Interne Kommunikation in oberdeutschen Unternehmen des 16. und 17. Jahrhunderts : ausgewählte Beispiele

Autor(en): **Dauser, Regina**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Ferrum : Nachrichten aus der Eisenbibliothek, Stiftung der Georg Fischer AG**

Band (Jahr): **78 (2006)**

PDF erstellt am: **03.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-378410

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Interne Kommunikation in oberdeutschen Unternehmen des 16. und 17. Jahrhunderts – ausgewählte Beispiele

Dr. Regina Dauser
Dr. phil., Studium der Geschichte und Germanistik in Augsburg. Promotion zu einem medien- und kommunikationsgeschichtlichen Thema («Informationskultur und Beziehungswissen – das Korrespondenznetz Hans Fuggers, 1531–1598»). Wissenschaftliche Assistentin am Lehrstuhl für Geschichte der Frühen Neuzeit der Universität Augsburg. Arbeitsschwerpunkte: Kommunikations- und Mediengeschichte, Politische Geschichte Europas in der Frühen Neuzeit, Mentalitätsgeschichte.

Interne Unternehmenskommunikation – für die grossen frühneuzeitlichen Handelshäuser mit ihren Niederlassungen in ganz Europa und teilweise bis nach Übersee war dies zu einem guten Teil Fernkommunikation per Brief. Die oftmals beträchtliche räumliche Distanz zwischen Haupthaus und auswärtigen Angestellten machte den Austausch störanfällig: Nicht nur Probleme des Brieftransports, auch interne Differenzen wirkten nachteilig auf die Kommunikation im Unternehmen zurück. Fallbeispiele, in erster Linie aus der Unternehmensgeschichte der Fugger im 16. und 17. Jahrhundert, werfen ein Licht auf kommunikative Strategien der Firmenleitung, in Krisenzeiten die Interessen des Unternehmens und seiner Angestellten auf eine Linie zu bringen – changierend zwischen der Demonstration traditioneller Hierarchien, dem Appell an gemeinsame Werte und der Erprobung eines neuen Kommunikationsstils.

Kommunikation im Unternehmen – für ihr Gelingen zählt neben dem Was und dem Wie auch die Häufigkeit des Austauschs. Auf die unbedingte Regelmässigkeit der Kommunikation zwischen der Unternehmensleitung und ihren Niederlassungen pochte jedenfalls Hans Fugger, Teilhaber der Firma «Anthoni Fugger und Brüeders Sön» in Augsburg: Als in der ersten Juniwoche 1574 mit der wöchentlich eintreffenden Post aus Antwerpen kein Brief der dortigen Fuggerschen Niederlassung nach Augsburg kam, sah Fugger sich ob dieses Schweigens zu einer brieflichen Rüge veranlasst. «Nit wenig befrembt» sei die Firmenleitung gewesen, in deren Namen Hans den Angestellten Hans Bechler und Philipp Römer nach Antwerpen schrieb, weil «wir [...] von euch nicht[s] empfangen», und eine mögliche Entschuldigung wollte er gleich von vornherein nicht gelten lassen: «[...] dann da ir schon wenig zu schreiben [hattet,] so wer es an dem gnug gewest, das ir uns dz selb wenig geschriben». Man werde hoffentlich in Kürze aus der Antwerpener Filiale hören, dass dort alles seinen geregelten Gang gehe.[1]

Die in Hans Fuggers Zeit vielfach benutzte Floskel, dem Briefpartner das zu berichten, was «schriftwürdig» sei, sollte offenbar auf den Austausch zwischen – so die zeitgenössische frühneuzeitliche Terminologie – Handelsherren und Handelsdienern keine Anwendung finden: Interner Informationsaustausch war institutionalisierte Kommunikation; Berichte über geringfügige Angelegenheiten belegten immerhin den reibungslosen Verlauf der Geschäfte.[2] Für Handelsunternehmen wie die berühmte Fuggersche Familiengesellschaft, die in europäischem Rahmen agierten oder gar Geschäfte in Übersee verfolgten, sicherte der stetige briefliche Kontakt zu den Niederlassungen, den so genannten Faktoreien, oder zu eigens beauftragten Kommissionären die schnellstmög-

liche Reaktion auf sich verändernde Rahmenbedingungen in Politik und Wirtschaftsleben. Für die Erforschung interner Kommunikation ist die notgedrungene Verschriftlichung der Verständigung zwischen Firmensitz und auswärtigen Vertretungen durch Geschäftsbriefe, die im Zentrum dieses Beitrags steht, kaum zu überschätzen, vermitteln Briefe doch als schriftlich niedergelegtes Gesprächssurrogat Eindrücke eines «Geschäftsalltags auf Distanz». Selten ist der Schriftverkehr innerhalb solcher Unternehmen in einer so hohen Dichte überliefert, wie dies für die Geschäfte des berühmten Pratenser Kaufmanns Francesco di Marco Datini (ca. 1335–1410) mit rund 125 000 Briefen zu konstatieren ist;[3] exemplarische Fälle der internen Unternehmenskommunikation im oberdeutschen Handels- und Bankgeschäft des 16. und 17. Jahrhunderts, die in diesem Beitrag – vorrangig mit Beispielen aus der Fugger-Geschichte – herausgegriffen werden sollen, verstehen sich denn auch in erster Linie als einzelne Schlaglichter auf grundlegende Bedingungen und Probleme der unternehmensinternen Fernkommunikation.

Einige knappe Anmerkungen zu den infrastrukturellen Voraussetzungen des frühneuzeitlichen Boten- und Postwesens und zu den wichtigsten Inhalten des Austauschs sollen hier zunächst den «Regelfall» von Kommunikation zwischen Zentrale und auswärtiger Vertretung umreissen. Im Hauptteil des Beitrags werden schliesslich «Störfälle» interner Kommunikation und die Strategien der Unternehmensleitung präsentiert, die damit verbundenen innerbetrieblichen Krisenerscheinungen zu meistern. Interne Kommunikation wird somit zum einen unter der Perspektive der «technischen» Bewältigung des geschäftlichen Informationsaustauschs thematisiert. Aktuelle Forschungen zu interner Kommunikation und Unternehmenskultur betonen die Vorstellung von einem Handelsunternehmen als Interaktionsgemeinschaft. Das hier vorzustellende Quellenmaterial soll daher auch daraufhin befragt werden, inwieweit diese frühen Beispiele innerbetrieblichen Austauschs auf idealiter gemeinsame Ziele von Firmenleitung und Angestellten rekurrierten bzw. die Identifikation mit dem Unternehmen aktiv zu formen versuchten.[4]

Innerbetriebliche Fernkommunikation: Die Bewältigung räumlicher Distanz

Durch die Begründung von Faktoreien und dauerhaften Kooperationen mit auswärtigen Partnern erlangte die briefliche Kommunikation im europäischen Fernhandel eine zentrale Rolle, und mit ihr die Gewährleistung regelmässigen Informationsaustauschs durch leistungsfähige Systeme der Briefbeförderung. Die Blüte des europäischen Botenwesens im 14. und 15. Jahrhundert hatte neben politischen Entwicklungen ihren Hintergrund nicht zuletzt auch in den neuen Bedürfnissen der Wirtschaft.[5] Nebeneinander entwickelten sich im Zuge der frühneuzeitlichen Kommunikationsrevolution verschiedene Transportformen und -anbieter, die nicht nur fallweise engagiert werden konnten, sondern regelmässig auf festen Routen verkehrten. Kaufleute nutzten abwechselnd die Dienstleistungen von Boten zu Fuss und zu Pferd, von städtischen oder kaufmännischen Boten, von Reisenden oder von Metzgern auf Viehkauf oder schliesslich die Transportmöglichkeiten der habsburgisch initiierten Taxis-Postreiterei, je nach Erreichbarkeit, Dringlichkeit der Sendung, Effizienz und erforderlicher Sicherheit.[6] Bedeutende Handelsstädte entwickelten sich so zu Kristallisationspunkten für Botensysteme und damit zu veritablen Kommunikationszentren, wie dies in Oberdeutschland verstärkt seit dem 15. Jahrhundert für Nürnberg und später für Augsburg zu beobachten war.[7] Häufig engagierten sich Kaufleute auch selbst für den Aufbau von Botenlinien. Ein frühes und recht bekanntes Beispiel sind die «scarselle»-Boten im Italien des 14. Jahrhunderts.[8]

Auch Jakob Fugger «der Reiche», zweifellos der berühmteste Vertreter der schwäbischen Handelsdynastie, handelte nicht zuletzt im eigenen Interesse an einer stabilen Transportinfrastruktur, als er die neu begründeten habsburgischen Botenstafetten der Taxis um 1500 mit Krediten unterstützte. Die Firma Fugger dürfte als eines der ersten Handelshäuser von der Öffnung der ursprünglich herrscherlichen Taxis-Post für die Allgemeinheit profitiert haben.[9] Augsburg entwickelte sich im 16. Jahrhundert zur oberdeutschen Schaltstelle der Taxis-Kurse – wöchentliche Postverbindungen etablierten geregelte Verbindungen in die wichtigsten europäischen Zentren von Politik und Wirtschaft.[10]

Die Bedeutung stabiler europaweiter Kommunikationsverbindungen für ein Handels- und Bankhaus wie das der Fugger hat Jakobs Hauptbuchhalter Matthäus Schwarz um 1520 bildlich einfangen lassen: Schwarz' «Trachtenbuch», eine Sammlung von Porträts des Buchhalters in unterschiedlichen Aufzügen («Trachten») von der Jugend bis zum Alter, zeigt in einer berühmten Abbildung, die als einzige Schwarz' Arbeitgeber und Arbeitsplatz darstellt, Jakob Fugger und seinen Angestellten vor einem grossen Schrank der Fuggerschen Schreibstube. Auf den Schubladen sind die wichtigsten Fuggerschen Stützpunkte in Europa verzeichnet: Rom, Venedig, Ofen (heute: Budapest), Krakau, Mailand, Innsbruck, Nürnberg, Antorff (heute: Antwerpen), Lissabon. Zumeist ist dieser Schrank als Aufbewahrungsort für die Korrespondenz interpretiert worden; auch Wechsel könnten in den entsprechenden Ortsschubladen ihren Platz gefunden haben.[11] Im Hauptbuch des Handels, in das Schwarz in dieser Illustration einen Eintrag vornimmt, fliessen damit die Geschäfts- bzw. Kommunikationsstränge zusammen – gebündelt in der Zentrale des Unternehmens.

