

PM 04093

**Menschen von denen man  
lernen kann...**

Beiträge vom AR- Vorsitzenden KS



041124ks>041125ks>050222ks>051012

[Siehe auch PM 04024 Maier-Leibnitz](#)

## Die Karriere des Wirtschaftstitanen

von Ron Chernow (2000 TM Börsenverlag AG)

Rockefeller wurde streng christlich erzogen und hat auch vielfach überzeugend christlich gelebt und gehandelt – wird aber trotzdem gerade von Christen getadelt.

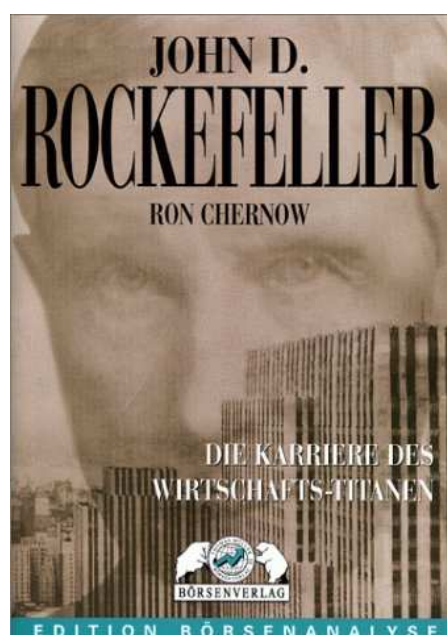
**Sir Winston Churchill sagt über ihn...**

„Wenn die Geschichte einmal ihr endgültiges Urteil über John D. Rockefeller sprechen wird, dann ist es gut möglich, dass sein Engagement als **Meilenstein in der Geschichte der Menschheit anerkannt** wird.“

Die Wissenschaft verdankt heute dem Großmut und dem Scharfsinn wohlhabender Männer genauso viel, wie die Kunst der Renaissance den Päpsten und Fürsten verdankt hat. Unter diesen wohlhabenden Männern nimmt John D. Rockefeller den ersten Platz ein.“

„Einfach **faszinierend** ist es, eine so gute Biographie zu lesen! Ron Chernow Rockefeller-Biographie zeichnet ein großartiges, brillant geschriebenes und fesselndes Porträt eines faszinierenden Menschen und seiner Zeit.“ (Robert A. Caro)

„Der National-Book-Award-Preisträger und Biograph Ron Chernow legt ein Porträt des Moguls Rockefeller vor, das mit **ungewöhnlicher Objektivität** und literarischem Talent gezeichnet ist. Ein so detailliertes, ausgewogenes und psychologisch aufschlußreiches Bild des Tycoons, wie wir es uns nur wünschen können.“ (Kirkus Review)



„In Amerika musste es einen Menschen wie J.D. Rockefeller geben, der eindrucksvollsten Persönlichkeit, der ich je begegnet bin. Oberflächlich betrachtet ganz **Güte und Gewissenhaftigkeit**, und doch in geschäftlichen Dingen wohl in den Augen vieler einer der größten **Schurken**, die je unser Land hervorgebracht hat. Seine kalte **Hartnäckigkeit und Unbarmherzigkeit** mögen viele vielleicht erschrecken, aber er war auf jeden Fall eine vorwärts treibende, konstruktive Kraft.“ (Henry James)

