

Der Entnazifizierungsausschuss des Stadtkreises Duisburg machte es sich nicht leicht. Das sechsköpfige Gremium lud zur Verhandlung am 13. April 1948 gleich neun Zeugen. Unter ihnen waren eine Ordensschwester, ein ehemaliger NSDAP-Funktionsträger und Angestellte der Helmut Horten KG in Duisburg. Sogar Paul Beck, der als Jude aus dem nationalsozialistischen Deutschland geflohen und zuvor ebenfalls im Unternehmen beschäftigt gewesen war, wurde konsultiert. Sie alle sollten aufklären, ob und wie Helmut Horten, bis 1945 erfolgreicher Unternehmer, von den Umständen des NS-Regimes, vor allem der Übernahme jüdischer Unternehmen, profitiert hatte. Keiner von ihnen konnte außer dem Eintritt in die NSDAP im Jahr 1937 etwas Belastendes vorbringen. Mehrere Angestellte des Duisburger Unternehmens schilderten aber, dass Horten während der NS-Zeit die Macht haben offen kritisiert habe. Das Klima im Betrieb sei „stets liberal“ gewesen. Beck gab an, dass Horten ihn entgegen dem Berufsverbot weiterbeschäftigt habe. Zudem sei er für einen untergetauchten jüdischen Schneider in Berlin aufgekommen. Auch Horten selbst betonte seine vielfältigen Konflikte mit dem Regime. 1944 sei er ohne Angabe von Gründen für kurze Zeit interniert, wenig später allerdings freigelassen worden. Man habe ihn aus der Partei ausgeschlossen, bestätigten mehrere Zeugen.

Die britischen Besatzungsbehörden, die Horten zuvor fast zwei Jahre lang interniert hatten, konnten die zahlreichen offenen Fragen nicht klären: Wie hatte ein 27-Jähriger ein großes Kaufhaus übernehmen können? Hatte er die Verkäufer unter Druck gesetzt? Und welche Verbindungen hatte Horten zu den örtlichen Parteiinstanzen unterhalten? 1946 wurde Horten im Lager Recklinghausen zur Klärung dieser Fragen interniert. Nur zweimal, so gab er später an, sei er während der Haftzeit befragt worden. Weil er im Dezember 1947 einen Hungerstreik angedroht habe, sei er im März 1948 ohne Anklage entlassen worden. Wahrscheinlicher ist, dass die Entlassung mit der Auflösung des Lagers kurze Zeit später zusammenhing.

Nur vor dem Entnazifizierungsausschuss musste er sich nun noch verantworten. Und der sprach ihn an jenem 13. April 1948 frei. Gerade rechtzeitig. Denn die Währungs- und Wirtschaftsreform in den westlichen Besatzungszonen stand unmittelbar bevor. Für einen geschäftstüchtigen Unternehmer wie Horten war dies der Startpunkt für ein ganz eigenes Wirtschaftswunder. Die Verdachtsmomente blieben – bis heute. War es nicht Helmut Hortens unrechtmäßig erworbenes Vermögen aus der NS-Zeit, welches er durch „Arisierungen“ jüdischer Kaufhäuser erworben hatte, das nun den Grundstock seines Vermögens bildete und des Horten-Warenhausimperiums, des dann viertgrößten in der Bundesrepublik Deutschland? Horten selbst vermied es, dazu öffentlich Stellung zu beziehen. Wie das Gros der bundesdeutschen Unternehmer schwieg er zu seiner Tätigkeit während der Jahre 1933 bis 1945. So hält sich bis heute das Bild des skrupellosen Profiteurs.