Trotz des Netzes von kaufmännischen Kommunikationsverbindungen, das Europa überspannte und so die Haupt-

Jakob Fugger und sein Hauptbuchhalter Matthäus Schwarz in der Fuggerschen Schreibstube. Aus: Trachtenbuch des Matthäus Schwarz, Nr. 28, um 1520 (Herzog Anton Ulrich-Museum Braunschweig).

sitze der Handelsgesellschaften mit ihren Niederlassungen verband, war nicht daran zu denken, dass die Geschäfte in den Faktoreien in jedem Fall auf das schriftliche Geheiss der Firmenleitung hin erledigt werden konnten. Der Leistungsfähigkeit der Botendienste waren – wiewohl Reiterei, Pferdewechsel und eine Verstetigung regelmässig bedienter Kurse eine erhebliche Beschleunigung des Transports brachten – natürliche Grenzen gesetzt. Für den Brieftransport von Augsburg nach Spanien hatten beispielsweise die Fugger auch noch in der zweiten Hälfte des 16. Jahrhunderts zumindest mit drei bis vier Wochen zu rechnen.[12] Hinzu kamen oftmals Unwägbarkeiten, die eine termingerechte Zustellung verweigerten: schlechte Witterung, Kriegsereignisse, Epidemien, Briefverlust oder gar Postraub. Nicht selten wurden wichtige Briefe zweimal versandt.[13] Eine recht hohe Selbständigkeit der mit entsprechenden Vollmachten ausgestatteten Faktoren war somit die Folge. Aus diesem Grund konnten auch Eigenmächtigkeiten der auswärtigen Mitarbeiter nicht immer umgehend beantwortet werden; hier stiessen Kommunikations- und damit Sanktionsmöglichkeiten an die Grenzen des Raumes. Lukas Rem, Faktor und Teilhaber der Augsburger Handelsgesellschaft der Welser, konnte zum Beispiel 1509 erst nach einem heftigen, mehrwöchigen brieflichen Disput («scharpff brieff») zwischen der Augsburger Unternehmensleitung und den Niederlassungen in Lyon und Antwerpen von seinen Dienstherren bewegt werden, geschäftlich nach Portugal, Madeira und Palma zu reisen – unter Verweis auf seine vertraglich festgelegten Pflichten.[14] Mit noch grösserer Entfernung potenzierten sich die Probleme entsprechend, wie schlechte Erfahrungen der Welser-Gesellschaft mit ihren Faktoren in Venezuela in den 1540er-Jahren zeigten.[15] Kommunikation auf Distanz konnte nur gelingen, wenn beide Seiten gleichermassen um ihre Aufrechterhaltung bemüht waren.

Fernkommunikation zwischen Zentrale und Faktorei: Ebenen und Inhalte des Austauschs

Kopierbücher Fuggerscher Vertreter in Wien und in den Niederlanden geben für die 1570er-Jahre umfangreich Einblick in die Berichte, die laufend nach Augsburg gesandt wurden.[16] Faktoren als Leiter der Niederlassungen bzw. weitere dort angestellte Handelsdiener, aber auch so genannte Agenten als Beauftragte ohne feste Anstellung[17] sandten in einer für Handelskorrespondenzen typischen Mischung Meldungen über die am Ort der Faktorei getätigten Geschäfte im Namen des Fuggerschen Handels, lieferten aktuelle Wechselkurse und Berichte über die Konkurrenz und berichteten nicht zuletzt über aktuelle politische Nachrichten nach Augsburg.[18] Die Übersendung der Hauptrechnungen nach Augsburg jeweils nach Ende eines Geschäftsjahres ermöglichte sodann die Überprüfung der auswärtigen Geschäfte anhand von Einzelpositionen.[19] Hier begegnet wieder die von Fall zu Fall gezielte Einforderung von kontinuierlicher Berichterstattung, wie sie eingangs in Hans Fuggers Brief nach Antwerpen zum Ausdruck kam, beispielsweise hinsichtlich regelmässiger Nachrichten über die Vorgänge am Kaiserhof in Wien.[20]

Über das rein Geschäftliche hinaus rückte von Zeit zu Zeit aber auch in den Vordergrund, was aus heutiger Sicht als «persönlich» einzustufen wäre. So thematisierte die Korrespondenz mit den Faktoren den Gesundheitszustand der Handelsdiener, und dies nicht nur in kurzen Anmerkungen über eine andauernde oder überstandene Krankheit, die den Korrespondenzfluss negativ beeinträchtigen konnte. Hans Fugger etwa zeigte sich 1574 besorgt und sehr bemüht, wenn es um die Gesundheit der Angestellten ging. Dem schwer erkrankten Faktor Jakob Mair in Antwerpen sandte er per Brief detaillierte medizinische Ratschläge beziehungsweise Rezepte und berichtete über Erfahrungen mit einer ähnlichen Erkrankung seines Vaters.[21]

Persönliches Geschick in solcher Weise zu teilen, dies fügt sich ein in die Feststellung patriarchalischer Züge der Unternehmensordnung in der Frühen Neuzeit: Mit der Befehlsgewalt in der Firma verband sich die Fürsorge des Handelsherrn für seine Angestellten.[22] Freilich darf nicht ausser Acht bleiben, dass Wohlergehen und Wohlverhalten der Handelsdiener gleichermassen in Fuggerschem Geschäftsinteresse waren. Zum Ausdruck kommt dies nicht nur bei der Sorge um den Gesundheitszustand der auswärtigen Diener – Aufwendungen für den Arzt waren Sache des Herrn[23] –, sondern ebenso im Zusammenhang mit einer aktiv ausgeübten Sozial- bzw. Moralkontrolle, von der unten noch einmal die Rede sein wird. Ein verhältnismässig bekanntes Beispiel hierfür ist ein Passus in den Arbeitsverträgen der Zeit, den so genannten Dienstverschreibungen: Glücksspiel, das nicht als «ungefarlich umb ain zimliche [das heisst geziemende, angemessene, R. D.] zech oder gepürliche spill mit erbarn leutten»[24] zu bezeichnen sei, müsse vom Handelsdiener unterlassen werden. Dahinter stand nicht zuletzt die Sorge, ein verschuldeter Angestellter könnte sich in Abhängigkeit seiner Gläubiger begeben und in die Kasse des Handels greifen.[25]

Störfälle: Unternehmensinterne Kommunikation in der Krise

Zwar hatten die Herren des Fuggerschen Handels aufgrund ihrer übergeordneten Position im Unternehmen das letzte Wort und die übergreifende Kontrollkompetenz. Die erwähnte recht hohe Selbständigkeit der Faktoren und die unter Umständen enorme räumliche Distanz zur Zentrale bedeuteten jedoch, dass die Geschäfte in den Niederlassungen auch entgegen den Interessen der Firmenleitung verlau-

fen konnten, ohne dass diese unverzüglich Gegenmassnahmen einzuleiten vermochte. Das bekannteste Beispiel der Fugger-Geschichte ist die Krise von 1557, die sich mit dem Namen des Antwerpener Faktors Matthäus Örtel verbindet: Örtels hohe Kreditabschlüsse mit Spanien gegen schriftliche Direktiven aus Augsburg brachten die Firma in ernsthafte Schwierigkeiten, da Spanien noch 1557 die Einstellungen von Zahlungen an alle Gläubiger verkündete.[26] Offensichtlich hatte hier die Kommunikation im Unternehmen nicht zum gewünschten Erfolg geführt, nämlich zur Abstimmung von Handelsherr und Faktor auf eine gemeinsame Linie.

Anhand weiterer Fälle des späten 16. und des 17. Jahrhunderts werden nun drei kommunikative Strategien der Unternehmensleitung vorgestellt, die Folgen einer Kollision der Handlungsintentionen von Herren und Dienern abzumildern bzw. den Austausch zwischen Zentrale und Niederlassung auf eine neue Basis zu stellen. Zwei der hier aufzuzeigenden Möglichkeiten präsentieren Kommunikation vorrangig als Kontrollinstrument; der dritte und letzte Ansatz wird sich verstärkt mit der Frage beschäftigen, inwieweit ein veränderter Stil innerbetrieblicher Kommunikation genutzt wurde, um Kontrolle zu ersetzen.

Lösungsansatz 1: Intensivierte Fernkommunikation

«Was hilfft dz sich ain diener gegen sein herrn verschreibt, wann er die verschreibung nit hellt?»[27] Dieser Stossseufzer der Herren in Augsburg über Handelsangestellte in Spanien, einem Brief an den dortigen Faktor Thomas Miller vom Januar 1578 entnommen, bezieht sich auf das oben geschilderte Kontrollproblem. In Vertretung der Firmenleitung hatte jedoch zumindest der Faktor bzw. hatten die Faktoren als Leiter einer Niederlassung und Vorgesetzte aller dort arbeitenden Handelsdiener die Möglichkeit und die Pflicht, im täglichen Umgang mit Buchhaltern, Kassierern, Schreibern und Lehrjungen etwaiges Fehlverhalten zu erkennen und rechtzeitig abzustellen.