**K Schlecht:** *Faszinierend bei dieser spannenden Lektüre den in einer guten Weltanschauung (gleich ob christlich oder anders..) verwurzelten und aufgewachsenen Unternehmer kennen zu lernen. Viele Verhaltensmuster unserer meist brutalen Natur befolgte er im harten Wettbewerb seiner frühkapitalistischen Gesellschaft. Konsequentes kämpfen im „Survival of the Fittest“ liess ihn nicht klagen, sondern eben früher als andere Probleme erkennen und Chancen nutzen. Er handelte also im Wesen konform zur natürlichen – im christlichen Sinne eben wohl doch auch von unserem Schöpfer so **gewollten** Welt. Diese Erkenntnis verschliessen sich leider viele „menschlichen Geschöpfe“. Warum regen sich so viele (Kirchen -) Menschen auf über den oft ungnädigen Wettbewerb unserer globalen Wirtschaft? Was viele nicht wissen: Der den Umgang mit Menschen als wichtigste Führungseigenschaft preisende „Titan“ Rockefeller bewies aber auch edle Menschlichkeit, nachdem er seinen immensen Reichtum wieder an die Gesellschaft „auf intelligente Weise“ förderlich zurückgab – wie alle guten Unternehmer. **Reich ist eben nur jener, der auf das Meiste verzichten kann.** Wie vergesslich und ungerecht erscheint da die Gesellschaft, der er diente. Ein inhaltsreiches Buch, aus dem wir auch heute noch vieles lernen und lehren können. Es ist **spannend** und - auch wiederholt auszugsweise - **lesenswert.***

**Nachfolgend für eilige Leser einige mir interessante Textauszüge...**

(Einband)

## Vorspann

### 1a) Das Buch

Autor: Ron Chernow

Titel: John D. Rockefeller – Die Karriere des Wirtschaftstitanen –

Original edition © 1998 by Random House, Inc., New York. All rights reserved.

German edition

© 2000 by TM Börsenverlag AG.

All rights reserved

### 1b) Ron Chernow

Ron Chernow ist einer der erfolgreichsten Sachbuchautoren und Biographen der Vereinigten Staaten.

Seine Bücher wurden mit dem „National-Book-Award“, dem „Ambassador Award“ und dem „Eccle-Preis“ (bestes Wirtschaftsbuch 1993) ausgezeichnet. Ausserdem wurden sie von der American Library Association in die Liste der besten Sachbücher aufgenommen. Die „New York Times“ bezeichnet Chernow als den „elegantesten Architekten monumentaler Geschichten seit Jahrzehnten“ und nahm seine Rockefeller-Biographie in die Liste „Wichtige Bücher des Jahres“ auf.

### 1c) John D. Rockefeller

Geboren als Sohn eines marktschreierischen, in Bigamie lebenden Verkäufers von Wunderheilmitteln und einer gottesfürchtigen, strengen Mutter, baute John D. Rockefeller mit Standard Oil das mächtigste und gefürchtetste Imperium Amerikas auf und wurde so zum reichsten Mann der Welt. Als Patriarch der berühmtesten Dynastie Amerikas ist der Milliardär eine Ikone, deren wahre Natur sich drei Generationen von Historikern entzogen hat.

John D. Rockefeller – Die Karriere des Wirtschaftstitanen ist nicht nur die erste umfangreiche Biographie, die sich auf den ungehinderten Zugang zu Rockefellers persönlichem und umfangreichen schriftlichem Nachlass stützt, sondern seit Jahrzehnten auch die Erste deutschsprachige Biographie Rockefellers.

Entstanden ist dabei ein richtungsweisendes Werk voll von überraschenden Enthüllungen, dass ein Bild dieses **rätselhaften Kapitalisten** für immer verändern wird. Der National-Book-Award-Preisträger und Biograph Ron Chernow präsentiert das nuancierte Porträt eines faszinierenden, vielschichtigen Mannes und enthüllt eine Vielzahl von Familienskandalen, Unglücksfällen und Tragödien, die nie zuvor ans Tageslicht gekommen sind.

---

## John D. Rockefeller – auf dem Weg zum Reichtum

S. 46-47

Rockefeller wurde niemals in seiner Überzeugung schwankend, dass seine Karriere eine Gunst des Herrn sei. In den Jahrzehnten seiner Tätigkeit als Sonntagsschullehrer fand er in der Schrift eine Menge Belege, die diesen Glauben stützten.