Der geeignete Mann

Hortens Aufstieg begann nicht sofort mit der Machtübernahme der Nationalsozialisten. 1936 suchten in Duisburg die Inhaber des bekannten Kaufhauses Alsborg nach einem Käufer für ihr Unternehmen. Die jüdischen Eigentümer Lauter und Strauß waren aufgrund der durch die politischen Repressionen verschärften wirtschaftlichen Lage zum Verkauf genötigt. Nach längerer Suche wurde eine Interessentengruppe aus Geldgebern und Fachleuten des Einzelhandels gefunden. Es fehlte aber ein Geschäftsführer für die Unternehmung. Hier kam Helmut Horten ins Spiel. Da der Herrenmodeverkäufer aber kaum eigenes Kapital einbringen konnte, gehörten ihm laut Gesellschaftervertrag vom 26. April 1936 lediglich 16,7 Prozent der neu gegründeten Helmut Horten KG. Zugleich war er ihr Geschäftsführer und allein haftender Gesellschafter (Komplementär). Die Konditionen der „Arisierung“ wurden nicht von Horten ausgehandelt. Diese waren schon vereinbart, als er vergleichsweise spät in das Vorhaben einstieg. Im gleichen Jahr mietete er in Wattenscheid das Kaufhaus Hess, nun allerdings mit einer Mehrheit an der dafür gegründeten Helmut Horten GmbH. Diesmal war er unmittelbar in die Übernahmeverhandlungen involviert. Innerhalb weniger Monate war er gleich in zwei Kaufhausunternehmen eingestiegen – eine Konstellation, die sich ohne den zunehmenden politischen Druck auf die jüdischen Eigentümer nicht ergeben hätte.

Konflikte mit dem NS-Regime

Die Verhandlungen der Übernahme in Wattenscheid sind gut dokumentiert und geben einen Einblick in den prozessualen Ablauf eines Arisierungsgeschäfts. Zunächst verliefen die Gespräche beiderseitig harmonisch. Gemeinsam wurde zwischen dem Verkäufer Sally Hess und der Helmut Horten GmbH ein Übernahmepreis für das Warenlager vereinbart. Das Inventar sollte über eine Pachtgebühr neben der Miete für die Räumlichkeiten abgegolten werden. Die Preise waren vergleichsweise hoch. Ein pauschaler Abschlag von 35 Prozent wurde für den Wert des Warenlagers vereinbart. Das sparte Horten Kosten und Hess Steuern, eine Praxis, die auch bei Geschäften



Symbol des Wirtschaftswunders: Die Wabenarchitektur prägte viele Konsumtempel im Nachkriegsdeutschland.

Foto BPK

Der Kaufhaus-König im „Dritten Reich“

Helmut Hortens Aufstieg begann in der NS-Zeit. Wie häufte er sein Vermögen an?

Von Peter Hoeres und Maximilian Kutzner

übernahmen, die keine „Arisierungen“ waren, verbreitet war. Hess stimmte zu, zumal er über eine an den Umsatz gekoppelte Miete indirekt weiter am Unternehmen beteiligt blieb. Doch es dauerte nicht lange, bis diese Abmachung aufflog. Das Gauwirtschaftsamt Westfalen-Süd veranlasste eine Überprüfung der Übernahme. Was bei der Überprüfung zum Vorschein kam, konnte den braunen Herren nicht gefallen: Die Quellen für das Startkapital Hortens waren einigermaßen nebulös. Man zweifelte daran, dass der junge Geschäftsmann genügend Mittel zur Übernahme hatte. Noch entscheidender war der begründete Verdacht, dass Hess weiterhin beteiligt war. Horten wurde gezwungen, nachzuverhandeln, wenn er die Anerkennung des Amtes wollte. Am Ende musste die Umsatzbeteiligung von Hess gestrichen werden. Horten wurde zudem angewiesen, für ihn günstigere Übernahmekonditionen zu vereinbaren. Hess willigte notgedrungen ein. Er war bereits auf dem Weg in die Emigration nach Südafrika. Später kaufte Horten die Kaufhausimmobilien von den jüdischen Eigentümern. Auch hier zahlte Horten vergleichsweise hohe Preise, wenngleich sie diesmal nur zu einem geringen Teil zur freien Verfügung der Verkäufer gelangten. Ein großer Teil verschwand auf Treuhandkonten, über die die NS-Bürokratie wachte. In Duisburg vermietete er die Kaufhausimmobilie als Privatier an die Helmut Horten KG weiter – ein wichtiger Schritt zum Vermögensaufbau.