Genau hier hatten nach Fuggerscher Ansicht Thomas Miller und Hans Schedler, Fuggersche Faktoren in Spanien,[28] im Jahr 1577 dem eben zitierten Brief zufolge versagt: Der Zentrale blieb bei Prüfung der Faktoreiabrechnung für das Geschäftsjahr 1577 nicht verborgen, dass «durchaus ain jedlicher [Diener der Faktorei, R. D.] vil ain merers eingenommen, alls im die verschreibung zugeben und gebürt».[29] Dass die Angestellten in Spanien also offensichtlich ihr per Dienstverschreibung festgelegtes Gehalt in Zeiten grosser Teuerung durch recht hohe Vorauszahlungen aufzubessern versuchten, war das eine; dass aber ein Faktor «solliche unordnung dulde und sie also mit unserem gelt ihres gefallens umbgeen»[30] lasse, drohte sich zu einem echten Führungsproblem in der Fuggerfirma auszuwachsen.[31]

Was blieb zu tun? Intensivierte Fernkommunikation der Unternehmensleitung mit allen Beteiligten wurde zunächst einmal zum Mittel der Wahl: Vom 25. Januar 1578 datiert eine ganze Reihe von Schreiben an die spanischen Faktoren wie auch an untergeordnete Handelsdiener: Die Faktoren sollten die ihnen Untergebenen «mit allem ernst und mer als etwa vor disem geschehen möcht sein, halte[n]», also Führungskompetenz beweisen und sich, metaphorisch ausgedrückt, «den zaum inn nichten nemen lasse[n]».[32] Mit Nachdruck wurde die Autorität des Niederlassungsleiters gestärkt, so im Brief an Schedler: «dan wer uff dein vermanen, unnd reprehendiren,[33] niht[s] geben würdt, der soll bej uns gewißlich khain plaz mer haben».[34]

Wurden die Leiter der Faktorei an ihre Pflichten erinnert, so gingen auch eindeutige Briefe an die Angestellten: Deutlich wurden etwa Jörg Gössel und Balthasar Leutholt die begangenen Verfehlungen vorgehalten und Anweisungen zum Ausgleich der entnommenen Summen gegeben; eine scharfe Verwarnung wurde erteilt. Im Sinne eines patriarchalischen Unternehmerbildes wurde dabei nicht nur auf die materielle Schädigung der Firma verwiesen, sondern auch auf die gefährdete Ehrbarkeit des Handelsdieners selbst, für die dessen Herr die Verantwortung mittrage. So musste Leutholt sich aus der Ferne den moralischen Zeigefinger gefallen lassen: «würd zu letst ain ungerathen mensch uß dir, das dir durch unser zusehen verursachen thet».[35] Dass mit solchen Ermahnungsschreiben nicht alles getan war, zeigt der Umgang mit einem besonderen Sorgenkind der spanischen Faktorei. Der Kassierer Raphael Geizkofler hatte der Kasse hohe Summen entnommen; dass er zudem mit einer Spanierin ein uneheliches Kind habe, sei, wie Hans Fugger in der bezeichnenden Verbindung von Moral und Geschäftsinteresse formulierte, «nit allein wider gott und vor der welt ergerlich», sondern auch gefährlich für die Firma: Der Unterhalt des «balgs» könne Geizkofler zur Unterschlagung verführen, und sein «pöß exempl» werde vielleicht andere junge Angestellte verleiten, dass sie «demselben nach sich auch würden wellen an hueren henckhen, dz uns khein junger [Diener] nimmer mer geratten würdt».[36] Geizkofler wurde daher aus Spanien abgezogen.[37]

Über diese kommunikativen Zusammenhänge hinaus belegen die Sorgen mit den Handelsdienern in Spanien ein waches Gespür der Fugger für die hohe Bedeutung eines gemeinsamen Zielhorizonts von Unternehmensspitze und Mitarbeitern. Als in der Jahresmitte 1578 der Beschluss getroffen war, neben Geizkofler noch zwei andere Mitarbeiter aus Spanien zurückzubeordern, diskutierten Hans Fugger und Faktor Thomas Miller die Rekrutierung neuer Mitarbeiter. Auf Empfehlungen von dritter Seite für einen nicht persönlich bekannten potentiellen Handelsdiener reagierte Miller mit dem Einwand, es werde «am bessten sein, [dass] wir jung leut selben uffziehen».[38] Diese Ergänzung von Personal aus dem eigenen Haus erschien wohl auch seinen

Herren längerfristig als die erfolgversprechendste Option, führte Hans Fugger sie doch fünf Jahre später gegenüber dem Leiter der Kölner Faktorei, Hans Frick, an, den er als neue Kraft für Madrid gewinnen wollte: «[...] so befinden wir doch dz uns khein [anderer] taugen als der unser creatura [...]».[39] Der für heutige Verhältnisse ein wenig befremdliche Begriff «creatura» bezog sich hier in einem positiven Sinne auf den in der Firma lange Zeit tätigen, in ihre Verhältnisse eingeweihten und bewährten Diener.[40] Aus der sorgfältigen Ausführung der Dienstpflichten zum Vorteil der Geschäftsleitung, so Fugger weiter, dürfe Frick auch seine eigene Wohlfahrt erwarten.[41] Man wird wohl nicht fehlgehen, in der hier betonten langfristigen Anbindung der Angestellten an die Firma, die sich nur durch regelmässige Interaktion und damit Kommunikation realisieren liess, Anklänge an die heute so modern anmutenden Schlagworte von Unternehmenskultur und von der Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu sehen.[42] Diese Rekrutierungsstrategie baute ebenso auf die Existenz langjähriger sozialer Beziehungen wie die – zeitweise auch von den Fuggern geübte – Praxis anderer Handelshäuser, Verwandte, Teilhaber der Firma oder Personen aus etablierten Netzen geschäftlicher Beziehungen für leitende Positionen heranzuziehen.[43]

Lösungsansatz 2: Wechsel des Kommunikationskanals

Was aber war zu tun, wenn die auswärtigen Angestellten gar die vorgeschriebenen Formen der Kommunikation durch briefliche Berichte, Abrechnungen bzw. Kontoaufstellungen verweigerten? Fernkommunikation hatte dann offensichtlich auf längere Sicht versagt. Offenbar gewordenen Unregelmässigkeiten auf den Grund zu gehen, war Zielsetzung einer Visitation der betreffenden Faktorei – entweder durch die Firmenleitung selbst oder durch deren Beauftragten. Krisenzeiten des Unternehmens waren häufig Visitationszeiten; auch die Entsendung des Handelsdieners Michel Mair nach Antwerpen in der Örtel-Krise 1557 und schliesslich die Beaufsichtigung der Faktorei durch den jungen Hans Fugger folgte im Wesentlichen diesem Muster.[44] Der Aufenthalt des Visitators, der natürlich über die entsprechende Fachkompetenz verfügen musste, bedeutete die Auseinandersetzung mit dem Personal vor Ort im mündlichen Austausch, dessen Kontrolle und Neuinstruierung sowie die grundlegende Prüfung aller geschäftlichen Unterlagen. Aus den Jahren 1597 sowie 1611–1614 sind etwa Visitationsreisen von Anton und Georg Fugger nach Spanien überliefert.[45] Mit den Aufzeichnungen der Visitatoren für die Zentrale wurde die reguläre, indirekte Schriftkommunikation wiederhergestellt – teilweise mit ernüchternden Ergebnissen.

Das krasse Beispiel des Madrider Faktors Andreas Hyrus aus den 1630er-Jahren, das Stephanie Haberer bereits ausführlich beleuchtet und im Kontext der Spätphase des Fuggerschen Handels verortet hat,[46] birgt besonders interessante Perspektiven auf die Kommunikation zwischen Herren und Handelsdienern, weshalb dieser Fall hier nochmals kurz aufgegriffen werden soll. Die Berichte des Fuggerschen Visitators Dr. Johann Jakob Holzapfel aus dem Jahr 1631 belegen eine Misere, die für den Visitator eine geradezu «kontinentale» Grössenordnung annahm: Seit Jahren schon waren keine Abrechnungen mehr nach Augsburg abgesandt worden, und die Rechnungsbücher für die Geschäfte mit dem spanischen Hof seien für die Jahre 1616–1628 nicht saldiert, was – wie Holzapfel formulierte – «wol in kheiner schreibstuben in ganz Europa nit zue finden ist». Holzapfel schloss aus Hyrus' Verhalten auf ein wahrhaft grundsätzliches Problem in der Einstellung des Faktors zu seiner Tätigkeit. Hyrus sei «niemahls in die schreibstuben khommen, kein rech.[nungs] buech, bilanz oder anders wichtigs papier wellen sechen, allein aber alletag vleisig nach hoff gefahren **den cortisano und nit factor gemacht**» [Hervorhebungen durch R. D.].[47]

Im Gegensatz zu den oben vorgestellten Handelsdienern des Jahres 1578, die in die Faktoreikasse gegriffen hatten, erschien der Konflikt zwischen Handelsherr und Handelsdiener hier auf eine neue Ebene gehoben. Zwar wurde auch Hyrus Unterschlagung vorgeworfen, dies zudem im grossen Stil, und die jahrelange Vernachlässigung der Bücher deutet zunächst ebenso auf den parallelen Fall des pflichtvergessenen Angestellten hin.[48] Bezeichnend für Hyrus jedoch war nach Aussage Holzapfels darüber hinaus, dass er sich seinem ganzen äusseren Gebaren nach gar nicht mehr als Faktor des Hauses Fugger begriff, sondern sich vielmehr der Sphäre des Dieners bereits enthoben sah. Tatsächlich war Hyrus wie andere Faktoren verschiedener Handelshäuser vom König in einen spanischen Ritterorden aufgenommen worden. Rudolf Ortner folgerte 1932 in seiner Untersuchung zum Handlungsgehilfen im 15. und 16. Jahrhundert, «die Mehrung des Ansehens nach außen, das ‹Herrsein› im Verkehr mit Dritten» habe ein selbstbewussteres Auftreten gegenüber dem Handelsherrn bedingt.[49] Auf Hyrus angewendet: Wer sich als «cortisano», als spanischer Hofmann, gebärdete und sich daher auch mehr bei «hoff» aufhielt als in der Schreibstube, konnte sich den Pflichten seiner Dienstverschreibung, mithin des ordnungsgemässen Austauschs mit seinen Herren, mehr und mehr enthoben sehen. Fernkommunikation mit einem solchen «Faktor» konnte kaum mehr gelingen. Nur direkter Austausch face-to-face, und das hiess: Kontrolle vor Ort, konnte hier Klarheit darüber bringen, wie Herr und Diener tatsächlich zueinander standen.