Dass Gott ausgerechnet John D. Rockefeller für eine solch spektakuläre Gunst auserwählt hatten, führte Rockefeller stets darauf zurück, **dass er sich nur als Verwalter sah** – ein wohlhabender Mann war nur ein Instrument Gottes, ein Treuhänder mit zeitlich begrenztem Auftrag, der sein **Geld guten Zwecken zuführte**. „Es hatte den Anschein, dass ich begünstigt war und mein Vermögen wuchs, weil der Herr wusste, dass ich mich umdrehen und es wieder zurückgeben würde.“

Schon als Teenager fand Rockefeller sichtliches Vergnügen an wohltätigen Spenden, und er bestand immer darauf, dass er die **enge spirituelle Verbindung von Geldverdienen und Spenden** schon sehr frühzeitig erkannt habe. „Ich erinnere mich noch genau daran, wann sich meine Lebensauffassung in finanziellen Dingen herausbildete. Den wichtigsten Anteil hatte ein liebenswerter alter Geistlicher, der die Worte predigte:

**‚Verdiene Geld; verdiene es ehrlich und dann spende es weise.‘**

Das habe ich mir in ein kleines Büchlein notiert.“ Rockefeller wandte genau diese doppelte Buchführung in geistlichen Dingen an, wobei seine Wohltätigkeit mit der Zeit als unbestreitbarer Beleg für die **sittliche Reinheit** seines Vermögens diente. Gut möglich, dass sein frühes Engagement für wohltätige Zwecke ihm eine Art innere Berechtigung verschaffte, die **Jagd nach Reichtum mit unvergleichlicher Kraft** und mit manchmal **prinzipienlosem Einsatz** zu betreiben.

S. 51

Rockefeller bedauerte seine Lehrjahre bei Hewitt und Tuttle nie. Wie viele Aufsteiger betrachtete er diese Zeit später durch eine rosarote Brille. Mit der Zeit wurden seine Erinnerungen an Hewitt und Tuttle immer sentimentaler. Noch 1934, mit 95, versuchte er, einen Enkel mit Geschichten über seinen erfolgreichen Eintritt ins Geschäftsleben und seinen **praktizierten Wirtschaftsbaptismus** zu beeindrucken.

*„Wie gesegnet sind doch die jungen Leute, die um festen Boden unter den Füßen und den richtigen Start ins Leben **kämpfen** müssen! Ich werde immer für meine dreieinhalb Lehrjahre dankbar sein und für die Schwierigkeiten, die ich auf meinem Weg überwinden musste.“*

S. 86

„Mein Bruder war ein junger, tatkräftiger, effizienter und erfolgreicher Geschäftsmann.“ Was William für John vor allem so wichtig machte, war seine **absolute Zuverlässigkeit**.

In seinen späteren Jahren erzählte John oft die Geschichte, wie sein Bruder als junger Buchhalter mitten in der Nacht aufwachte und ihm plötzlich bewusst wurde, dass er einen Frachtbrief falsch ausgestellt hatte.

William war darüber so außer sich, dass er es nicht fertig brachte, mit der Korrektur des Fehlers bis zum nächsten Morgen zu warten. Er stand auf und ging mitten in der Nacht zum Hafen hinunter, damit das Schiff rechtzeitig und mit korrekten Papieren in See stechen konnte.

S. 87

Rockefellers atemberaubender Aufstieg wird nur verständlich, wenn man bedenkt, dass er **immer mit einer gut gefüllten Kriegskasse in die Schlacht zog**. Ob er nun Dürreperioden aussaß oder von einem Boom profitierte, immer verfügte er über umfangreiche Reserven. Bei vielen Auktionen war er einfach deshalb erfolgreich, weil seine Kasse besser gefüllt war. Rockefeller beschreibt anschaulich, wie er einmal beim Kauf einer Raffinerie um die finanzielle Rückendeckung der Banken kämpfte:

*„Ich brauchte viele hunderttausend Dollar – und zwar in bar; Wertpapiere reichten nicht. Ich erfuhr von der Sache gegen Mittag und musste mich mit dem Zug um drei Uhr auf den Weg machen. Ich fuhr von einer Bank zur nächsten und bat jedes Mal den Direktor oder Hauptkassierer, wen von beiden ich gerade als Ersten erwischen konnte, mit alle Mittel zur Verfügung zu stellen, die irgendwie mobilisiert werden konnten. Ich würde das Geld dann später abholen. Ich machte die Runde bei allen Banken der Stadt, fuhr dann noch einmal herum, um das Geld abzuholen, und das so lange, bis ich über den benötigten Betrag verfügte. Dann machte ich mich mit dem Drei-Uhr-Zug auf den Weg und wickelte das Geschäft ab.“*

Um so schnell Kapital beschaffen zu können, bedurfte es einer **langen vertrauensvollen Zusammenarbeit** mit den Banken.