Die persönlichen wirtschaftlichen Verhältnisse Hortens entwickelten sich positiv. Zu den bestehenden Übernahmen kamen weitere in Ost- und Westpreußen hinzu, auch hier aus vormals jüdischem Besitz. Horten suchte, wie auch gescheiterte Übernahmepläne zeigen, offenbar gezielt nach Einzelhandelsunternehmen jüdischer Unternehmer. Allerdings führte er dabei keine Notsituation für jüdische Geschäftsleute herbei oder verschärfte diese. Er profitierte aber davon, dass er für den Goodwill, den immateriellen Firmenwert (Namen, Marke, Bekanntheit), nichts zahlte. Gemeinsam mit seinem Geschäftspartner Wilhelm Reinold kaufte Horten 1938 das große Königsberger Kaufhaus Alexander & Echter nach von jüdischen Besitzern. Damit war Horten in der obersten Riege der Kaufleute angekommen. Die Gewinne entwickelten sich rasant. Schnell erreichte er die Grenze von einer Million Reichsmark Jahreseinkommen.

Der Kriegsunternehmer

Auch der Krieg bereitete der positiven Entwicklung zunächst keinen Abbruch. Horten interessierte sich nun für die Übernahmen zweier Kaufhäuser im Reichsprotectorat Böhmen und Mähren



Erbe mit Schattenseiten: Helmut Horten

Foto Ullstein

und für ein Aktienpaket an einem Kaufhaus in den besetzten Niederlanden. Diese Geschäfte wurden schlussendlich nicht realisiert. Stattdessen übernahm er die Verteilung von Textilien an ausgebombte Menschen im Ruhrgebiet. Im Auftrag der Reichsstelle für Textilwirtschaft diente sein Kaufhaus in Duisburg trotz eigener erheblicher Bombenschäden im Jahr 1943 als Zentralverteiler für andere Kaufhäuser. Ob ein Teil der Waren am Ende des Krieges in einem stillgelegten Kohlestollen eingelagert wurde und nach der Währungsreform wieder in die Ladenzeilen seines neuen Kaufhauses kam, wie immer wieder gemunkelt wurde, lässt sich kaum noch rekonstruieren.

Eine andere Facette von Hortens Handeln blieb bis heute verborgen. 1943 stieg er in das Geschäft der Rüstungsproduktion ein. Wiederum gemeinsam mit seinem Geschäftspartner Wilhelm Reinold

kaufte er die Flugzeugwerk Johannisthal GmbH. Das Unternehmen reparierte beschädigte Flugzeuge. Schon im ersten Halbjahr konnte Horten einen Gewinn von über 100 000 RM verbuchen. Die Arbeit erbrachten nach der Einberufung der gelernten Kräfte zum Kriegsdienst mehr und mehr Zwangsarbeiter, darunter sowjetische Kriegsgefangene sowie polnische und ukrainische Frauen. Das Unternehmen, welches eigene Zwangsarbeiterlager in Berlin-Johannisthal und später am neuen Standort Schluckenau im Sudetenland unterhielt, arbeitete bis zum Kriegsende.

Dieser Aspekt war offenbar den US-amerikanischen und britischen Alliierten unbekannt, als Horten rasch nach dem Krieg in den Fokus der Untersuchungsbehörden rückte. Die vordringliche Frage für sie war: Hatte Horten von den „Arisierungen“ der Kaufhäuser profitiert?

Dass die jüdischen Geschäfte überhaupt zum Verkauf gestanden hatten, war Horten zu pass gekommen. Ohne die Repressionen des NS-Staates wäre dies nicht der Fall gewesen. Er trug allerdings nicht dazu bei, die Geschäftsposition der jüdischen Verkäufer durch Repressionen oder deren Androhung zu verschlechtern. Vielmehr zahlte er für die Übernahmen in Duisburg und Wattenscheid durchaus marktübliche Preise. In Fall der Übernahme des Kaufhauses Alexander & Echter waren die Konditionen für ihn zwar überaus günstig, doch diese war nicht Gegenstand der Untersuchungen in den westlichen Besatzungszonen. Gleiches galt für das Engagement in der Rüstungsproduktion. Die „Arisierungen“ der Kaufhäuser bedeuteten für Horten große Gewinnpotentiale. Handlungsleitend war sein ausgeprägter Geschäftssinn. Wenn die NS-Ideologie seinen wirtschaftlichen Zielen entgegenstand, dann unterließ er sie. Wenn sie ihnen diene, dann nutzte er die wirtschaftlichen Möglichkeiten. In beiden Fällen nahm er enorm hohe wirtschaftliche und persönliche Risiken durch Haftungsübernahmen und Kreditverpflichtungen auf sich.