Lösungsansatz 3: Abbau kommunikativer Hierarchisierung

Die Biographie Ott Heinrich Fuggers (1594–1644) wirft ein Licht auf die Frage, wie es die Geschäftsleitung in den ersten Jahrzehnten des 17. Jahrhunderts dulden konnte,

dass ein Faktor über Jahre hinweg die Ablieferung ordnungsgemässer Rechnungsabschlüsse für die Augsburger Zentrale versäumte. Die Karriereschwerpunkte der Administratoren der Firma lagen schon lange nicht mehr bei kaufmännischen Tätigkeitsfeldern; die seit der Mitte des 16. Jahrhunderts immer problematischer werdende Situation auf dem europäischen Kapitalmarkt tat das Ihre, eine Umorientierung der Familie zu befördern. Die Nobilitierung Jakob Fuggers im Jahr 1511 hatte einen neuen Weg vorgezeichnet, den sein Neffe Anton Fugger mit Gütererwerbungen, einer konsequenten Heiratspolitik, dem Konnubium mit dem süddeutschen Adel, und der Vorbereitung von Söhnen und Enkeln auf Aufgaben auch ausserhalb der Handelsgesellschaft weiter beschritt.[50] Dementsprechend war die Erziehung und Ausbildung spätestens in der Enkelgeneration Antons ganz auf adlige Karrieren im Fürstendienst oder am Kaiserhof konzentriert. Kaufmännische Kompetenz wurde damit in einer Verkehrung der Abhängigkeitsverhältnisse mehr und mehr zu einer Sache der Handelsdiener, die im 17. Jahrhundert wiederholt der Geschäftsleitung Lehrstunden über die Praktiken und den Stand des Handels erteilen mussten.[51] Der Aufstieg im Hof- und Kriegsdienst, am augenfälligsten in der militärischen Karriere Ott Heinrich Fuggers, bestimmte die Lebensplanung dieser Generation.

Der Unterschied zwischen der Szene in der Fuggerschen Schreibstube, wie Matthäus Schwarz sie festgehalten wissen wollte, und einer Porträtdarstellung Ott Heinrich Fuggers von 1636 könnte kaum grösser sein: 1516 der engagierte Kaufherr Jakob zusammen mit seinem wichtigsten Mitarbeiter, beschäftigt mit europaweiten Handels- und Finanztransaktionen; dagegen 1636, mitten im Dreissigjährigen Krieg, Ott Heinrich Fugger im Harnisch, mit Degen, Helm und Marschallstab, ausgezeichnet mit dem Orden vom Goldenen Vlies und als kaiserlicher Statthalter in seiner Heimatstadt Augsburg ein hartes Regiment führend.

Hatte sich die Firma 1516 unter Jakob auf dem Weg zu ihrem glanzvollen Höhepunkt befunden, so ging sie im 17. Jahrhundert ihrem Ende entgegen: Ihre Spitzenstellung als Finanzier der Habsburger hatte sie an italienische Bankhäuser abgeben müssen; Forderungen von einigen Millionen Gulden an die spanische Krone waren nicht mehr einzubringen, der Ruf des Fuggerschen Unternehmens war erheblich beschädigt. 1657 erfolgte die endgültige Auflösung der Firma.[52] Gerade in der Zeit des Dreissigjährigen Krieges wurden persönliche Finanzprobleme für die Teilhaber des Fuggerschen Handels, an dessen Spitze Ott Heinrich seit 1635/36 stand, in besonderem Masse virulent. Gewinnausschüttungen aus den Tiroler Bergwerksunternehmungen, dem damals noch einzig erfolgsträchtigen Unternehmenszweig, kamen von daher eine existenzielle Bedeutung zu. Damit erhielt der Fuggerfaktor Ulrich Truefer als Leiter der Tiroler Niederlassung in Schwaz eine Schlüsselrolle.[53]

Spiegel dieser Situation ist ein Experiment interner Kommunikation, das Ott Heinrich im Februar 1638 in einem Brief an Truefer ins Werk setzte. Das Ziel seines Schreibens ist klar zu umreissen: Die von Truefer avisierte Gewinnausschüttung musste angesichts der drängenden Finanznot zügig über die Bühne gehen; überdies sollte Truefer sich für die Einbringung weiterer Aussenstände Ott Heinrichs in Tirol engagieren.

Welche sprachlichen Möglichkeiten standen Ott Heinrich für diese Zielsetzung zur Verfügung? Regelgerechte Briefe gaben in dieser Zeit nicht nur Auskunft über das Anliegen ihres Verfassers, sondern sie bildeten durch Anrede-, Bitt- und Grussformeln vom Briefbeginn an peinlich genau auch die Stellung des Briefschreibers und seines Adressaten in der Ständegesellschaft ab, waren öffentliche, verbindliche Präsentation der eigenen Position und Anerkennung bzw. Zuweisung des Ranges eines Briefempfängers. Bezeichnenderweise nahmen so genannte Titelbüchlein, die für jeden Stand bzw. Rang die passende Anrede verzeichneten und wortreich die zeittypische hohe Bedeutung der klaren Markierung gottgewollter ständischer Unterschiede erläuterten, grossen Raum in den zeitgenössischen Brieflehren ein.[54]

Stand zwar in erster Linie die passende Anrede des Adressaten im Vordergrund, so bezog sich die Frage der angemessenen Titulierung doch auch auf den Absender eines Schreibens, wie die Kapitel der Brieflehren bezeugen, die «Vom Dautzen vnd Jrtzen im Schreiben»[55] handeln. Hier wurde nicht nur dargelegt, welcher Stand mit «Du» oder «Ihr» angeredet werden sollte, sondern auch, welchen Personen «gezimpt/ sich selbs inn jren schriften zuo jrtzen», also: von sich selbst in der ersten Person Plural – «Wir» – zu sprechen.[56] So konnten Ott Heinrich und seine Zeitgenossen nachlesen, dass es dem Grafen «Im mitlern Weltlichen grad» anstehe, sich zu «jrtzen».[57] Ott Heinrich, Graf von Kirchberg und Weißenhorn, machte von diesem Vorrecht seines Standes entsprechenden Gebrauch – dies belegen Schreiben an Truefer, die Jahre vor dem hier nun besonders interessierenden Brief verfasst wurden.[58]

Auch am 26. Februar 1638 begann Ott Heinrich wie gewohnt ein Briefdiktat: «Unsern grueß zuvor besonders lieber Trueffer, wir haben euren bericht vom 22.ten diß [Monats] empfangen».[59] Er diktierte, dass die bevorstehende Gewinnausschüttung sein «genediges gefallen» gefunden habe und betonte, dass diese Gelder ihm «bej disen schwern zeit[en] je hoch vonnöthen» seien. Ott Heinrich wollte damit fortfahren, seine derzeitige grosse finanzielle Bürde, und dass er von allen Fuggern am stärksten belastet sei, nochmals zu betonen. Doch ihm müssen Zweifel gekommen sein, ob er seine Sache wirklich richtig anfange. Ulrich Truefer war immerhin der einzige der Firma verpflichtete Fachmann vor Ort, auf den Fugger bei Einbringung seiner Tiroler Aussenstände wirklich setzen konnte. Korrekturen Ott Heinrichs im Text er-

Ott Heinrich Fugger als kaiserlicher Statthalter des eroberten Augsburg. Halbfigurenporträt von Lukas Kilian, 1636 (Fuggerarchiv).

öffnen – so die These – die Möglichkeit, einen Gedankengang zur Neuorientierung unternehmensinterner Kommunikation zu rekonstruieren.