S. 88-89

Trotz seines Selbstbewusstseins brauchte Rockefeller einen Partner der seine Träume teilte, seine Pläne umsetzte und ihm den Rücken stärkte. Dieses Alter Ego war Henry Morrison Flagler.

Flagler brüstete sich: „Ich habe mich immer zufrieden gegeben, aber ich hatte nie genug.“ Für Rockefeller war der Enthusiasmus Flaglers anregend: „Flagler war **immer ein Mann der Tat**, und seine wunderbare energische Art hat viel zum Schnellen Aufstieg der Firma in den Anfangsjahren beigetragen.“

Rockefeller hielt viel von Flaglers Motto, dass eine **auf geschäftlichen Dingen gegründete Freundschaft besser sei als ein auf Freundschaft gegründetes Geschäft**.

Flagler war ein aufbrausender Mann, der sich nicht um juristische Spitzfindigkeiten kümmerte, wenn er eine wichtige Idee verfolgte, und selbst Rockefeller machte eine dunkle Andeutung über die Gefahren von Flaglers draufgängerischer Art: „Er war ein Mann von großer Kraft und Entschlossenheit. Er brauchte allerdings vielleicht jemand, der ihn bremsen konnte, wenn sein Enthusiasmus mit ihm durchging.“ Auf seinem Schreibtisch hatte Flagler ein Zitat aus einem beliebten Roman, „David Harum“, das so lautete: „**Tu den anderen das an, was sie dir antun würden – aber tu es als Erster.**“

S. 92

Rockefeller war ein Mann, der sich immer an **Flaglers Geschäftsmaxime** hielt, derzufolge man „**hart, heftig und entschieden**“ handeln sollte.

S. 102-103

Um im Geschäftsleben als entschlossener Revolutionär auftreten zu können, bedurfte er zu Hause eines im höchsten Maße konventionellen Privatlebens. John und Cettie führten ihr Leben lang einen Krieg mit dem Teufel – ihre religiöse Überzeugungen dominierten all ihre kulturellen Aktivitäten. So hatten sie beispielsweise ein Abonnement für die Philharmonie; das Theater oder die Oper waren jedoch zu anzüglich für diese bekennenden Christen. Sie entwickelten eine Scheu vor gesellschaftlichen Auftritten, die etwas Unvorhersehbares an sich hatten, und trafen sich nur mit einem kleinen Kreis von Familienmitgliedern, Geschäftspartnern und Gemeindemitgliedern. Clubs oder Dinner Parties besuchten sie nie. „**Das Club-Leben hatte nichts Anziehendes für mich**“, berichtet Rockefeller.

„Wen ich treffen musste, den traf ich während meiner Arbeitszeit. Meine Familie hatte mich lieber zu Hause – selbst wenn ich im Lehnstuhl einschlief –, als dass wir abends ausgegangen wären, und auch ich war ganz gewiss lieber zu Hause.“ Die Gesellschaft von Priestern mochte Rockefeller besonders – ihre Redeweise mit den vielen wohltuenden Sentenzen entsprach seinem eigenen Stil. In dieser Weise gegenüber jeglicher Versuchung abgeschottet, blieb Rockefeller buchstäblich unberührt von der Dekadenz des goldenen Zeitalters.

Rockefellers **Leben** verlief mit der **Regelmäßigkeit eines Uhrwerks** – für Außenseiter hatte das etwas Mechanisches, für Rockefeller war es angenehm. Er war anscheinend **nie untätig** wie ein ganz normaler Mensch, noch viel weniger Zeit verwendete er auf verbotene Leidenschaften. Rockefeller teilte sein Leben genau ein – jede Stunde diente einem bestimmten Zweck, sei es dem Geschäft, der Kirche, der Familie oder der körperlichen Ertüchtigung. Vielleicht half ihm dieses tägliche Ritual mit Anspannungen zurechtzukommen, die ansonsten nicht zu bewältigen gewesen wären. Obwohl er nämlich immer den Eindruck unerschütterlicher Ruhe zu erwecken suchte, stand er beim Aufbau seines Ölimperiums unter furchtbarem Druck.

Er verzehrte sich in **endloser Sorge** um sein Unternehmen und war innerlich ständig angespannt. Nur selten gab er zu, dass er auch schwache Momente hatte: „Ich habe jahrelang keine Nacht richtig geschlafen und mir ständig Sorgen gemacht, was wohl werden würde. Nacht um Nacht habe ich mich im Bett herumgewälzt und **mir Sorgen um die Zukunft gemacht**. All das Geld, das ich verdient habe, konnte meine **Angst** in jener Zeit nicht aufwiegen.“

S. 104

Überzeugt davon, **dass der Charakter eines Menschen im Kampf geschmiedet wird**, sah Rockefeller sich bei der Erziehung seiner Kinder vor eine schwierige Aufgabe gestellt.

Er wollte zu weiterem Wohlstand kommen, seinen Kindern jedoch **die Werte seiner in Armut verbrachten Kindheit** vermitteln. Der Erste Schritt, der sie vor jeglicher Extravaganz schützen sollte, bestand darin, ihnen den Reichtum des Vaters zu **verheimlichen**. Bevor Rockefellers Kinder erwachsen waren, besuchten sie niemals sein Büro oder die Raffinerien, und selbst dann wurden sie von Angestellten des Unternehmens begleitet, niemals von ihrem Vater. Zu Hause erschuf Rockefeller eine Marktwirtschaft in Miniatur, bezeichnete Cettie als „Geschäftsführer“ und verlangte von den Kindern, sorgfältig Buch zu führen. Die Kinder **verdienten ihr Taschengeld**, indem sie Arbeiten erledigten: Es gab zwei Cents für das Erschlagen von Fliegen, zehn Cents für das Anspitzen von Bleistiften, fünf Cents für jede Übungsstunde auf einem Musikinstrument und einen Dollar für die Reparatur von Porzellangefäßen.

Cettie war ebenso auf der Hut. Als die Kinder unbedingt Fahrräder haben wollten, wollte John jedem Kind ein Rad kaufen. „Nein“, widersprach Cettie, „wir werden ein Rad für alle kaufen.“ – „Aber mein Liebes“, protestierte John, „Fahrräder sind nicht teuer.“ „Das stimmt“, erwiderte sie. „Es geht auch gar nicht ums Geld. Aber wenn sie nur eines haben, **lernen sie zu teilen**.“ Also teilten sich die Kinder ein einziges Fahrrad.

S. 105

Sie wurde eine unnachgiebige Erzieherin ihrer Kinder und zitiere gern die Maxime: „Eine gute **Hausfrau und Mutter** zu sein, ist **das höchste und schwierigste Privileg der Frau**.“

Ihre Tochter Edith erzählt: „Sie glich immer einer Spartanerin. Sie **akzeptierte alles, wie es kam**, und sie trug ihre körperliche Zerbrechlichkeit ohne ungeduldiges Klagen. Sie war **voller Vertrauen in ihre Lieben**, stellte keine Fragen und **übte keine Kritik**.“

S. 120

Rockefeller war der Auffassung, sein Schweigen angesichts von Kritik würde Zuversicht und Integrität ausstrahlen – tatsächlich wirkte er schuldig, arrogant und auf der Suche nach Ausflüchten. In seiner gesamten Karriere ertrug Rockefeller Schmähungen mit solchem Gleichmut, das Flagler einmal den Kopf schüttelte und sagte: „John, du hast eine Haut wie ein Rhinozeros!“ Rockefeller konnte sich wie ein General auf seine Ziele konzentrieren und Hindernisse wie Nebensächlichkeiten beiseite fegen. „Man kann mich beschimpfen, man kann auf mich eindreschen, aber **es muß gemacht werden, was ich will**“, sagte er einmal.

#### S. 146-147

Für Rockefeller waren Personalfragen so wichtig, dass er sich in den ersten Jahren bei Standard Oil sogar um routinemäßige Personaleinstellungen kümmerte. Dass sein Imperium wachsen würde, stand für ihn außer Frage – also **stellte er talentierte Leute ein, wenn er ihnen begegnete**, nicht unbedingt nur bei aktuellem Bedarf.

Rockefeller war mehr als nur ein Technokrat. Er war eine **charismatische** Führungspersönlichkeit mit einer besonderen **Ausstrahlung auf seine Arbeiter**. Bei seinen Führungskräften legte er besonderen Wert auf soziale Kompetenz. „**Die Fähigkeit, mit Menschen umzugehen, ist ebenso eine Ware wie Zucker oder Kaffee**“, sagte er einmal, „**und für diese Fähigkeit zahle ich mehr als für jede andere unter der Sonne.**“

Rockefeller wollte seine Mitarbeiter an das Unternehmen binden und sah es daher gerne, wenn sie Aktien von Standard Oil kauften. Unter seiner Korrespondenz findet sich eine Unzahl von Erkundigungen nach kranken oder pensionierten Beschäftigten. Standard Oil machte auch in mageren Jahren gute Gewinne und konnte es sich leisten, Gutes zu tun. Ein Biograph geht sogar so weit zu sagen: „Rockefeller war **der beste Arbeitgeber seiner Zeit** und machte **Krankengeld und Altersversorgung zu einer festen Einrichtung.**“

Er war ein großartiger Chef, wenn seine Arbeiter sich an seine Regeln hielten, wenn sie aber etwas Törichtes taten sich beispielsweise für eine Gewerkschaft interessierten, hatten sie seine Zuneigung sofort verspielt. Rockefeller erkannte die Berechtigung von Gewerkschaften niemals an und duldete keine Gewerkschaftsfunktionäre auf seinem Grund und Boden.

Er behielt sich gleichfalls das Recht vor, ein Urteil über das Privatleben seiner Mitarbeiter zu fällen. Wenn ein leitender Mitarbeiter in eine ehebrecherische Affäre verstrickt war, setzte es Strafen. Scheidungen lehnte Rockefeller ab. Der Tag des Herrn war ihm heilig. Wer sonntags einen Brief an Rockefeller schrieb, tat gut daran, ein anderes Datum in den Briefkopf zu setzen.

Seine Mitarbeiter verehrten Rockefeller und wetteiferten darin, ihm zu gefallen. Rockefeller arbeitete mit subtilen Andeutungen und Anstößen – Lob verteilte er selten. Zunächst stellte er seine Leute auf den Prüfstand. Wem er aber einmal traute, den stattete er mit enormen Befugnissen aus und ließ ihn gewähren, solange nichts grundlegend falsch lief. Um sein gigantisches Reich leiten zu können, musste er **Autorität delegieren**. Es gehöre zur Unternehmensphilosophie von Standard Oil, dass man Untergebene in die Lage versetzte, die eigene Position übernehmen zu können. Rockefeller erklärte das gegenüber einem neuen Mitarbeiter einmal so: „Das Gesetz dieses Büros lautet wie folgt:

**Niemand tut irgendetwas, das er auch jemand anderen tun lassen könnte.** Besorgen Sie sich so bald wie möglich einen **vertrauenswürdigen Menschen** und bilden Sie ihn aus. Dann **setzen Sie sich hin, lehnen Sie sich zurück und überlegen Sie, wie Standard Oil Geld verdienen kann.**“

Dieser Maxime getreu versuchte Rockefeller, sich aus dem verwickelten Netz organisatorischer Details herauszuhalten und einen größeren Teil seiner Zeit den übergeordneten Fragen der Unternehmenspolitik zu widmen.

Rockefeller war für die **Unternehmenspolitik** und das **theoretische Fundament des Trusts** verantwortlich, jedoch nicht für die Einführung einer Reihe von technologischen Innovationen, die man mit Standard Oil assoziiert. Als Manager suchte er seinesgleichen, sein Gebiet war die sichere Beurteilung von Vorschlägen, von denen sich täglich ein ganzer Strom über seinen Schreibtisch ergoß. Er verfügte über ein außergewöhnliches Reaktionsvermögen und eine **hervorragende Urteilskraft**, wenn es um die Entscheidung zwischen verschiedenen Optionen ging. Vielleicht ähnelt er daher mehr dem Typ des modernen Managers als der herrischen Industriedespoten seiner Zeit.

#### S. 161-162

Nur wenige Außenstehende wußten, dass die Führung und Motivation seiner Mitarbeiter zu den größten Talenten Rockefellers zählte. Rockefeller selbst sagt dies so: „Meinen Erfolg im Leben verdanke ich vor **allem meinem Vertrauen in Menschen und meiner Fähigkeit, in anderen Vertrauen zu mir zu wecken.**“ Rockefeller war kein Autokrat, er war immer bereit, Autorität zu delegieren, und er **beherrschte** sein Imperium mit **genialer Leichtigkeit**. Seinen **Willen** setzte er **eher im Verborgenen** durch.

Bei Besprechungen wurde Rockefellers Fähigkeit zum Ausgleich sichtbar. Je ruhiger er war, desto gewichtiger schien seine Anwesenheit zu werden. Er genoß die Rolle des geheimnisumwitterten Genies, dem Petitesse nichts anhaben können. Ein Vorstandsmitglied von Standard Oil erinnert sich: „Ich habe Vorstandssitzungen miterlebt, auf denen Leute Drohungen und Flüche ausstießen, Mr. Rockefeller jedoch mit seiner vollendeten Höflichkeit immer die dominierende Figur blieb.“ Manchmal döste er nach dem Mittagessen auf einer Couch. „Ich sehe ihn noch vor mir“, berichtet ein anderes Vorstandsmitglied, „wie er während der Vorstandssitzung mit geschlossenen Augen auf seiner Chaiselongue lag, aber alles mitbekam. Ab und zu öffnete er die Augen und machte einen Vorschlag.“

**Harmonie im Innern war für Rockefeller sehr wichtig.** Wenn seine Häuptlinge miteinander im Streit lagen, versuchte er, ausgleichend zu wirken. Er redete kurz und treffend und hörte sich immer gerne erst die Meinung der anderen an, bevor er seine eigene äußerte. Oft formulierte er dann Kompromißvorschläge, um den Zusammenhalt der Gruppe zu wahren.

Die Kontinuität in der Unternehmensführung machte die Firma so gut wie undurchdringlich für neugierige Reporter und Beamte. Solche Leute konnten nie in die eng geschlossene Phalanx jener gleich gesinnten Männer eindringen, die über vier Jahrzehnte an der Spitze des Ölimperiums standen.

Diese Einmütigkeit der Männer von Standard Oil war angesichts der byzantinischen Struktur des Unternehmens um so erstaunlicher – bei Standard Oil handelte es sich um einen Flickenteppich von nominell unabhängigen Unternehmen, die in Wirklichkeit ihre Befehle alle vom Broadway 26 empfangen. Da es an einer rechtlichen Regelung für landesweit operierende Kapitalgesellschaften fehlte, hatte Rockefeller genauso wie seine Kollegen mit einer Vielzahl restriktiver Bestimmungen zu kämpfen, die die Führung eines sich über mehrere Bundesstaaten erstreckenden Unternehmens zu einer sehr schwierigen Angelegenheit machten.

## „Rockefeller – Vorstellung von fair play“

#### S. 97-98

Erst mit dem „Interstate Commerce Act“ von 1887 wurde die Gewährung von Preisnachlässen durch Eisenbahngesellschaften illegal und damit zum Straftatbestand, gleichwohl wurde diese Praxis noch bis zum Elkins Act von 1903 teilweise fortgeführt. Nichtsdestoweniger hatte nach dem Ende des Bürgerkriegs die Überzeugung um sich gegriffen, dass die Eisenbahnen ein öffentliches Transportmittel waren und niemanden

begünstigen sollten. Ida Tarbell zitierte Passagen aus der Verfassung von Pennsylvania, die ihrem Verständnis nach den Eisenbahngesellschaften vorschrieben, als öffentliche Transportunternehmen zu agieren und Diskriminierungen zu vermeiden. Letzten Endes jedoch gründete sie ihre vernichtende Kritik an Rockefeller weniger auf bestimmte rechtliche Regelungen als auf ihre Überzeugung, dass Rockefeller eine weit verbreitete Vorstellung von Fair Play verletzte. Im Juli 1905 schrieb sie in McClure's Magazine: „Damals wie heute galt und gilt das Gewähren von Preisnachlässen als eine jener niedrigen Geschäftspraktiken, die es im Handel immer schon gegeben hat, und gegen die ehrenhafte Männer ankämpfen, während gewinnsüchtige Männer sie ausnutzen.“

Aus der Abgeschiedenheit seines Arbeitszimmers heraus bestritt ein keineswegs reuiger Rockefeller 1917 Tarbells Darstellung der herrschenden Wirtschaftsethik: Ich bestreite, dass es für einen Kaufmann oder Hersteller als unehrenhaft galt, für seine Waren einen möglichst günstigen Frachttarif auszuhandeln.“ Auf Tarbells Anklage, die Geheimniskrämerei um die Frachttarife beweise doch deren moralische Fragwürdigkeit, entgegnete Rockefeller, die Eisenbahngesellschaften hätte diese Preisnachlässe nicht publik machen wollen, damit andere Kunden nicht ebenfalls Rabatte verlangten. „Nur ein weltfremder Akademiker konnte erwarten, diese Preisnachlässe würden öffentlich bekannt gemacht – genauso wenig legt doch im Krieg ein General seine Karten auf den Tisch, damit ihn der Gegner dann besiegen kann.“

---

## **Ich glaube, dass jedes *Recht* eine *Verantwortung*, jede Gelegenheit eine Aufgabe und jeder *Besitz* eine *Verpflichtung* auferlegt**

John Davison Rockefeller III.,  
 ☞ 21.3.1906 (New York),  
 † 10.7.1978 (Pontacco Hills/N.Y),  
 US-amerikanischer Industrieller

Wer Rechte genießt, über Gelegenheiten und großen Besitz verfügt, kann zweierlei tun: sich auf ein paradiesisch schönes Grundstück mit einer hohen Mauer darum zurückziehen und das Leben auf Wolke sieben verbringen, als Einsiedler oder im Kreis ähnlich privilegierter Menschen; oder aber sich dazu entschließen, die gegebenen Möglichkeiten zugunsten eines höheren Gutes einzusetzen – letzteres legt uns der sprichwörtlich reiche Autor des heutigen Spruchs nahe. Freilich sind auch Mäzene nicht gegen die Unterstellung gefeit, die Spendierbereitschaft sei nur ein ausgeklügeltes Steuersparmodell; doch warum nicht auch Überzeugung hinter gelebter sozialer Verantwortung vermuten? Wer nur aufbraucht, was das Glück ihm/ihr in den Schloss gelegt hat, läuft Gefahr, das Leben bald monoton und leer zu finden – in etwa das Schicksal vieler Kinder besonders privilegierter Familien. Rockefellers Motto ist gewiss nicht nur für Multimillionäre geeignet, sondern wir alle sollten danach leben. Auch die Botschaft des heutigen Gründonnerstages kann in diesem Licht gesehen werden – dort, wo wir gerade stehen, gilt es, mutig Verantwortung zu übernehmen.

---

***„Unter Verantwortung definieren wir,  
 Nutzen für den Menschen zu schaffen  
 und  
 Schaden vom Menschen fernzuhalten.“  
 (R. BOSCH)***

---