Eine andere Frage ist, welche Vermögenswerte Horten nach dem Kriegsende blieben. Das Kaufhaus in Duisburg war vollständig zerstört. Das Wattenscheider Unternehmen war zwar intakt, warf aber vergleichsweise geringe Erträge ab. Die Unternehmen in Königsberg und weitere Beteiligungen in Westpreußen waren durch den Eisernen Vorhang verloren. Gleiches galt für das Rüstungsunternehmen in Berlin-Johannisthal. Es blieb ihm ein Teil seines persönlichen Vermögens, welches er teilweise durch eine Übertragung auf seine Schwester Josefa Helene vor dem Zugriff der Alliierten zu retten versuchte, allerdings vergebens. Die von ihm erworbene Privatimmobilie hatte er verkaufen müssen. Als Horten 1948 seinen Wiederaufstieg begann, konnte er also nur auf stark reduzierte Mittel zurückgreifen.

Wiedergutmachung – nicht für alle

Hinzu kamen die Wiedergutmachungsansprüche gegen Horten. Ernst und Kurt Lauter hatten gemeinsam mit Hermann Strauß, dem ehemaligen Mitinhaber des Kaufhauses Alsborg in Duisburg, schon Ende 1945 Anträge auf Wiedergutmachungsleistungen gestellt. Sie konnten 1938 in die USA fliehen und verlangten nun einen Schadensausgleich von den ehemaligen Gesellschaftern der Helmut Horten KG. Horten war ihr Geschäftsführer, weshalb sich das Interesse auf ihn konzentrierte.

Die Anträge zogen sich bis ins Jahr 1950 hin. Inzwischen gehörten Horten wieder einige Kaufhäuser im Westen. Das Duisburger Haus war bereits 1948 als

Neubau wieder eröffnet worden. Das war der berühmte „Bau der 100 Tage“, strategisch günstig in der Nähe des Hauptbahnhofes platziert. Und der Wiederaufstieg verlief rasant. Schnell hatte Horten Erfolg mit seinen Unternehmen. Es kam nun darauf an, die Wiedergutmachungsansprüche gegen ihn möglichst zügig zu befriedigen. Denn seine neuen Unternehmungen in den Anfangstagen des bundesdeutschen Wirtschaftswunders sollten nicht gefährdet werden.

Die Vorwürfe gegen ihn, welche in den Wiedergutmachungsanträgen angeführt wurden, waren deutlich. Horten wurde als „Ariseur“ und Hauptgewinner der Übernahmen beschrieben. Nur ein kleiner Teil der Verkaufspreise sei überhaupt entrichtet worden, so die Antragsteller. Sie und Horten wussten wohl, dass dies recht undifferenziert war. Doch statt sich gegen die Anschuldigungen juristisch zu wehren, schlug Horten einen anderen Weg ein: Er einigte sich außergerichtlich mit den Antragstellern. Die Familie Strauß und Lauter bekamen insgesamt 950 000 DM Schadenersatz.

Angesichts der Umsätze des Unternehmens des einstigen Kaufhauses Alsborg war dieser Betrag durchaus hoch. Bis in die 1970er-Jahre pflegte Horten mit den Lauters, denen er ein Darlehen für die Geltendmachung des Wiedergutmachungsanspruches gegen die Bundesrepublik Deutschland gegeben und Ansprüche gegenüber dem Lastenausgleichsamt abgetreten hatte, dann freundschaftliche Korrespondenz. Als sie in den USA in finanzielle Schieflage gerieten, half er mit Geld aus. Zudem war die Familie ihm noch 1976 dankbar, dass er Amalie Lauter, die Mutter von Ernst und Kurt Lauter, lange Zeit vor dem Zugriff des NS-Staates geschützt hatte. Die alte Dame war nicht emigriert und in Deutschland geblieben. Bis zur Deportation und Ermordung in Auschwitz 1942 kümmerte sich Horten nach Kräften um ihr Wohlergehen, wie sich ihre Kinder später erinnerten.