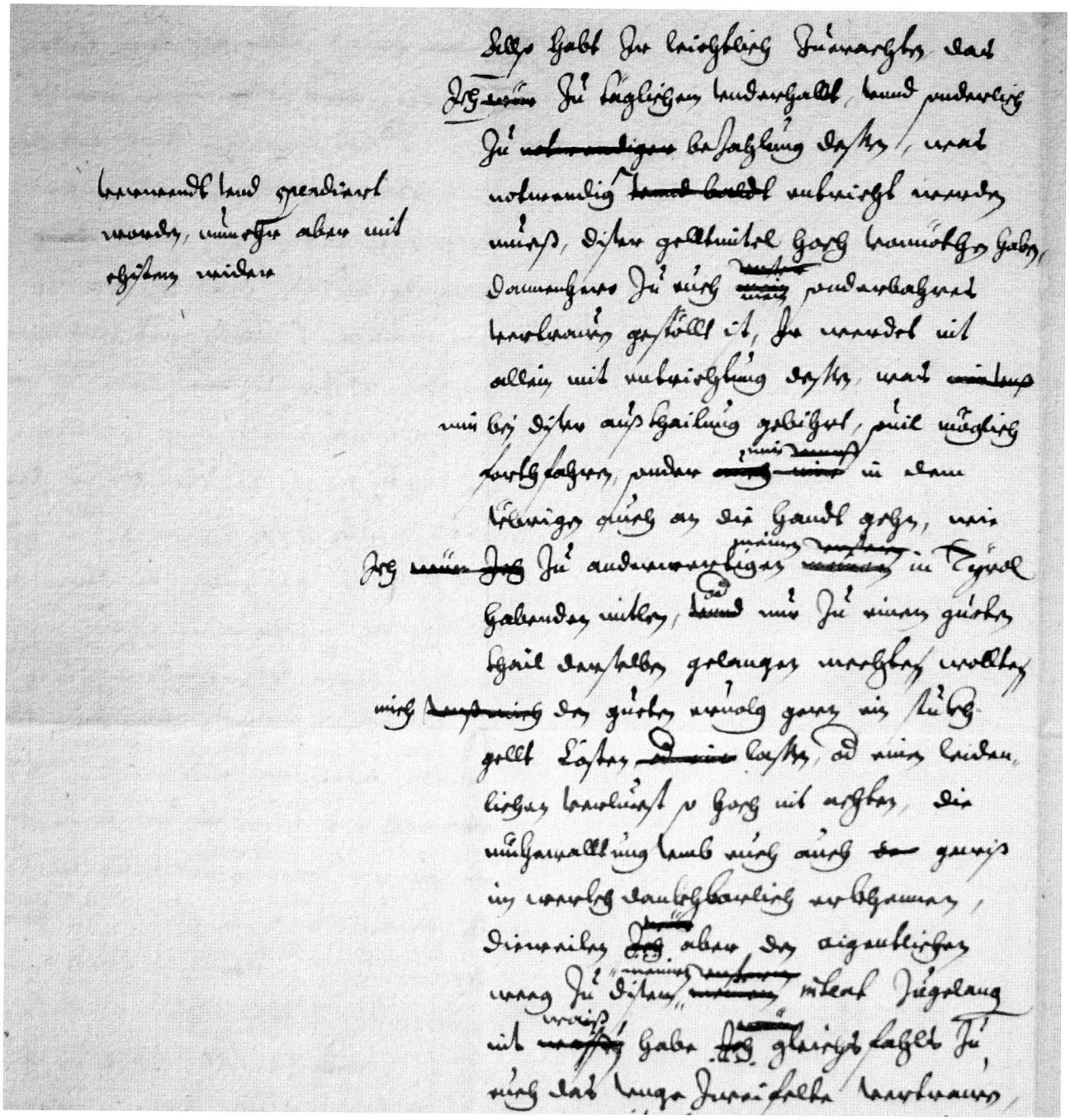
Offensichtlich genügte es in Fuggers Augen nicht, die eigene Finanznot schlichtweg deutlicher auszumalen, wiewohl er dies mit dem Bekenntnis, «den aigentlichen weeg» zur Erlangung der so dringend benötigten Gelder nicht zu kennen, und mit einer in Aussicht gestellten finanziellen Erfolgsprämie für den Faktor tat.[60] Er setzte direkt an seiner eigenen Position, an seinen eigenen Rechten an: Etwa im zweiten Drittel des Textes hörte Ott Heinrich auf, von sich in der ersten Person Plural – im Pluralis Majestatis – zu sprechen, also in der deutschen Fachsprache: «sich selbs zuo jrtzen». Stattdessen setzte er das gewöhnliche «mein», «mir» oder «ich» ein, bezeichnenderweise beginnend mit dem Satz: «dannenhero zu euch mein sonderbahres [das heisst besonderes, R. D.] vertrauen gestöllt ist [...]». Angesichts der zeitgenössischen Bedeutung der Titulatur im Brief und angesichts der sonst von Ott Heinrich geübten Korrespondenzgewohnheiten kam diesem Schritt eine nicht zu unterschätzende Tragweite zu: Der Handelsherr verzichtete bewusst auf den verbalen Ausdruck seines Ranges und verkleinerte so auf der hierarchischen Leiter, auf der Ulrich Truefer etliche Sprossen von ihm trennten, in sprachlicher Hinsicht den Abstand zu seinem Faktor – zumindest ein wenig. Die Betonung des Vertrauens zu Truefer konnte den Angestellten noch zusätzlich in die Pflicht nehmen.

Natürlich musste damit auch der übrige Brieftext einer Revision unterzogen werden. Dass dies gleich nach dem erstmaligen Wechsel zum Singular der eigenen Person begonnen wurde, ist zweifelhaft, denn offenbar war Ott Heinrich sich nicht ganz schlüssig, ob er den richtigen Weg eingeschlagen hatte. Zum Ende seines Schreibens hin ist nämlich wiederum «wir», «uns», «unser» als seine erste Option der Selbstnennung zu finden – alle anders lautenden Pronomina im Text vorher wurden durchgestrichen und mit der «richtigen» Pluralversion versehen, jeweils darüber, daneben oder an den Rand geschrieben. Doch Ott Heinrich kehrte schliesslich doch zu seiner zunächst getroffenen Entscheidung zurück: Auch «wir», «uns», «unser» wurden wieder gestrichen, und am Ende dieses wohl für den Fuggerschen Sekretär recht schwierigen Diktats stand nun ein Brief, der durchgängig vom Anfang bis zum Ende mittels vieler Streichungen bei der ersten Person Singular – «ich», Ott Heinrich – blieb.

Weitere Textänderungen gaben dem Brief des Handelsherrn an seinen Handelsdiener eine neue Ausrichtung. Aus dem nüchternen «Unsern grueß zuvor» wurde nun ein höfliches «Mein f:[reundlichen] grueß», und vom oben zitierten «genedigen gefallen» wechselte Fugger zum unverfänglicheren «sonndern gefallen», denn «genedig» gehörte ebenfalls zum Kanon der Ehrwörter, die einem Grafen zustanden.[61] Ott Heinrich war es offensichtlich darum zu tun, seine Position als Herr des Ulrich Truefer nicht zu stark zu betonen. Auch der überlegt gestaltete Briefschluss lässt eine Interpretation zu, die das gemeinsame Tun von Firmenchef und Faktor betont. Entgegen seinen brieflichen Gepflogenheiten hatte Ott Heinrich zunächst die Schlussformel «seit damit gott bevolchen» gesetzt – ein durchaus konventionelles Ende, aber doch eine persönliche Ansprache. Dass Ott Heinrich nun aber das in den Briefen an Truefer bisher bereits verwendete «dabej unß götlicher obacht ergebende» bevorzugte, war doch mehr als die Wiederaufnahme seiner gewohnten Schlussformel: In Konsequenz des neuen Gebrauchs von «ich» und «wir» verwendete Fugger auf diese Weise den Plural «wir» zum ersten und einzigen Mal in diesem Schreiben für sich und seinen Faktor zusammen. Gottes Schutz wurde nun betont für die beiden miteinander an einem Ziel – objektiv vorrangig Ott Heinrichs Ziel – arbeitenden Partner erfleht.[62]

An dieser Stelle bietet sich nochmals ein Rekurs auf die Zeit Hans Fuggers an. In dem oben erwähnten Brief an Hans Frick, dem er den wichtigen Faktor-Posten in Madrid anbot, formulierte er offen die Hintergründe für seine intensiven Bemühungen um einen geeigneten Faktor: «[...] und ist uns inn der warheit an disem hoflager [in Madrid] samb all unser zeitliche wolfart gelegen».[63] Die in ihrer Bedeutung nicht zu überbietenden Geschäftsbeziehungen mit der spanischen Krone, im Wesentlichen die enormen Kredite und Forderungen an Philipp II. und die Pacht spanischer Rittergüter und Bergwerke, lasteten jedoch, das machte Hans Fugger ebenfalls klar, nicht auf den Schultern des Faktors allein. Dass die Herren des Handels einen Mann aus ihrem Hause für diese Aufgabe suchten, war mit der Erwartung begründet, dass dieser «unsere sachen **wie wir** wiß und verstee» [Hervorhebung R. D.]. Hatte Ott Heinrich die kaufmännische Kompetenz weitgehend an Truefer delegiert, so war für seinen Grossvater Hans «wissen und versteen», das Verfügen über die entsprechenden Kenntnisse wie auch ihre aktive Anwendung, immer noch selbstverständlich Sache der Handelsherren gewesen. Daher hatte er Frick beruhigt, entsprechend seiner Zielsetzung eher übertreibend, der Faktor werde in Madrid auf brieflichem Wege durch die Augsburger Zentrale angeleitet: «[...] wie euch dan jederzeit derhalben die notturfft [das heisst die notwendigen Massnahmen, R. D.] soll zugeschriben werden».[64] Interne Kommunikation hiess hier: Das Engagement des Handelsdieners sollte durch Vertrautheit mit den Werten und Zielen des Unternehmens, durch regelmässige Abstimmung mit der Firmenleitung und durch die Betonung der Bedeutung seiner Arbeit für die Firma gesichert werden.[65]

Zurück zur Kommunikationssituation Ott Heinrichs. Wenn seine Änderungen des brieflichen Umgangstons wirklich ein Signal für bewusst dokumentierte Nähe zwischen



Selbs habt Ihr leichtlich Ermessen, das
Ihr zu täglichen Handverhalt, Hand und Verlieg
zu notwendigen Bezahlung Ihres, was
notwendig Hand bedarf erfordert werden
muss, dieser gestalt Ihr Gemüth habe,
Demnach Ihr euch mehr mein verbarhaft
hierlanen gestellt ist, Ihr wendet nit
allein mit erhaltung Ihres, was mir
mir bei dieser ausstheilung gebiehrt, viel mäglich
verlichtaher, sondern ~~auch mir~~ mein zu dem
Wenigen auch an die Hand gehe, wie
Ihr ~~mein Ihr~~ zu andermanglichen mein Tegel
Gebauden wider, Hand wie zu einem guten
Theil denselben gelangen machen wollten
mich ~~Hauptmann~~ der gutten erwolg ganz in Rüeg
gelt Lasten ~~einem~~ Lasten, ob einer Leiden
lichen Verlust p Herr mit ersten, die
mühsamkeitung Hand mich auch ~~der~~ gewiss
in wenig Tauchbarling erbehamen,
Dieweilen ~~Ihr~~ Ihr aber der eigentlichen
wang zu diesem ~~mein~~ mitel zugelang
mit ~~mäßig~~ weiß Gabe ~~Ihr~~ gleichet lasset Ihr,
euch das Ihnen zugedachte hierlanen

hermanent Hand gerediert
werden, einmalen aber mit
ehrlichen wieder

Ausschnitt aus dem Brief Ott Heinrich Fuggers an Ulrich Truefer, 26. Februar 1638 (Diktat mit Korrekturen im Text, Fuggerarchiv Dillingen/Do.)

Handelsherr und Handelsdiener sein sollten, wie hier argumentiert wird, so ist zu fragen: Wie konnte sich eine solche Beziehung zwischen Vorgesetztem und Untergebenem entwickeln? Konnte Ott Heinrich es sich leisten, eine derartige «Partnerschaft» zumindest auf dem Papier weiterbestehen zu lassen, und mit welchen Folgen?

Tatsächlich waren Ott Heinrichs Überlegungen bezüglich einer neuen Form interner Kommunikation noch nicht abgeschlossen. Das nächstfolgend überlieferte Briefkonzept an Truefer, fast zwei Monate später auf den 16. April datiert, überrascht mit einer Kehrtwende: «Unsern grues zuuor besonders lieber Truefer, wür haben euer schreiben vom 29. pas[sa]to [vom 29. des vergangenen Monats März, R. D.] recht empfangen.»[66] In der zweiten Hälfte des Schreibens, just als er auf seine persönlichen Belastungen und Truefers Hilfe bei der Gewinnausschüttung zu sprechen kam, kehrte Ott Heinrich nochmals zum experimentellen «ich» zurück – um dann durch konsequente Streichungen in der Schlussredaktion wieder den Plural der Selbstbezeichnung zu setzen. Der Versuch, der Dringlichkeit eigener Ziele durch die sprachliche Minderung der Distanz zum Angestellten verstärkt Ausdruck zu geben, war damit recht rasch beendet. Ein weiterer Brief an Truefer vom 11. Juni 1638 stolperte nur noch einmal zum «ich», über das im Konzept sogleich Ott Heinrichs «wür» gesetzt wurde.[67] Fuggers nächste briefliche Nachricht an den Schwazer Faktor, datiert auf den 25. Juni, hielt sich nun wieder konstant ohne Korrekturen an den Plural der Selbstbezeichnung.[68] Der entsprechende Quellenbestand weist betreffend der Selbstanrede keine Änderung mehr auf.[69]

Die Finanzlage Ott Heinrichs war durch einen von Truefer veranlassten Kupferverkauf zur Finanzierung der Gewinnausschüttung im Juni zwar kurzfristig verbessert worden. Aber im Grunde blieb der Herr weiterhin stark auf seinen Faktor angewiesen, wurde doch schon bald die Einlösung eines neuen Wechsels fällig, und auch die Aussenstände Ott Heinrichs in Tirol waren noch nicht eingebracht. Der Wechsel vom «wir» zum «ich» mag also von der momentanen Finanzlage initiiert gewesen sein; die zeitweise Entspannung der monetären Situation ist aber wohl nur zum Teil als Grund für die Rückkehr zur Briefkonvention anzuführen.

Dass Ott Heinrich sich, wie seine Korrekturdurchgänge belegen, mit der Wahl des richtigen Tons gegenüber Truefer so schwer tat, spricht für ein ausgeprägtes Bewusstsein um die Möglichkeiten, aber auch um die Risiken eines veränderten Stils der Kommunikation mit seinem Angestellten. Es ist vorstellbar, dass Truefer sich durch das «ich»-Signal motiviert fühlte, sich stärker für die Interessen des Administrators einzusetzen, aber ebenso, dass er den neuen Briefstil als Zeichen der Schwäche interpretierte. Die sofortige Rückkehr Ott Heinrichs zur vorher geübten Briefpraxis konnte vor Truefer als Zeichen für eine einmalige, unbedachte Ausnahme von der Regel erscheinen und räumte ihm nicht den Interpretationsspielraum ein, den eine Fortführung des Kommunikationsexperiments mit sich gebracht hätte. Vor dem oben dargestellten Hintergrund zeitgenössischer Brieflehren stellt sich Ott Heinrichs Entscheidung für das «wir» daher als klare Markierung der Distanz zwischen Graf und Bürger dar, mithin als deutliche Formulierung der Hierarchie im Fuggerschen Unternehmen.

Aspekte interner Kommunikation im Fuggerschen Handel – ein Resümee

Krisenzeiten des Unternehmens brachten immer wieder ins Bewusstsein, dass der unverzichtbare regelmässige Austausch zwischen Dienern und Herren recht störanfällig war und von beiden Seiten gleichermassen getragen werden musste; ein Vertrauensvorschuss für die Angestellten in den Faktoreien war schon aufgrund infrastruktureller Gegebenheiten unabdingbar.[70]

Intensivierte Fernkommunikation und Visitationen dienten in erster Linie als kommunikative Kontroll- und Notfallinstrumente; Abberufungen aus einer Faktorei waren die Ultima Ratio, wenn die beiderseitigen Interessen nicht auf andere Weise wieder auf eine Linie gebracht werden konnten. Doch auch der Aufrechterhaltung eines gemeinsamen Zielhorizonts wurde – über ein simples Verständnis von patriarchalischem Verhalten hinaus – bereits eine hohe Bedeutung zugemessen. Eine lange Unternehmenszugehörigkeit, das heisst die langfristige kommunikative Teilhabe am Geschehen im Unternehmen, und die Verbalisierung der Bedeutung von Angestellten für die Firma wurden in ihrem Stellenwert für eine erfolgreiche Zusammenarbeit von Handelsherren und Handelsdienern betont, wie Briefe Hans Fuggers zeigen konnten.

Loyalität des Angestellten war zur Zeit Ott Heinrich Fuggers nicht mehr allein eine Frage der Sozialisation im Unternehmen und der gegenseitigen Verantwortung. Noch mehr als vorher war der Herr auf eine vertrauensvolle Beziehung zum Diener angewiesen, wie Ott Heinrich dies auch selbst formulierte. Der Handelsdiener musste bereit sein, das Unternehmen zeitweise in Stellvertretung seines Herrn zu stützen, wenn dieser andere Interessen verfolgte oder notgedrungen bestimmte Tätigkeiten ganz der Kompetenz des Faktors überliess. Insofern waren auch den Möglichkeiten, durch intensivierte Kommunikation dem eigenen Kontrollbedürfnis Rechnung zu tragen, vergleichsweise enge Schranken gesetzt.

Der veränderten Position von Firmenchef und Angestellten entsprang das Bedürfnis nach einem veränderten Kommunikationsstil. Ott Heinrich hat das Potential der Selbstbezeichnung, dieses neuartige Abhängigkeitsverhältnis zwischen Handelsherr und Untergebenem auszudrücken,

klar erkannt. Der gefahrvolle Weg, sich dem Diener durch sprachliche Mittel zu nähern, die gemeinsame Arbeit stärker zu betonen und damit neue Pfade interner Kommunikation im Sinne einer neuen Form von Motivation einzuschlagen, war somit Ausdruck eines begrenzten unternehmerischen Handlungsspielraums. Wenn Ott Heinrich in einem der letzten Kapitel in der Geschichte des Fuggerschen Handels sein Kommunikationsexperiment rasch beendete, so zeigt dies eines nur zu deutlich: Angesichts von (schriftlichen) Umgangsformen, bei denen jede Veränderung ihre Bedeutung hatte und genau registriert wurde, war die Macht fein nuancierter Worte zwischen Herr und Diener enorm. Doch sie durfte nicht so weit gehen, die Autorität des Herrn schwarz auf weiss zu hinterfragen.

[1] Hans Fugger an Hans Bechler und Philipp Römer, 08.06.1574, FA 1.2.7 H. 18, pag. 130 (II/1 124). Die hier wie im Folgenden zitierten Briefe Hans Fuggers sind, sofern nicht anders vermerkt, seinen Kopierbüchern 1566–1594 entnommen (FA 1.2.5 – 1.2.16d). Sie werden jeweils mit Archivsignatur, Regesten-Nummer und Bandzahl der Edition Christl Karnehms versehen (Band I, II/1, II/2). Wörtliche Zitate sind um die (nachträgliche) Foliierung bzw. Paginierung der Kopierbücher ergänzt. – Die Regesten bei Christl Karnehm: Die Korrespondenz Hans Fuggers von 1566–1594. Regesten der Kopierbücher aus dem Fuggerarchiv, Bd. I (unter Mitarbeit von Maria Gräfin von Preysing) 1566–1573; Bd. II/1 1574–1581; Bd. II/2 1582–1594 (Quellen zur Neueren Geschichte Bayerns, Abt. III, Privatkorrespondenzen), München 2003.

[2] Die Ankündigung, wieder zu schreiben, wenn es «Schriftwürdiges» zu berichten gebe, findet sich häufig in Fuggers eigenen Nachrichtenbriefen an Fürsten, Kriegsleute und Verwandte. Vgl. zur Gebräuchlichkeit dieser Formulierung auch Johannes Kleinpaul: Das Nachrichtenwesen der deutschen Fürsten im 16. und 17. Jahrhundert. Ein Beitrag zur Geschichte der geschriebenen Zeitungen, Leipzig 1930. – Die Handels-Terminologie bei Reinhard Hildebrandt: Diener und Herren. Zur Anatomie großer Unternehmen im Zeitalter der Fugger. In: Johannes Burkhardt (Hg.): Augsburger Handelshäuser im Wandel des historischen Urteils (Colloquia Augustana, 3), Berlin 1996, S. 149–174.

[3] Eine knappe Charakterisierung des Quellenbestandes im Datini-Archiv in Prato bei Iris Origo: «Im Namen Gottes und des Geschäfts». Lebensbild eines toskanischen Kaufmanns der Frührenaissance, Francesco di Marco Datini 1335–1410, München 1985 (erstmals als: The Merchant of Prato. Francesco di Marco Datini, 1957), S. 7–9. Vgl. auch die Informationen unter www.istitutodatini.it.

[4] Vgl. Clemens Wischermann: Unternehmenskultur, Unternehmenskommunikation, Unternehmensidentität. In: Clemens Wischermann et al. (Hg.): Unternehmenskommunikation deutscher Mittel- und Großunternehmen. Theorie und Praxis in historischer Perspektive (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte, 23), Dortmund 2003, S. 21–40. Vgl. auch den Beitrag von Clemens Wischermann in vorliegendem Band.

[5] Zu diesem Zusammenhang grundlegend Klaus Gerteis: Reisen, Boten, Posten, Korrespondenz in Mittelalter und Früher Neuzeit. In: Hans Pohl (Hg.): Die Bedeutung der Kommunikation für Wirtschaft und Gesellschaft (Referate der Arbeitstagung der Gesellschaft für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, 12; Vierteljahrsschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beihefte, 78), Wiesbaden 1989, S. 19–36.

[6] Hierzu Gerteis (wie Anm. 5) sowie Heinz-Dieter Heimann: Räume und Routen in der Mitte Europas. Kommunikationspraxis und Raumerfassung. In: Peter Moraw (Hg.): Raumerfassung und Raumbewußtsein im späteren Mittelalter (Vorträge und Forschungen, XLIX), Stuttgart 2002, S. 203–231. Zur Entwicklung der Beförderungstechniken, insbesondere zum Ausbau der Reiterstafetten und ihrer Bedeutung im Rahmen der Kommunikationsrevolution vgl. den Überblick bei Wolfgang Behringer: Im Zeichen des Merkur. Reichspost und Kommunikationsrevolution in der Frühen Neuzeit (Veröffentlichungen des Max-Planck-Instituts für Geschichte, 189), Göttingen 2003, S. 51–64.

[7] Vgl. dazu Theodor Gustav Werner: Das kaufmännische Nachrichtenwesen im späten Mittelalter und in der frühen Neuzeit und sein Einfluss auf die Entstehung der handschriftlichen Zeitung, in: Scripta Mercaturae 1975, H. 2, S. 3–51; Lore Sporhan-Krempel: Nürnberg als Nachrichtenzentrum zwischen 1400 und 1700 (Nürnberger Forschungen, 10), Nürnberg 1968.

[8] Vgl. Origo (wie Anm. 3), S. 93.

[9] Dazu mit Verweisen auf die ältere Literatur Behringer (wie Anm. 6), S. 68.

[10] Behringer (wie Anm. 6), S. 59–76.

[11] Zur Identifikation als Korrespondenzschrank August Fink: Die Schwarzschen Trachtenbücher, Berlin 1963, S. 116. Der Hinweis auf Wechsel bei Markus A. Denzel: Professionalisierung und sozialer Aufstieg bei oberdeutschen Kaufleuten und Faktoren im 16. Jahrhundert. In: Günther Schulz (Hg.): Sozialer Aufstieg. Funktionseliten im Spätmittelalter und in der frühen Neuzeit (Büdinger Forschungen zur Sozialgeschichte, 2000/2001), München 2002, S. 413–442, hier S. 413. Die historische Einordnung des «Trachtenbuches» wird diskutiert bei Valentin Groebner: Die Kleider des Körpers des Kaufmanns. Zum «Trachtenbuch» eines Augsburger Bürgers im 16. Jahrhundert. In: Zeitschrift für historische Forschung 25 (1998), S. 323–358.

[12] Zur grundlegenden Problematik von räumlicher Distanz, Selbständigkeit und Kontrolle bereits Rudolf Ortner: Der Handlungsgehilfe, im besonderen der Faktor des süddeutschen Kaufmanns im 15. und 16. Jahrhundert, München 1932, S. 7 f. Vgl. auch Mark Häberlein: Handelsgesellschaften, Sozialbeziehungen und Kommunikationsnetze in Oberdeutschland zwischen dem ausgehenden 15. und der Mitte des 16. Jahrhunderts. In: Carl A. Hoffmann, Rolf Kießling (Hg.): Kommunikation und Region (Forum Suevicum, 4), Konstanz 2001, S. 305–326. – Über den Brieftransport aus Spanien nach Augsburg Hermann Kellenbenz: Die Fugger in Spanien und Portugal bis 1560. Ein Großunternehmen des 16. Jahrhunderts, Band I (Studien zur Fuggergeschichte, 33),

München 1990, S. 466. Datenauswertungen zu Beförderungszeiten Fuggerscher Briefe auch bei Regina Dauser: Informationskultur und Beziehungswissen. Das Korrespondenznetz Hans Fuggers (1531–1598), Diss. Augsburg 2004 [Drucklegung in Vorbereitung].

[13] Vgl. Karnehm (wie Anm. 1), S. 20*f.

[14] Benedikt Greiff (Hg.): Tagebuch des Lucas Rem aus den Jahren 1494–1541. Ein Beitrag zur Handelsgeschichte der Stadt Augsburg. In: 26. Jahresbericht des historischen Kreisvereins im Regierungsbezirk von Schwaben und Neuburg (1861), S. 1–110, hier S. 11 f.: Rem erhielt den Befehl, nach Lissabon zu reisen, am 01.06.1509; es dauerte bis zum 16.07., ehe er «mit grossem unwillen, ungern» aufbrach.

[15] Hierzu jüngst Jörg Denzer: Die Konquista der Augsburger Welser-Gesellschaft in Südamerika 1528–1556. Historische Rekonstruktion, Historiografie und lokale Erinnerungskultur in Kolumbien und Venezuela (Schriftenreihe zur Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, 15), München 2005, S. 65 f.

[16] Vgl. etwa FA 2.1.21a Copien der Correspondenz von Anton F. und Brueders Söhnen mit ihren Agenten in Wien, Prag, Preßburg, Breslau etc. (1571–1574) sowie FA 2.1.21b Kopierbuch des Niederländischen Handels 1578–1580 (Handel der Georg Fuggerischen Erben).

[17] Zur Terminologie Hildebrandt: Handelsherren (wie Anm. 2).

[18] Zum Informationsaustausch im europäischen Handel von etwa 1300 bis 1700 vgl. auch den Überblicksartikel von Pierre Jeannin: La diffusion de l'information. In: Simonetta Cavaciocchi (Hg.): Fiere e mercati nella integrazione delle economie europee secc. XIII–XVIII: Atti della «Trentaduesima Settimana di Studi» 8–12 maggio 2000 sotto l'Alto Patronato del Parlamento Europeo con il patrocinio del prof. Renato Prodi, Presidente della Commissione Europea, Firenze 2001, S. 231–262, bes. S. 244–250.

[19] Zu dieser Praxis Götz Freiherr von Pölnitz, Hermann Kellenbenz: Anton Fugger, Band III/2 (Studien zur Fuggergeschichte, 29), Tübingen 1986, S. 365.

[20] Hans Gartner, Vertreter der Fugger am Kaiserhof, musste sich wegen ausbleibender Berichte vor seinen Herren rechtfertigen, vgl. Hans Gartner an die Herren Fugger, 15.12.1571, FA 2.1.21a (V), Nr. 18.

[21] Vgl. Hans Fugger an Jakob Mair, 10.02.1574, FA 1.2.6b H. 17 (II/1 26).

[22] Dieser Befund im Zusammenhang mit der lange Zeit von Otto Brunner geprägten Vorstellung von «familia» und «ganzem Haus» bei Reinhard Hildebrandt: Geschichte der Führung – Mittelalter und Frühe Neuzeit. In: Alfred Kieser et al. (Hg.): Handwörterbuch der Führung, 2., ergänzte Auflage, Stuttgart 1995, Sp. 1111–1122, hier Sp. 1113–1117. Zur Kritik an Brunner: Claudia Opitz: Neue Wege der Sozialgeschichte? Ein kritischer Blick auf Otto Brunners Konzept des «ganzen Hauses». In: Geschichte und Gesellschaft 20 (1994), S. 88–98.

[23] So Ortner (wie Anm. 12), S. 33 mit entsprechenden Belegen.

[24] Verschreibungen der Fuggerschen Handelsdiener, FA 34.8: Verschreibung des Sebastian Zäch auf sechs Jahre, 02.04.1557, fol. 2v.

[25] Zum «Glücksspiel-Paragraphen» vgl. neben Ortner (wie Anm. 12), S. 21 auch Hildebrandt: Handelsherren (wie Anm. 2), S. 166 sowie Stephanie Haberer: Handelsdiener und Handelsherren – Andreas Hyrus und die Fugger, in: Zeitschrift des Historischen Vereins für Schwaben 88 (1995), S. 137–155, hier S. 146.

[26] Ausführlich zu Örtel und zum so genannten ersten spanischen Staatsbankrott: Pölnitz, Kellenbenz (wie Anm. 19), S. 98–100, 118–134.

[27] Brief der Geschäftsleitung an Thomas Miller, 25.01.1578, FA 2.5.14, Korrespondenz des Gemeinen Spanischen Handels 1578–1599. Bei diesem archivalischen Bestand handelt es sich um Briefabschriften, vielleicht auch um Konzepte, die keinen persönlichen Absender erwähnen und auch keine Unterschrift tragen, vielmehr als Schreiben der Geschäftsleitung insgesamt, also vornehmlich Marx und Hans Fuggers, aufzufassen sind.

[28] Neben der Hauptfaktorei in Madrid befanden sich weitere spanische Niederlassungen der Fuggerfirma in Sevilla und Almagro. Zu Organisation und Personal in den 1570er-Jahren vgl. Konrad Häbler: Die Geschichte der Fugger'schen Handlung in Spanien (Socialgeschichtliche Forschungen, 1), Weimar 1897, S. 147–151.

[29] Brief der Geschäftsleitung an Thomas Miller, 25.01.1578, FA 2.5.14. Vorschüsse aus der Faktorei-Kasse waren der Quellenlage zufolge wohl nicht unüblich, solange sie einen bestimmten Umfang nicht überschritten, so Ortner (wie Anm. 12), S. 26 f.

[30] Alle Zitate: Brief der Geschäftsleitung an Thomas Miller, 25.01.1578, FA 2.5.14.

[31] Ortner (wie Anm. 12) hat für seine Darstellung verstärkt auf die Faktorei-Korrespondenz von 1578 zurückgegriffen; zu den Umständen der Teuerung und den Ermahnungen an die Faktoren vgl. dort bes. S. 27, 64 Anm. 16, 17, 68, Anm. 5.

[32] Brief der Geschäftsleitung an Hans Schedler, 25.01.1578, FA 2.5.14.

[33] Im Sinne von «tadeln», «zurechtweisen».

[34] Brief der Geschäftsleitung an Hans Schedler, 25.01.1578, FA 2.5.14. Vgl. auch die Wiedergabe des Zitats bei Ortner (wie Anm. 12), S. 68 Anm. 4.

[35] Brief der Geschäftsleitung an Balthasar Leutholt, 25.01.1578, FA 2.5.14.

[36] Brief der Geschäftsleitung [Hans Fugger] an Hans Schedler, 25.01.1578, FA 2.5.14.

[37] Vgl. Hans Fugger an Thomas Miller, 15.07.1578, FA 1.2.9b H. 31 (II/1 1359). Die Familie Geizkofler gehörte zu den verdienten Angestellten des Hauses Fugger, vgl. Friedrich Blendinger: Michael und Dr. Lukas Geizkofler. In: Lebensbilder aus dem Bayerischen Schwaben 8 (Schwäbische Forschungsgemeinschaft bei der Kommission für Bayerische Landesgeschichte: Veröffentlichungen, Reihe 3), München 1961, S. 108–138, bes. S. 113–133. Vgl. hierzu auch Ortner (wie Anm. 12), S. 46 f., S. 63 Anm. 11 sowie Hildebrandt: Handelsherren (wie Anm. 2), S. 166 Anm. 53.

[38] Vgl. Hans Fugger an Thomas Miller, 15.07.1578, FA 1.2.9b H. 31, pag. 290 f. (II/1 1359).

[39] Hans Fugger an Hans Frick, 11.07.1583, FA 1.2.12b H. 49, pag. 221 f. (II/2 2357).

[40] Der Begriff «creatura» ist auch ein Element der frühneuzeitlichen Patronagesprache bzw. Lehensterminologie und verweist auch dort, parallel zur Beziehung zwischen Handelsherr und Handelsdiener, auf die enge Verbindung der Interessen von Patron und Klient. Vgl. hierzu Wolfgang Reinhard: Freunde und Kreaturen. «Verflechtung» als Konzept zur Erforschung historischer Führungsgruppen. In: ders.: Ausgewählte Abhandlungen (Historische Forschungen, 60), Berlin 1997, S. 289–310, bes. S. 303 [Erstabdruck: München 1979, Schriften der Philosophischen Fachbereiche der Universität Augsburg, 14, S. 19–41].

[41] Hans Fugger an Hans Frick, 11.07.1583, FA 1.2.12b H. 49, pag. 223 (II/2

2357): «Es wirde auch ein solche dienst euch ob er wol was müesam doch nüzlich sein, und zu merern uff ruem gereichen.»

[42] Zum Konzept von Unternehmenskultur und den damit verbundenen Sozialisationsprozessen im Betrieb im Rahmen von Unternehmensgeschichtsschreibung: Anne Nieberding, Clemens Wischermann: Unternehmensgeschichte im institutionellen Paradigma. In: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 43 (1998), S. 35–48, bes. S. 43.

[43] Über die Anstellung von Verwandten allgemein Ortner (wie Anm. 12), S. 11. Zur Rekrutierung von Faktoreipersonal bei den Welsern vgl. Häberlein (wie Anm. 12), hier S. 309, 314–316 sowie Denzer (wie Anm. 15), S. 62–64.

[44] Pölnitz, Kellenbenz (wie Anm. 19), S. 98–100, 118–134.

[45] Vgl. Stephanie Haberer: Ott Heinrich Fugger (1592–1644). Biographische Analyse typologischer Handlungsfelder in der Epoche des Dreißigjährigen Krieges (Studien zur Fuggergeschichte, 38), Augsburg 2004, S. 143.

[46] Haberer: Handelsdiener (wie Anm. 25), S. 137–155.

[47] Bericht des Visitators Dr. Holzapfel über die Befragung des Faktors Andreas Hyrus, 28.03.1631, FA 2.5.5. Das Zitat ist auch bei Haberer transkribiert, vgl. Haberer: Handelsdiener (wie Anm. 25), S. 148.

[48] Vgl. Haberer: Handelsdiener (wie Anm. 25), S. 148 f.

[49] Ortner (wie Anm. 12), S. 49 (Zitat), zur Erhebung einzelner Faktoren in den Ritterstand S. 74, Anm. 5.

[50] Gerafft mit entsprechenden Literaturhinweisen: Haberer: Ott Heinrich (wie Anm. 45), S. 17 f. Über die Heiratsverbindungen der Fugger besonders Katarina Sieh-Burens: Oligarchie, Konfession und Politik im 16. Jahrhundert. Zur sozialen Verflechtung der Augsburger Bürgermeister und Stadtpfleger 1518–1618 (Schriften der Philosophischen Fakultäten der Universität Augsburg: Historisch-sozialwissenschaftliche Reihe, 29), München 1986, S. 93–98.

[51] Vgl. Hildebrandt: Handelsherren (wie Anm. 2), S. 154; umfassend Haberer: Ott Heinrich (wie Anm. 45), bes. 70–75, bes. 114, 123, S. 132, S. 223–236.

[52] Einen konzisen Überblick zur wechselvollen Firmengeschichte liefert Franz Karg: Die Fugger im 16. und 17. Jahrhundert. In: Renate Eikelmann (Hg.): «lautenschlagen lernen und ieben.» Die Fugger und die Musik. Anton Fugger zum 500. Geburtstag, Augsburg 1993, S. 99–110.

[53] Haberer: Ott Heinrich (wie Anm. 45), S. 136. Über die Korrespondenz Ott Heinrichs mit Faktor Ulrich Truefer auch Ludwig Scheuermann: Die Fugger als Montanindustrielle in Tirol und Kärnten. Ein Beitrag zur Wirtschaftsgeschichte des 16. und 17. Jahrhunderts (Studien zur Fuggergeschichte, 8), München/Leipzig 1929, S. 343 f.

[54] Zur Bedeutung der Kennzeichnung des Ranges auch Haberer: Ott Heinrich (wie Anm. 45), S. 348. Zu den Brieflehren Reinhard M. G. Nickisch: Die Stilprinzipien in den deutschen Briefstellen des 17. und 18. Jahrhunderts (Palaestra, 254), Göttingen 1969, S. 26 f. – In der neueren kommunikationsgeschichtlichen Forschung kommt der Titulatur, vor allem Titulatur-Streitigkeiten, wieder verstärkte Aufmerksamkeit zu, freilich in erster Linie in Bezug auf Verstösse bei der Anrede eines Adressaten. Hierzu jüngst Gabriela Signori: «Sprachspiele». Anredekonflikte im Spannungsfeld von Rang und Wert. In: Zeitschrift für Historische Forschung 32 (2005), S. 1–15.

[55] Johann Rudolph Sattler: Teutsche Rhetoric/ Titular: vnd epistelbüchlein/ in sich haltend: erstlich ein Vnderricht Rhetorischer art nach allerhand Episteln anzustellen. So dann wie die Salutation/ Eingang vnd Uberschrifft eines Sendbrieffs an eine jede Geist:[liche] vnd Weltliche Person geschrieben werden soll. [...] Durch Johann Rudolph Sattlern [...] Gerichtschreibern zu Basel. [...] Getruckt zu Basel/ in verlegung Ludwig Königs. MDCX [1600], S. 216. Entsprechend zum Vergleich auch schon 1540: Alexander Hugen: Rhetorica unnd Formulare/ Teütsch/ dergleich nie gesehen ist/ durch Alexander Hugen/ vil järige(n) Stattschreiber zuo mindern Basel [...] Gedruckt zuo Tübingen/ durch Vlrich Morhart/ Anno M. D. XXXX [1540], fol. VIr-VIIr.

[56] Hugen (wie Anm. 55), fol. VIIIv.

[57] Sattler (wie Anm. 55), S. 217.

[58] Vgl. FA 2.4.7 Tiroler Handel 1635–1647, darin enthalten: Persönliche Korrespondenz Ott Heinrichs mit Truefer ab 1635. Für 1633 weist Stephanie Haberer den Gebrauch des Wir durch Ott Heinrich in einem Testamentszusatz nach, vgl. Haberer, Ott Heinrich (wie Anm. 45), S. 348 f.; dort auch zu den Bestätigungen und Erhöhungen des adligen Ranges der Hans-Linie.

[59] Ott Heinrich Fugger an Ulrich Truefer, 26.02.1638, FA 2.4.7. Dorsovermerk: «Copia schreibens, an herrn Trueffer nach Schwaz, abganngen den. 26. feb:[ruar] A[nn]o etc 38.»

[60] Die Aussicht auf Entlohnung («die mühewalltung umb euch auch gewiß im werkh dankhbarlich erkhennen») entsprach dem konventionellen Verhältnis von Herr und Diener, vgl. Ortner (wie Anm. 12), S. 25 f.

[61] Vgl. dazu die Brieflehre Alexander Hugens (wie Anm. 55), fol. VIIIv: «All personen/ denen gezimpt/ sich selbs inn jren schriften zuo jrtzen/ sie seyen geistlich oder weltlich/ werden begrüßt mit dem wort/ Gnädiger [...].»

[62] Sattler (wie Anm. 55), S. 36, führt ähnlich lautende Versionen der hier vorgestellten Schlussformulierungen in seiner Beispielsammlung auf.

[63] Hans Fugger an Hans Frick, 11.07.1583, FA 1.2. 12b H. 49, pag. 223 (II/2 2357).

[64] Ebd.

[65] Vgl. die Parallelen in einem Leitfaden für modernes Management: «Andererseits ist die genaue Kenntnis über die eigene Funktion und Rolle [des Mitarbeiters, R. D.] im Unternehmen und Kenntnis über den eigenen Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele [...] entscheidend für die Profitabilität», zitiert nach Caroline Niederhaus: Interne Kommunikation: Schnell und effektiv. Vertrauen und Zusammenarbeit gezielt aufbauen, Göttingen 2004, S. 12.

[66] Ott Heinrich Fugger an Ulrich Truefer, 16.04.1638, FA 2.4.7.

[67] Ott Heinrich Fugger an Ulrich Truefer, 11.06.1638, FA 2.4.7: «Wie ich [darüber:] wür nun hierauß eüere zu unß tragende guete affection verspihrt [...].»

[68] Ott Heinrich an Ulrich Truefer, 25.06.1638, FA 2.4.7.

[69] Archivalische Recherchen zu vergleichbarer Korrespondenz mit Angestellten in den Niederlanden ergaben keine Hinweise auf vergleichbare Befunde, vgl. FA 2.1.36a Niederländisches Kopierbuch 1635–1640.

[70] Zur gegenwärtig verstärkt diskutierten Vertrauensfrage in ökonomischen Beziehungen beispielhaft Martin Fiedler: Vertrauen ist gut, Kontrolle ist teuer: Vertrauen als Schlüsselkategorie wirtschaftlichen Handelns. In: Geschichte und Gesellschaft 27 (2001), H. 4. Neue Institutionenökonomik als Historische Sozialwissenschaft, S. 576–592.