Sally Hess bekam sein Kaufhaus in Wattenscheid zurückerstattet, welches im gleichen Zuge von Horten gemietet wurde – eine durchaus seltene Form der Wiedergutmachung. Damit waren die Verfahren für Horten im Jahr 1951 schlussendlich abgehakt. Doch was war mit der Geschäftsübernahme in Königsberg und den Zwangsarbeitern des Flugzeugwerks? Hierfür musste Horten sich nicht verantworten. Die Gebiete lagen in der sowjetischen Besatzungszone, beziehungsweise waren sie unter russischer und polnischer Verwaltung. Nur die Geschäfte, welche in den westlichen Besatzungszonen lagen, waren Gegenstand der westalliierten Untersuchungen und der Wiedergutmachungsverfahren. Obwohl im Fall der Übernahme in Königsberg Ansprüche von einem der Nachfahren eines der Verkäufer gestellt wurden, blieb Horten hier hart. Er zahlte keine Entschädigungsleistung, wohl auch, weil juristische Folgen für ihn nicht zu erwarten waren.

„Paradies der Damen“

Die Aufarbeitung des Falls Horten bereichert die Unternehmensforschung. Bisher liegt keine wissenschaftlich fundierte Biographie zu seiner Person und keine Geschichte des Horten-Konzerns vor. Die Analyse von Hortens Handeln während der NS-Zeit verdeutlicht: Eine vollständige Identifizierung mit der NS-Ideologie war für erfolgreiches unternehmerisches Handeln nicht zwingend erforderlich. Auch wenn man sich im Konflikt mit dem Regime befand, gab es große Gewinnchancen, die sich durch Verfolgung, Ausgrenzung, Zwangsarbeit und Krieg boten. Es war risikobereiten Unternehmern möglich, auch ohne stromlinienförmige Zustimmung von den Zeitumständen zu profitieren, wenn sie die Bereitschaft besaßen, hohe wirtschaftliche Risiken im Dreiecksgeschäft mit den jüdischen Verkäufern und dem NS-Regime einzugehen.

Das Beispiel Horten verdeutlicht, welche Komplexität diesen Konstellationen innewohnte. Wer wollte und konnte in den ersten Nachkriegsjahren hier genau differenzieren? So blieb aber auch die unterkomplexe Zuschreibung des „Ariseurs“ an Horten haften. Im Magazin „Stern“ war 1971 gar vom „Renommierten Arier“ die Rede, der 1954 schon wieder „arisierter“. Gemeint war die Übernahme der Defaka-Kaufhauskette vom jüdischen New Yorker Unternehmer Jacob Michael, die keinesfalls auf Zwang oder auch nur ungünstigen Konditionen beruhte. Solch plakative Pauschalurteile blieben an Horten haften. Daneben steht das Bild des Mäzens, Lebemanns und Schöpfers eines „Paradieses der Damen“ (Émile Zola), das sich in seinen Kaufhäusern, die an der berühmten Wabenarchitektur weithin erkennbar waren, manifestierte. Horten entlosh seinem Image und einem befürchteten politischen Linksruck 1968 durch den Umzug ins Tessin, wo er eine Stiftung errichtete. Auch von seinem luxuriösen Schweizer Rückzugsort in Madonna del Piano aus erregte er nach Ausscheiden aus seinem Konzern noch die deutsche Öffentlichkeit, etwa durch eine Millionenspende an die FDP. Eine seriöse Beschäftigung mit diesem Kaufhauskönig des Wirtschaftswunders steht noch aus.

Die Verfasser haben ein Gutachten über den Vermögens- und Geschäftsaufbau von Helmut Horten im Kontext der „Arisierung“ in der Zeit des „Dritten Reiches“ vorgelegt und arbeiten nun an einer Biographie Helmut Hortens. Sie lehren an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg.