

5 Fazit

Wir sollten uns davor hüten, die moderne Redewendung von der Machbarkeit der Geschichte pauschal zu verwerfen. Die Menschen sind für ihre Geschichten, in die sie verstrickt werden, verantwortlich, gleich ob sie schuldig sind an den Folgen ihres Tuns oder nicht. Es ist die Inkommensurabilität zwischen Absicht und Ergebnis, für die die Menschen einstehen müssen, und das verleiht dem Diktum vom Machen der Geschichte einen hintergründig wahren Sinn.¹⁶³⁰

Reinhart Koselleck, 1979

Lange Linien: Phasen der Krupp'schen Geschichtspolitik

Zwischen 1903 und 1944 wurde die Geschichte bei Krupp als Asset, als Aktivum und Vermögenswert, entdeckt. Stimuliert wurde das durch einen erheblichen Publizitätsdruck, der sich nach dem Tod von Friedrich Alfred Krupp nicht mehr ohne Weiteres zurückdrängen ließ. Denn mit seinem Tod fehlte die zentrale Repräsentationsfigur. Die initiale Sammlung und Ordnung von ‚historischem Stoff‘, die Aufbereitung und dann auch die Versprachlichung der Geschichte war zunächst orientiert an strenger ‚Objektivität‘.¹⁶³¹ Unerlässliche Voraussetzung und zugleich Ausdruck des historischen Bewusstseins von Management und Familie war die Gründung, Ausstattung und Pflege des Krupp-Archivs. Mit den ersten Darstellungen wurden Externe beauftragt. Schon hier wurde dem Management aber bewusst, dass zwischen der im Unternehmen tradierten Erinnerung und der objektivierten Vergangenheit erhebliche Unterschiede bestanden. Diese Lehre wurde nicht zuletzt aus der Arbeitsbeziehung von Krupp mit Richard Ehrenberg gezogen. Statt für eine von beauftragten Externen formulierten Krupp-Geschichte, entschied man sich daher für Wilhelm Berdrow, den man schließlich fest anstellte und auf strenge Sachlichkeit verpflichtete. Von einer Geschichtsklitterung kann keine Rede sein. Berdrow gewichtete durch Schwerpunktsetzung und Auslassung, nicht durch Umdeutung. Die erste von Berdrow vertextete und dann veröffentlichte Krupp-Geschichte, KRUPP 1812–1919, war dicht, sachlich und einwandfrei belegbar.

Eine Chronoferenz im Sinne Landwehrs bedeutete das Ende des Ersten Weltkriegs. Gustav Krupp und Berdrow versuchten sich während der gesamten 1920er Jahre daran, die in der wilhelminischen Zeit vertretene Krupp-Geschichte mit der wandlungsintensiven Gegenwart zu verknüpfen und in einer anschlussfähigen Form zu versprachlichen. Sie scheiterten. Krupp misslang das Festhalten an

1630 Koselleck, *Vergangene Zukunft*, S. 276.

1631 S. Kap. 2.4.

‚Objektivität‘ und die Standortbestimmung des Unternehmens in der neuen Gegenwart. Es gelang daher nicht, die eigene Geschichte anzuschließen an die Weimarer Republik mit ihrem grundlegend veränderten normativen Rahmen. Dagegen gelang die Verknüpfung der unternehmenseigenen Krupp-Geschichte aus der Kaiserzeit mit der NS-Zeit deutlich reibungsloser.

Bemerkenswert ist, dass während der NS-Zeit, weniger aber während der Weimarer Republik, die ersten kritischen Krupp-Geschichten von Außenstehenden veröffentlicht wurden. Krupp reagierte keineswegs auf jede kritische Geschichtsnutzung. Besonders auf sozialdemokratisch vorgebrachte Deutungen, argumentativ für Krupp lange bekannt und schon im Kaiserreich weitgehend ignoriert, wurde kaum reagiert. Was Krupp in der eigenen und als exklusiv verstandenen Deutungsmacht schließlich herausforderte und zum Handeln bewegte, war die sozialromantische Trivialisierung der Unternehmensgeschichte. Hier zeigte sich, dass die vom Unternehmen während des Kaiserreichs verbreitete Krupp-Geschichte eine Beharrungskraft ausgebildet hatte, und zwar eine, die das Unternehmen nicht mehr umfassend beherrschen konnte. Krupp gab als Reaktion eine gezielt populäre Entgegensetzung bei Berdrow in Auftrag. Berdrows Darstellung wurde dann aber nicht als Substitut für die trivialisierte Krupp-Geschichte verstanden, sondern sie wurde mit der Veröffentlichung von Bernhard Menne in Beziehung gesetzt. Das war misslich: Berdrows Buch war zwar richtig, aber seicht und eng auf Alfred Krupp als Sonderfall bezogen. Mennes 1937 veröffentlichte Auslegung der Krupp-Geschichte dagegen kennzeichnete ein auch klar formulierter übergeordneter Interpretationsanspruch. Menne schrieb dem Unternehmen sehr viel mehr (und negativ bewertetes gesamtwirtschaftliches und politisches) Gewicht zu. Im „Dritten Reich“ wurde das kaum zur Kenntnis genommen, auf Resonanz stieß Mennes Interpretation im Ausland, besonders in Großbritannien und den USA. Insgesamt hat Krupp seit der Zwischenkriegszeit langsam, verstärkt aber zu Beginn der NS-Zeit ein Stück der Deutungsmacht über die eigene Geschichte verloren.

Krupp hat sich geschichtspolitisch keineswegs vollends der NS-Ideologie unterworfen. Obwohl Gustav Krupp rassistische Stereotype aufnahm und damit die Möglichkeit der NS-Ideologie nutzte, um seinen eigenen Rang in der Krupp-Dynastie zu reklamieren, wäre die Annahme einer radikalen NS-Geschichtspolitik des Unternehmens verfehlt. Gustav Krupp persönlich ging es um die öffentliche Begründung, zunächst für sein Handeln im Ersten Weltkrieg, dann für seine Haltung in der Weimarer Republik. Er versuchte die Interpretationsräume, die sich geschichtspolitisch boten, zu nutzen und dabei einen eigenen und starken Stand des Unternehmens herauszustellen. Die Unterstützung der KRIEGSWIRTSCHAFTSGESCHICHTE, die von Krupp selbst nicht initiiert wurde, macht das sehr deutlich: Hier ging es Krupp nicht etwa um Unterordnung, sondern ganz anders darum, mit Wilhelm Treue einen ‚Gegenanwalt‘ für die Interessen Wirtschaft zu unterstützen. Treue

sollte die Eigenständigkeit und die Bedeutung von Krupp historisch herleiten und in die staatliche, von Hitler selbst autorisierte Geschichtsschreibung einschleusen. Dies, genauso wie der Versuch, eine liberale Biografie über Gustav Krupp schreiben zu lassen, war motiviert von einem in die Zukunft weisenden Geltungsanspruch. Die Arbeit an der Geschichte war aber nicht mehr durch größtmögliche Objektivität charakterisiert, sondern bezweckt war eine selbstbestimmte Anschlussfähigkeit an das NS-System und dann, im Falle der Biografie, an die mögliche, aber unabsehbare nach-nationalsozialistische Zukunft. Diese erste Phase kennzeichnete insgesamt die Vorstellung von einer *machbaren Geschichte*, die ganz wesentlich aus dem Verständnis eines exklusiven Deutungsanspruchs resultierte und darauf fußte, dass sich das erforderliche Archivmaterial in der Hand des Unternehmens befand.

Für die zweite Phase, die nach dem Zweiten Weltkrieg einsetzte und mit dem 150-jährigen Unternehmensjubiläum 1961 abschloss, war die Erkenntnis zentral, dass die Krupp-Geschichte derart öffentlichkeitswirksam war, dass sie sich nutzen ließ, zur Umdeutung des Nachfolge-Prozesses, aber auch zur Verdeckung des Status quo der Gegenwart. Die Krupp-Geschichte erhielt die Funktion einer *retardierenden Geschichte*. Leitend wurde keineswegs eine einfache Ablehnung, ein Verschweigen oder der Versuch der Widerlegung der Anklage des Nürnberger Krupp-Prozesses, sondern die dort juristisch formulierte Wahrheit – die des kriegerischen Unternehmens und seiner Familie – wurde zum Rahmen für die Umdeutung. Krupp schloss an die im Kaiserreich verankerte Krupp-Geschichte an, wie auch die Anklage sich dieser Geschichte bedient hatte, und konnte auf diese Weise den eigenen Geltungsanspruch kommunizieren und die Krupp-Geschichte umdeuten. Mit insgesamt drei Veröffentlichungen wurden dabei zunächst die Politik, dann die allgemeine westdeutsche Öffentlichkeit und schließlich auch die englischsprachige Öffentlichkeit über diese Wahrheit informiert. Verstärkt wurde nun auf die Auswahl passender Autoren gesetzt. Denn insbesondere Wilmowsky erkannte die Bedeutung des Renommées der ausgewiesenen Verfasser für die Glaubhaftigkeit der Krupp-Geschichte. Genau das war aber auch ein substanzielles Problem, denn für keines der drei Vorhaben konnte der Wunschverfasser beauftragt werden. Die schließlich ausgewiesenen Autoren, Wilmowsky selbst, Gert von Klass und Louis Lochner waren nur Behelfslösungen. Wilmowsky als Kronzeuge, mit seiner Erfahrung in der ‚Opposition‘, der authentisch an der ‚deutschen Katastrophe‘ interessierte Romanautor Klass und der bekannte US-amerikanische Korrespondent der NS-Zeit Lochner bemühten sich,¹⁶³² ihren Deutungen qua Reputation Wahrhaftigkeit zu verleihen. Besonderen Erfolg hatte die Ausarbeitung von Klass. Wilmowskys Buch und das von Lochner waren dagegen deutlich schwerer zu verbreiten. In allen

1632 S. Kap. 3.2–3.4.

drei Veröffentlichungen wurde Gustav Krupp zum unpolitischen Treuhänder für die NS-Zeit stilisiert, während sein Sohn, Alfried Krupp, zum ahnungslosen Lernenden verklausuliert wurde, der die ‚Verantwortung‘ schuldlos und über das Kriegsende hinaus zu tragen hatte.

Mit der Wirkung seiner etwaigen Rolle und seiner Bedeutung als Eigentümer hatte Alfried Krupp sich selbst und noch in der Haft auseinandergesetzt. Mit seiner Begnadigung wurde die neue Lesart strategisch eingesetzt und in die nun ausgeweitete Öffentlichkeitsarbeit integriert. Die geschichtspolitische Aktivität wurde darüber hinaus professionalisiert und in das strategische Zentrum des Konzerns verlagert. Carl Hundhausen formalisierte Vorgaben, die durch stetige Wiederholung ihre Wirkung entfalten sollten, etwa die Festschreibung der Relation von rüstungs- und ziviler Fertigung, obschon eine derartige Relation sich überhaupt nicht quantifizieren ließ, wie Hundhausen auch sehr genau wusste. Über gezielte Maßnahmen wurde die Krupp-Geschichte zitierfähig, den westdeutschen Schülern regelrecht eingepflegt und auch in den USA verbreitet. Alle von Hundhausen und seiner bezahlten Publicity verbreiteten Krupp-Geschichten waren eine Fortführung und Zuspitzung der Konzeption, die maßgeblich von Wilmowsky entwickelt worden war. Erfolgreich war das insbesondere deshalb, weil die Krupp-Geschichte, die vor 1945 verankert worden war, schon lange massenwirksam gewesen war. Die selbsthistorisierte Geschichte ließ sich glaubhaft verbreiten, weil sie auf der altbekannten Krupp-Geschichte aufsetzte, dabei Teile aus der Anklage des Nachfolge Prozesses verarbeitete und das Unternehmen dieserart an die Gegenwart anschloss. Die Gegenwart, das war in dieser Sicht der schuldlose und echte Alfred Krupp-Nachfolger Alfried Krupp. Die Komplexitätsreduktion der Krupp-Geschichte und auch der einhergehende eher nachlässige Umgang mit den Fakten stieß dabei auf Widerstand, und zwar insbesondere den des Managements. Deutlich wurde das besonders bei der konzerninternen Rückmeldung auf die ‚Festschrift‘ für das Jubiläum, für die Hundhausen fand, sie müsse als unabhängiges Verlagserzeugnis erscheinen.¹⁶³³ Mit Gert von Klass war dabei ein Autor gewählt worden, der sich für Krupp bereits bewährt hatte. Allein, die Öffentlichkeit und auch Krupp hatten sich inzwischen verändert, wie das Management auch klar identifizierte. Der pathetisch-nationale Stil von Klass stieß inzwischen negativ auf. Das Buch floppte, die Jubiläumsinszenierung aber gelang. Mit dem Jubiläum versuchte Krupp, die Geschichte 1961 öffentlichkeitswirksam festzuschreiben und gleichzeitig abzuschließen. Zwischen der präsentierten Geschichte und der Realität klaffte aber eine Lücke. Alfried Krupps Vorgaben an die Entwicklung des Unternehmens waren derart einschränkend, dass Krupp keineswegs ein Phoenix AUS SCHUTT UND ASCHE war, wie der Buchtitel von

1633 S. Kap. 3.8.

Klass' Krupp-Geschichte nahelegte, sondern tiefgehende strukturelle Probleme hatte.

In der dritten Phase, die 1961/62 begann, zog Krupp sich geschichtspolitisch zurück. Da die Kupp-Geschichte durch das Jubiläum auch von politischer Seite, etwa von Theodor Heuss, bestätigt worden war, das Unternehmen aber erhebliche Probleme hatte, wurde der Übergang in der Führung der Stabsabteilung von Hundhausen auf Georg-Volkmar Graf Zedtwitz-Arnim dazu genutzt, die Mittel für die Öffentlichkeitsarbeit und die bezahlte Publicity zu kürzen. Zedtwitz-Arnim richtete seine Öffentlichkeitsarbeit auf die Pressearbeit aus, auch erkannte er die Bedeutung der jahrzehntelangen Selbsthistorisierung für das Unternehmensimage nicht. Die zunächst verhaltene, sich dann aber verstärkende Umdeutung der Krupp-Geschichte durch unabhängige Autoren nahm er weder als zentral wahr, noch ging er geschichtspolitisch gegen die sich in der Gesellschaft verschiebende Deutungslinie vor. Für Zedtwitz-Arnim zählte die Gegenwart, aber nicht die Geschichte, die er für feststehend hielt, nicht aber als wandelbar verstand. Zedtwitz-Arnim schätzte den Anspruch des Vorhabens von William Manchester und auch den Journalisten deshalb falsch ein. Ihm blieb, angesichts der *zurückkehrenden Geschichte*, nur der Versuch der Schadensbegrenzung. Auch sie gelang nur halb, nicht zuletzt, weil es versäumte, Arndt von Bohlen und Halbach über das Krisenmanagement zu informieren. Mit der zeitlichen Koinzidenz der Stiftungsgründung, dem Tod von Alfried Krupp, dem Ansehen, das Manchester inzwischen genoss, und dem Zeitpunkt der Veröffentlichung von *THE ARMS OF KRUPP* kam die aktive Geschichtspolitik des Konzerns ans Ende. Die Reaktion des Unternehmens und der Stiftung auf Manchesters Geschichtsdeutung war ein Verstummen. Krupp reagierte auf den Verlust der Deutungsmacht mit Passivität.

Geschichte und Geltung

Die Bedeutung der eigenen Geschichte für Unternehmen und ihr gezielter Einsatz in der Kommunikation mit der Öffentlichkeit ist als Handlungsfeld bisher nur wenig beachtet worden. Von der Wirtschafts- und Unternehmensgeschichte eher am Rande behandelt und von der stärker kulturhistorischen Forschung als Diskurs anvisiert, hatte die Untersuchung von geschichtspolitischem Handeln bislang kaum einen Platz. Für beide Perspektiven gilt das Streben nach Legitimität als zentrale Motivation für die Geschichtspolitik.

Die Untersuchung hat den Versuch unternommen, diese Legitimität prozessual aufzulösen und die Arbeit an der Geschichte als Aushandlungs- und Deutungshandlung zu fassen. *Die* Geschichte wurde damit nicht auf das absolut Vergangene verkürzt, sondern als gegenwarts- und zukunftsrelevant verstanden, und der vor-

genommene Deutungswandel über einen langen Untersuchungszeitraum verfolgt. Damit ist für die konzeptionelle Fassung und Untersuchung der Geschichtspolitik neben der ‚Vergangenheitsbewirtschaftung‘ a priori die Frage nach der Gegenwartsdiagnose und Zukunftsüberlegung zentral. Indem die je zeitgenössische Geschichtspolitik zur Handlung erhoben wurde, ließ sich zeigen, dass die Selbsthistorisierung zwar nicht durchgehend, aber doch in den zentralen Phasen der Unternehmensentwicklung eine strategische, die ökonomische Logik von Krupp betreffende Relevanz hatte und zudem, dass die Deutungsmacht des Unternehmens erheblich war. Das wertet die Kernfragen, die eine im engeren Sinne unternehmenshistorische oder kulturhistorische Perspektive bedeutet hätte, nicht ab, sondern schafft einen analytisch-empirischen Zwischenraum, der integrativ angelegt die interdependente Beziehung zwischen Unternehmen und Öffentlichkeit unter einem neuen Blickwinkel fassbar macht. So zeigt sich: Zu keinem Zeitpunkt war das geschichtspolitische Handeln von Management und Familie willkürlich, im Gegenteil. Die Geschichtspolitik war hochgradig voraussetzungsreich, ohne Archiv und Geschichtskompetenz ging es nicht, und sie setzte zudem ein hohes Reflexionsvermögen der geschichtspolitisch handelnden Akteure voraus, und zwar weil die zuvor verankerten Narrative und Topoi die Weitererzählung der Krupp-Geschichte deutlich einschränkten.

Als hilfreiche Sonde hat sich die Differenzierung von Geltungsansprüchen im Zeitkontinuum aus Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft herausgestellt. Ein geschichtspolitischer Akt wird dabei von den Akteuren mit einem Geltungs- und Deutungsanspruch befrachtet: ein Geltungsanspruch, der *richtig* ist, lässt sich überprüfen. Übertragen auf die Geschichtspolitik bedeutet dies, eine Erzählung, ein Gründungsmythos oder auch der vielbeschworene ‚Geist‘ eines Unternehmens, kann nicht frei erfunden oder von PR-Beratern komponiert werden. Auf dem richtigen Geltungsanspruch aufbauend, muss eine Geschichte zudem *wahr* sein, um Wirkung zu entfalten. Sie muss sich anfügen an das gesellschaftliche Regel- und Normgefüge, um in der Breite adaptiert werden zu können. Auch das war zentral. Besonders Alfred Krupp galt zunächst als ‚technisches Genie‘, und erst dann als ‚Kanonenkönig‘. Zur Zuschreibung eines technischen Innovators kam dann die des sozialen Innovators, aber erst später, nämlich als die Frage in der Gesellschaft virulent wurde. Die gesellschaftlich bereits verbreitete und als richtig geltende Bewertung von Krupp wurde seit 1903 schrittweise erweitert und der jeweiligen Gegenwart angepasst.

Dass dem Unternehmen aber die Einschreibung in die Weimarer Republik nicht gelang, lag – und zwar nicht zuletzt – an dem geänderten normativen Rahmen, der eine Fortführung der Krupp-Geschichte von vor 1914 nicht möglich machte, sondern per se als nicht glaubhaft galt, weil Krupp im Kaiserreich als zentraler Rüstungskonzern wahrgenommen worden war und sich auch selbst als

Rüstungskonzern mit Sonderstatus inszeniert hatte. Bei Krupp sah man sich nicht als irgendein Unternehmen, das auch Rüstungsgüter fertigte, sondern der Sonderstatus, der dem Unternehmen sowohl zugeschrieben als auch von Krupp selbst reklamiert wurde, basierte auf dieser Rüstungspotenz. Deshalb kann die Veröffentlichung Bernhard Mennes auch als zentral gelten, wenn auch die von Menne vorgenommene Deutung erst auf mittlere Sicht erfolgreich war. Es war die neue Einordnung der Krupp-Geschichte, die von Menne formulierte und fundamental-kritische *Wahrheit* der Rüstungsabhängigkeit des Staates von dem Unternehmen, die dem Buch sein Gewicht verlieh. Das Unternehmen wurde von Menne in das Rahmengerüst der neuen Zeit der Weimarer Republik gesetzt und für seinen Militarismus verurteilt. Damit war das, was bis in den Ersten Weltkrieg als positiv, fortschrittlich und ‚deutsch‘ bewertet worden war, verhängnisvoll und verdammenswert. Obschon erst 1937 veröffentlicht, war das von Menne angelegte Werte- und Normengefüge eindeutig das der Weimarer Republik.

Nach 1933 stellte sich zwar durchaus und erneut eine Chronofrenz zwischen dem Zeitenverständnis des Nationalsozialismus und Krupp heraus, aber sie war zumindest anfangs, und anders als während der Weimarer Republik, für Krupp nutzbar. Die militärtechnische Fortschrittserzählung des späten Kaiserreichs passte zur nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik, und zwar je mehr die Aufrüstung und Kriegsvorbereitung auch propagandistisch griffen. Aufschlussreich ist, dass sich seit 1942 die Deutungsabsicht der geschichtspolitisch vorgebrachten *Wahrheit* veränderte. Sowohl das Vorhaben der „Kriegswirtschaftsgeschichte“ als auch das Vorhaben einer biografischen „Skizze“ von Josef Winschuh zielten auf eine Wahrheit des Unternehmens ab, bei der es um eine Abgrenzung vom Nationalsozialismus ging. Nicht beherrscht und gelenkt von einem totalen Regime, sondern als eigenständig und besonders wollte Krupp wahrgenommen werden.

Überaus bemerkenswert ist dann, dass der Anschluss an die Krupp-Geschichte nach 1945, anders als nach 1918, gelang. Auf dem richtigen und wahren Geltungsanspruch der vergangenen Geschichtspolitik aufsetzend, transportierte die geschichtspolitische Aktivität von Krupp nunmehr einen auf *Wahrhaftigkeit* abzielenden Geltungsanspruch. Dieser Geltungsanspruch konzipierte sich nicht nur durch das historisierte Objekt, die Eigentümer und das Unternehmen, sondern glaubhaft wurde die Krupp-Geschichte jetzt insbesondere durch den ausgewiesenen Erzähler der Geschichte. Das erklärt mit, warum die geschichtspolitischen Aktivitäten des Unternehmens während der Zwischenkriegszeit erfolglos bleiben mussten. Wilhelm Berdrow galt nach dem Ersten Weltkrieg nicht mehr als unabhängiger Chronist, sondern war als publizistisches Sprachrohr des Unternehmens aus der Zeit des Kaiserreichs bekannt. Insofern als seine Reputation in die Zeit vor 1914 verwies, in der der Militarismus gerade dem Rüstungsunternehmen den Rang eines ‚Nationalunternehmens‘ eingebracht hatte, war die von Berdrow verkörperte

Wahrhaftigkeit nicht mehr zeitgemäß. Anders war die UNION DER FESTEN HAND von Erik Reger für die Ruhrindustrie insgesamt eine problematische Veröffentlichung. Aber Krupp traf sie kaum. Denn Reger nahm Krupp im Vergleich zu den anderen Unternehmern in Schutz, was insofern wahrhaftig wirkte, als Reger das Unternehmen von innen heraus, von seiner eigenen Tätigkeit her, kannte. Die von Krupp vorgenommene Autorenwahl von Josef Wünsch war dann eine gezielte. Wünsch sollte der wirtschaftsliberalen Haltung von Gustav Krupp Glaubwürdigkeit verleihen. Wünsch verfügte über ein Renommee, das Berdrow nicht (mehr) genoss. Hieran anknüpfend war auch die geschichtspolitische Steuerung von Wilmowsky nach dem Krieg keineswegs willkürlich. Sein Netzwerk und sein Bekenntnis, während der NS-Zeit zur ‚Opposition‘ gezählt zu haben, war ganz wesentlich für den Erfolg seiner Konzeption der Krupp-Geschichte. Sie machte den Anspruch, die Krupp-Geschichte auch wahrhaftig vorbringen zu können, erst plausibel und anschlussfähig. Das wäre mit der ausgewiesenen Autorenschaft von Ernst Rudolf Huber oder einem der Verteidiger im Nachfolgeprozess Nr. X nicht der Fall gewesen. Wilmowskys Krupp-Geschichte überzeugte nicht nur die Experten, auf die sein Büchlein abgezielt hatte, sondern auch die allgemeine Öffentlichkeit, aber erst als Gert von Klass die geschichtspolitische Konzeption von Wilmowsky, ohne die Möglichkeit einer quellenfundierten Prüfung ausschrieb und dabei einen Stil anlegte, der für die von der Propaganda der NS-Zeit geprägten Öffentlichkeit verständlich und eingängig war. Wilmowskys Konzeption lässt sich dabei weder als Beschweigen noch als Wiederlegung des Nürnberger Nachfolgeprozesses charakterisieren. Vielmehr griff Wilmowsky die Argumentation der Anklage des Nürnberger-Nachfolgeprozesses auf und verband sie mit der alten, vor-nationalsozialistischen Krupp-Geschichte. Verantwortung wurde dabei nicht diskutiert, sondern über Gustav Krupp buchstäblich und narrativ abgeleitet. Dieser hatte laut Wilmowsky die Verantwortung, als ‚Treuhandler‘ aber hatte er die Lage nicht überblickt. Diese Setzung machte den Weg frei für das Narrativ vom unpolitischen und ungelerten Alfred Krupp. In den USA funktionierte das nicht. Das lag aber nicht an dem mangelnden Renommee von Lochner, sondern daran, dass seine formulierte Wahrheit nicht mit den gesellschaftlichen Bewertungsmaßstäben der USA zusammenpasste. Lochner hatte daraufgesetzt, dass seine Darstellung eine Kontroverse auslösen und sein Ansehen ihn dazu befähigen würde, diese Kontroverse als Sprecher zu führen. Lochners Darstellung eignete sich aber nicht für eine Debatte, sie war zu glatt und zu sehr an eine Logik des Kalten Krieges herangeschrieben, die bei Erscheinen seines Buches bereits Geschichte war. Lochners Darstellung geriet so einseitig, dass sie von etwaigen Kritikern als nicht satisfaktionsfähig galt, was sich daran zeigte, dass TYCOONS AND TYRANT kaum besprochen wurde.

Insgesamt ließ sich zeigen, dass die von Krupp akquirierten Autoren keineswegs willenslose oder einfach nur ‚käufliche‘ Auftragnehmer waren. Auch sie handelten interessengeleitet und waren sich der Bedeutung ihres Renommées sehr bewusst. Ehrenberg strebte nach einem eigenen Institut, und zwar ohne sich den Positionen der Kathedersozialisten anzunähern oder zu beugen. Winschuh begehrte einen sicheren Unterschlupf bis Kriegsende und setzte auf den Schutz des Unternehmens. Treue suchte einen Raum, in dem er seine Perspektive auf die deutsche Wirtschaftsgeschichte elaborieren konnte, ohne sich selbst im NS-System mobilisieren zu müssen. Klass strebte nach sozialem Aufstieg und Anerkennung in der Vorstellung, nach 1945 einen unverschuldeten Abstieg erlebt zu haben. Lochner strebte nach Kontroverse und wohl auch nach ‚Royalties‘.

Gerade die gescheiterten, niemals veröffentlichten geschichtspolitischen Projekte sind für die Bewertung der Geschichtspolitik zentral, denn sie sagen einiges aus über die Gegenwartsdiagnostik der Akteure. Sie machen die reflektierte Einordnung des Normengefüges und den Deutungsanspruch der handelnden Akteure besonders deutlich. Gustav Krupp konnte sich nicht entscheiden, die KRIEGSDENKSCHRIFT zum Ersten Weltkrieg zu veröffentlichen, weil ihm lange unklar blieb, wohin der Nationalsozialismus wirtschaftspolitisch steuern würde und er keine – und womöglich negative – Konsequenz aus der Festschreibung des Verhältnisses von Staat und Wirtschaft riskieren wollte. Später wollte er die Veröffentlichung nicht mehr autorisieren, weil er sich nicht entscheiden konnte, die Geschichte so sehr zu verdrehen, dass sie den Primat des Staates ohne Vorbehalt anerkannte. Winschuh indes wollte die Biografie über Gustav Krupp nicht beenden, um seinen eigenen Ruf kurz vor Kriegsende nicht noch zu beschädigen.

Alle drei Geltungsansprüche wurden mit jeder der von Krupp vorgenommen und unterstützten Publikation reklamiert, aber unterschiedlich gewichtet. Die ‚objektive‘ Festschrift von Wilhelm Berdrow von 1912 war beinahe ausschließlich auf *Richtigkeit* angelegt. Das war 1912 ein großer Erfolg und für die zeitgenössischen Festschriftenpraxis sicherlich ein Meilenstein, später aber wuchs sich genau dieser Anspruch zum Problem aus. Denn die von ihm präsentierten Fakten ließen sich, und von Krupp nicht beabsichtigt, in andere Normengefüge und Bewertungslogiken übersetzen. Die Romanwelle, die noch im Krieg einsetzte, und in der Krupp thematisiert wurde, weil die Geschichte dicht und aufbereitet verfügbar war, macht das sehr deutlich. Der Anspruch an eine richtige Darstellung verlor nach 1945 an Bedeutung. Bei Hundhausens formalisierter Konzeption sogar erheblich, aber die dieserart umgedeutete Krupp-Geschichte griff und galt auch weiterhin als glaubhaft, weil die vorherige Deutung von Wilmowsky wirkmächtig war, und weil insbesondere die westdeutsche Gesellschaft für eine stärker analytische Sicht auf den Nationalsozialismus noch nicht bereit war. Erst seit dem Übergang zu den 1960er Jahren deutete sich ein Wandel der zementierten Meinungsstrukturen an, der

multiple Beförderer hatte, und im Kern auf ein neues Normen- und Deutungsgefüge hinauslief und dabei die Wahrhaftigkeit der Krupp-Geschichte, insbesondere die ihres Eigentümers, zur Disposition stellte.

Geschichtspolitische Akteure

Die Arbeit an der Krupp-Geschichte wurde von Unternehmensseite beinahe durchgehend betrieben, changierte dabei aber zwischen Eigentümer bzw. Eigentümer-Vertreter und Management. Einzig am Ende des Zweiten Weltkrieges wurde von Gustav Krupp und vom Management gleichzeitig mit und an der Krupp-Geschichte gearbeitet. Damit wird deutlich, dass Eigentümer und Management durchaus nicht in allen Fragen an einem Strang zogen, die Ziel- und Strategieüberlegungen für das Unternehmen mitunter sogar weit auseinanderklafften. Das zeigte sich bereits bei der Denkschrift von 1875 zur GESCHICHTE DER KANONE, die Alfred Krupp erstellt und verbreitet wissen wollte, während seine Prokura dringend davon abriet. Für die Familie Krupp war die Pflege der Unternehmensgeschichte auch nach innen, und, insbesondere dem Management gegenüber, von einiger Bedeutung, ging es doch darum, die Familie bzw. den Eigentümer als ausschlaggebendes und strategisches Entscheidungszentrum zu positionieren. Dafür war der fortwährende Rückbezug insbesondere auf Alfred Krupp zentral. Das Management dagegen befürwortete die starke Fokussierung auf den Eigentümer nicht, sondern wünschte sich eine stärkere Betonung der Leistungsfähigkeit des Unternehmens und damit auch eine Geschichtsschreibung über das Management. Aber erst 1964 wurde eine Managerbiografie über einen Krupp-Direktor veröffentlicht. Mit Otto Wiedfeldt war das bezeichnenderweise die Biografie eines Direktors der 1920er Jahre, der sich in der großen und zeitgenössisch strategischen Frage, dem Beitritt von Krupp in die Vereinigten Stahlwerke, nicht gegen den Eigentümervertreter Gustav Krupp hatte durchsetzen können.

Für eine Einordnung der Geschichtspolitik von Krupp ist die Vorstellung von einem Kollektivsingular „Krupp“ deshalb unbedingt aufzulösen. Es war gerade die Fassung des Unternehmens als eigentümergeführt und managementgeleitet, die zu der ausgeprägten und starken geschichtspolitischen Aktivität im Untersuchungszeitraum führte. Die Motivstrukturen hinter der geschichtspolitischen Aktivität sind dabei zu unterscheiden. Das Management bearbeitete die Geschichte kalkuliert und stärker gegenwarts- und geschäftsorientiert. Demgegenüber sahen sich die Familienmitglieder, die sich mit der Geschichte befassten, persönlich betroffen. Ihr Umgang mit der Geschichte war zuvorderst eine reflexive Standortbestimmung und erst dann berechnend. Alfred Krupp allerdings stach hierbei heraus: Sein Umgang mit der Krupp-Geschichte war selbstreflexiv, zielgerichtet und strategisch.

Die Langzeiterfolge der Geschichtspolitik von Management und Familie sind eindeutig: Im Grunde genommen ging der substanzielle Umbau des Konzerns sowohl nach dem Ersten als auch nach dem Zweiten Weltkrieg an den wirtschaftsjournalistisch Berichtenden und Bewertenden vorbei, während die unternehmenseigene Krupp-Geschichte im 20. Jahrhundert fester und vitaler Teil des kollektiven Gedächtnisses wurde. Zu kurz greift hierbei die Vorstellung von einem mythenevozierenden Diskurs, der sich in „Krupphasser“ und „Kruppverehrer“ unterteilen ließe.¹⁶³⁴ Nicht zuletzt deshalb, weil damit von der engagierten Beteiligung von „Krupp“ abstrahiert wird. Viele ‚Kruppverehrer‘ waren in die Geschichtspolitik des Unternehmens eingebunden, mal direkt – wie Wilhelm Berdrow – mal vermittelter und absichtlich als außenstehend vermarktet, aber dennoch gebunden – wie Louis Lochner oder Gert von Klass. Für die ‚Krupphasser‘ gilt im Übrigen ähnliches, auch wenn für sie, aus Mangel an entsprechender Überlieferung, mit mehr Vorsicht zu urteilen ist. Im Falle von Manchester aber wird dies sehr deutlich, als ‚red-blooded American hero‘ wurde er gezielt auf das Thema der ‚Big Berthas‘ angesetzt.¹⁶³⁵ Sein Thema war nicht der militärische Fortschritt und dessen Folgen, die technische Entwicklung und ihre Folgen oder die betriebliche Sozialpolitik. Manchesters Thema war das Verhältnis von Wirtschaft und Staat in Deutschland, die er als unabänderliche und verhängnisvolle Symbiose deutete, was von Harry Sions auch genauso bezweckt worden war.

Das geschichtspolitische Handeln bei Krupp war durchgehend begleitet von einem konkreten und im Ergebnis, also der Veröffentlichung, nicht mehr erkennbaren Austausch von Deutungsüberlegungen, der Abschätzung von erwartetem Zuspruch, Verkauf und eingesetztem Renommee. Deshalb ist es methodisch unersetzlich, nicht nur die Publikationen selbst, das Ergebnis, zu analysieren, sondern auch, wo denn möglich, den Prozess der Entstehung empirisch nachzuverfolgen. In den Aushandlungsprozessen vor der Veröffentlichung zeigt sich die Auseinandersetzung der geschichtspolitischen Akteure, bilden sich Motive, Gegenwartsbewertung und Erwartungen an die Zukunft ab. Spezifisch motiviert waren alle hier weitergehend behandelten Akteure, ob sie den Ruf des Unternehmens bewahren oder das Unternehmen diskreditieren wollten. Das ist wesentlich. Das Ergebnis ist also nicht, dass eine persuasive Beeinflussung nur von Krupp verfolgt wurde, sondern das galt für die anderen, kritischeren Akteure im Feld ebenso.

1634 Mit Bezug auf *Friz, Lehming*, Zit. S. 212.

1635 S. Kap. 4.3.

Unternehmen und ihre Arbeit an der Geschichte im Vergleich

Die aktive Geschichtspolitik von Krupp stellte im 20. Jahrhundert sicherlich ein Extrem dar. Davon aber, dass andere, besonders große und in der Öffentlichkeit stehende Unternehmen, keine eigene Geschichtspolitik betrieben haben, ist nicht auszugehen. Zwar stehen hier umfassendere Untersuchungen noch aus, für einzelne Zeitabschnitte lassen sich aber durchaus Vergleiche zu anderen Unternehmen und ihren geschichtspolitischen Vorhaben vornehmen.

Die Krupp-Geschichte besaß Strahlkraft; das sahen nicht nur Journalisten und Autoren, sondern auch andere Industrielle, so etwa bei Thyssen. In den 1960er Jahren scheiterte Hans-Günther Sohl an der Spitze des Thyssen-Konzerns mit der Verankerung einer unternehmenseigenen und wirkmächtigen Geschichtspolitik. Sohl brachte seine Deutung der Thyssen-Geschichte nicht in den Aushandlungsprozess ein, sondern verzichtete auf inhaltliche Vorgaben. Einzig, dass er sich selbst, obschon Manager, als eigentlichen Erben des Konzerngründers August Thyssen sah, stand für ihn fest.¹⁶³⁶ Das bei Thyssen erst zu Beginn der 1960er Jahre eingerichtete Archiv war aber, auch personell, nicht in der Lage, diese sinnhafte Lücke in der eigenen Geschichtsdeutung abzufedern. Denn bei Thyssen fehlte der Gründungsmythos. Zudem war das Unternehmen, anders als Krupp, 1926 aufgeteilt worden. Den einen und durch die Familie zusammengehaltenen Thyssen-Konzern gab es seit 1926 nicht mehr. Ein Geschichtsbewusstsein gab es aber schon. Während der NS-Zeit hatte man Walter Däbritz damit beauftragt, eine Geschichte der Vereinigten Stahlwerke, in die Fritz Thyssen seinen Erbteil eingebracht hatte, zu verfassen. Däbritz hatte das Vorhaben aber nicht abgeschlossen.¹⁶³⁷ Mit Däbritz war ein Wissenschaftler ausgesucht worden, daran schloss man zu Beginn der 1960er an. Der mit der Ausarbeitung der Thyssen-Geschichte beauftragte „sachkundige“ Wilhelm Treue war allerdings nicht bereit, den tragenden Erzählbogen der Thyssen-Geschichte zu entwickeln.¹⁶³⁸ Für Treue war Thyssen deshalb ein interessanter Gegenstand, weil er seine Quellenfunde in die zu der Zeit geführte Fischer-Kontroverse einbringen und sich als Wirtschafts- und Unternehmenshistoriker in der Politikgeschichte profilieren wollte. Das lässt sich mit Ehrenbergs Interesse zu Beginn des 20. Jahrhunderts durchaus vergleichen: Zu seiner Zeit war es die soziale Frage und die Einschaltung des Staates in die Sozialpolitik, die diskutiert wurde und an der er sich mittels der Quellenfunde aus dem Krupp-Archiv beteiligen wollte. Auch die Position von Ehrenberg und Treue im wissenschaftlichen Feld lässt sich

¹⁶³⁶ *Roelevink*, Narrative Transformation, S. 214; anders *Markus*, S. 192–243.

¹⁶³⁷ Typoskripte von Däbritz, ThyssenKrupp Corporate Archives, Duisburg (TKA), A/15500, A/15506, A/1741, A/1782, A/1724.

¹⁶³⁸ *Roelevink*, Narrative Transformation, Zit. S. 204.

vergleichen. Beide gehörten eher zu den Außenseitern ihrer Profession. Treue und der Thyssen-Konzern gerieten schließlich in einen Konflikt, als es um die Einordnung von Fritz Thyssen in der NS-Zeit ging. Der entsprechende Teilband wurde am Ende von Journalisten geschrieben, Treue aber als Autor des Bandes aufgeführt. Thyssen hatte die Entwicklung der eigenen Thyssen-Geschichte mit der Wahl von Treue in außenstehende und nur schwer beeinflussbare Hände gegeben. Das war bei Krupp nur der Fall, als mit der Arbeit an der eigenen Geschichte begonnen wurde.

Ein Vergleich von IG-Farben i.L. und Krupp im Umgang mit der NS-Vergangenheit zeigt anderes. Der maßgebliche Unterschied lag in der gegenwärtigen Lage nach dem Zweiten Weltkrieg. Der IG-Farben-Konzern, der während der NS-Zeit ebenfalls besonders aktiv und tief in die Rüstungswirtschaft integriert war, wurde nach dem Krieg zerschlagen. Die Nachfolgesellschaften der IG-Farben waren im Kern die Gründergesellschaften des 1925 gegründeten Trusts. Sie, v. a. Bayer und die BASF,¹⁶³⁹ konnten damit an die unternehmenseigenen Fortschrittsgeschichten, die sie bis 1925 gepflegt hatten, anknüpfen. Die Jahre seit 1925 und die NS-Zeit ließen sich dagegen auf die IG-Farben als „riesige schwarze Krake“¹⁶⁴⁰ konzentrieren und in der eigentlichen und für die Unternehmen sinnhaften Unternehmensgeschichte marginalisieren. Nach dem Krieg und nach der Aufteilung der IG-Farben konnten die Nachfolgesellschaften deshalb stärker auf gegenwartszentrierte Repräsentationsmaßnahmen setzen und waren eher in der Lage als Krupp, wo sich mit Alfried Krupp eine Kontinuität in Eigentum und Führung einstellte, die eigene NS-Unternehmensgeschichte aus der Öffentlichkeit herauszuhalten. Für Krupp war eine Verschiebung der Verantwortung in dieser Weise nicht möglich.¹⁶⁴¹

Man ginge fehl, die Geschichtspolitik von Unternehmen auf die Zeit nach 1945 zu datieren und damit die Arbeit an der Geschichte auf eine Umgangsstrategie mit der NS-Zeit zu reduzieren. Dass die Geschichtsvermarktung eine Möglichkeit war, etwa mit der politischen Elite zu kommunizieren und dieserart Geltung zu reklamieren, kam schon früher vor. Darauf verweist nicht zuletzt die vom Ruhrbergbau in Auftrag gegebene und 1936 veröffentlichte Emil-Kirdorf-Biografie. Sie hatte den Zweck, die Loyalität der Ruhrindustriellen zum Regime herauszustellen und dabei auf die Fähigkeit der Selbstorganisation der Unternehmen hinzuweisen.¹⁶⁴² Dieses Beispiel weist auf Gemeinsamkeiten, aber auch auf einen Unterschied hin: Die Industriellen im Bergbau-Verein wollten mit der Biografie einen Beleg für ihre eigene

1639 *Brünger*, *Geschichte und Gewinn*, S. 100 u. 103.

1640 So ein US-amerikanisches und in Analogie zu Standard Oil gestaltetes Pamphlet von 1942. Ebd., Zit. S. 63.

1641 S. *Roelevink*, *Getrennter Wege?*.

1642 S. *Roelevink*, „Volkstümliche“ Biographie.

politische Zuverlässigkeit festschreiben. Dieses Interesse verfolgte Krupp zwischen 1933 bis etwa 1942 ebenfalls. Bei Krupp aber war die Geschichtspolitik zu diesem Zeitpunkt die persönliche Angelegenheit des Eigentümers und nicht lediglich ein nach außen kommuniziertes Feigenblatt des Managements oder eine Angelegenheit, die man Interessenverbänden überließ.

Die Geschichte wurde aber noch früher eingesetzt. Die unternehmenseigenen Geschichtsdarstellungen von Banken und Versicherungen im ausgehenden 19. Jahrhundert etwa bezweckten die Stiftung von Vertrauen.¹⁶⁴³ Krupp agierte zu diesem Zeitpunkt aber anders. Die Auftritte auf den Gewerbe- und Weltausstellungen waren nicht in erster Linie als vertrauensbildende Maßnahmen konzipiert, sondern sollten die überlegene technische Leistungsfähigkeit des Unternehmens herausstellen. Anders als Versicherungen und Banken, die in ihrem breiten Kundenkreis mittels ihrer Unternehmensgeschichte Vertrauen erwecken wollten, was vor dem Hintergrund der erheblichen Währungs- und Finanzkrisen im Kaiserreich naheliegend war, war Krupp frühzeitig auf Staaten als Kunden ausgerichtet. Repräsentationsmaßnahmen und die öffentlichkeitswirksame Vermittlung von technischen Superlativen waren daher für das Unternehmen deutlich effektvoller, als den Staaten, die im ausgehenden 19. Jahrhundert selbst und verstärkt an ihrer eigenen historischen Legitimierung feilten, aus der Unternehmensgeschichte abgeleitete Qualitätsversprechen zu übermitteln.

Der Vergleich mit einem anderen Familienunternehmen ist da aufschlussreicher. Tatsächlich trafen Siemens und Krupp sich bei ihrer Arbeit an der jeweiligen Geschichte – zu Beginn des 20. Jahrhundert und mit ihrer Unterstützung von Richard Ehrenberg. Die Interessen beider Unternehmen waren zu der Zeit sehr ähnlich gelagert: Beide Unternehmen pflegten enge Beziehungen zum Staat und waren Nutznießer großer staatlicher Aufträge. Auch bei Siemens folgte auf den Tod von Werner von Siemens die Umformung in eine Aktiengesellschaft.¹⁶⁴⁴ Die soziale Frage, die Diskussion nach der Jahrhundertwende darüber, ob die betriebliche Sozialpolitik durch eine zwangsweise und staatlich vorgenommene, zumindest aber verordnete Sozialpolitik abgelöst werden sollte, war erneut virulent. Sowohl Krupp als auch Siemens mussten sich an dieser Diskussion stören. Denn in beiden Unternehmen wurde der betrieblichen Sozialpolitik eine hohe Bedeutung zugemessen. An ihren regionalen Standorten mit hochgradig segmentierten Arbeitsmärkten konfrontiert, verstanden beide Unternehmen ihre betriebliche Sozialpolitik als Alleinstellungsmerkmal. Die eigene Sozialpolitik als Reaktion auf diese stärkere politische Einflussnahme zu historisieren und als geschichtliches Faktum nach

¹⁶⁴³ Damm, v. a. S. 25–27 u. 214–217.

¹⁶⁴⁴ Bähr, S. 429–440.

außen zu kommunizieren, war daher für das Management beider Unternehmen naheliegend.

Historiographie, Public Relations und Journalismus

Die Untersuchung geschichtspolitischen Handelns hat das Potential die Entwicklung und Professionalisierung der Unternehmensgeschichte zu fassen. So war bisher nicht weiter bekannt, dass die von Wilhelm Treue formulierte Konzeption einer Firmengeschichte keineswegs eine Nachkriegskonstruktion war, sondern er sie bereits deutlich vorher entfaltet und seine Lesart auch bereits wirtschaftsöffentlich vertreten hatte. Auch wenn die „Kriegswirtschaftsgeschichte“ nicht veröffentlicht wurde und Treue Historiker und kein Nationalökonom war, so ist er doch neben Carl Brinkmann zu stellen.¹⁶⁴⁵

Auch sind die ‚Pioniere‘ der Unternehmensgeschichte, Richard Ehrenberg, Wilhelm Berdrow und Walter Däbritz, zwar bekannt, nicht aber ihre wichtige Rolle für die Entdeckung und den Einsatz der Geschichte für die Unternehmen. Und hier wird deutlich, für die Unternehmen ging es keineswegs darum, sich eine ‚kollektive Identität‘ der Wirtschaft zuzulegen.¹⁶⁴⁶ Tatsächlich sind gerade das ‚wie‘ und die unternehmensspezifischen Faktoren, die Eigentümer- und Lenkungs constellation, die Beziehung des Unternehmens zu Abnehmern, die Produktion und die mögliche Verwendung in Reiz- und Reaktionsschemata der öffentlichen Diskussion, relevant. Bevor hierzu generelle Aussagen oder Pauschalisierungen vorzunehmen sind, ist es erforderlich, die Unternehmen in ihrer jeweiligen und spezifischen ökonomischen Logik mit der etwaigen Geschichtsinstrumentalisierung zu verknüpfen. Zudem sollte – zumindest analytisch – die in aller Regel vorgenommene Trennung zwischen der wissenschaftlichen und populären Geschichtsschreibung aufgehoben werden. So angebracht die Trennung aus Sicht der Wissenschaft auch ist, aus Sicht der Unternehmen wurde hier zwar eine Unterscheidung gemacht, aber mit Blick auf die Adressaten, nicht auf die dargestellten Inhalte. Zudem stellte sich die Popularisierung unternehmenshistorischer Veröffentlichungen, ob nun als Roman oder wissenschaftliche Studie, deutlich vor dem in den 1970er Jahren einsetzenden ‚Geschichtsboom‘ ein.¹⁶⁴⁷

Für die Erforschung des Nationalsozialismus, und zwar in dessen Wirkung auf Organisationen und damit nicht auf die politische Ebene begrenzt, spielte und spielt

¹⁶⁴⁵ Vgl. dazu Redlich, S. 28.

¹⁶⁴⁶ Anders Wiesen, Challenge, S. 52.

¹⁶⁴⁷ S. dazu Pehle, S. 236–238.

die Unternehmensgeschichte sicherlich eine zentrale Rolle. Die anhaltende Forschungskonjunktur zu Ministerien, aber auch anderen, nicht per se politischen Institutionen, die sich heute beinahe flächig finden lässt, hat ihren Anfang in unternehmenshistorischen Untersuchungen genommen. Die gesellschaftlich relevante Frage nach Entschädigung und dem Einsatz von Zwangsarbeitern verzahnten sich, denn insbesondere Benjamin Ferencz erkannte, dass das Image der Unternehmen, und zwar in ihrer historischen und selbstentwickelten Lesart, *den* Hebel für die Unterstützung durch die Medien darstellte. Die von den Unternehmen betriebene ‚Bewirtschaftung‘ der eigenen Geschichte wirkte hier wie ein Türöffner.¹⁶⁴⁸

Dass es sich bei den Unternehmensgeschichten vielfach um Auftragsforschung handelt, wird bis heute regelmäßig und kontrovers mit dem Rückgriff auf die ‚Freiheit der Forschung‘ diskutiert. Tatsächlich bleibt die Debatte dabei oft auf juristisch flankierter Begriffshuberei stehen. Ein Auftrag, der die Freiheit der Forschung garantiert, wird zum Argument erhoben, um die Unabhängigkeit der Forscher zu belegen. Dabei ist es nicht zuletzt die Gegenstandsbestimmung der geschlossenen Verträge, die die Forschung beengt. Wie die Einflussnahme funktionierte und welche Möglichkeiten dafür zur Verfügung standen, auch wenn eine größtmögliche Unabhängigkeit vertraglich zugesichert war, konnte an einigen Stellen der nachgezeichneten Geschichtspolitik von Krupp deutlich gemacht werden. Denn den Auftraggebern war schon sehr frühzeitig klar, dass je unabhängiger, ja wahrhaftiger, ein Schreiber in seinem Urteil auftreten konnte, desto größer konnte die Akzeptanz der veröffentlichten Studie sein. Gleichwohl konnte eine – und mitunter erhebliche – Einflussnahme auch erfolgen, wenn sie vertraglich ausgeschlossen worden war. Insofern, so ließe sich nach den Ergebnissen formulieren, ist eine ganz andere Frage aufzuwerfen, nämlich die nach dem reflektierten Geschichtsverständnis der geschichtspolitisch aktiven und auftraggebenden Organisation oder Institution. Zu beantworten ist sie mit der Untersuchung der Publikationen, und zwar in ihrem Entstehungsprozess. Eine Bewertung der veröffentlichten Publikationen vorzunehmen, reicht dazu nicht aus.

Und nicht zuletzt ist der immer wieder angebrachte Makel ‚apologetischer‘¹⁶⁴⁹ Unternehmer- und Unternehmensbiografien nichts, was die Unternehmensgeschichte allein kennzeichnet. Denn auch andersorts wurden und werden Verträge geschlossen, wurde und wird der historische Gegenstand vorgegeben und enggeschnitten, nicht selten mit dem Verweis auf das vorhandene Archivmaterial. Gleichwohl, so legt die hier vorgelegte Untersuchung nahe, besteht der Knackpunkt

¹⁶⁴⁸ McCloy Interview with Mr. Benjamin Ferencz, 13.9.1984, in: *Goschler* u. a., S. 180–218, hier S. 185 f.

¹⁶⁴⁹ *Conze*, Historikerkommission, S. 114.

weniger im Vertrag. Den hat es schon sehr früh gegeben. Der Knackpunkt liegt darin, dass insbesondere Historiker beinahe notorisch davon auszugehen scheinen, dass ihre vorherigen Forschungen lediglich in der eigenen Profession aufgenommen, von der Öffentlichkeit und von potenziellen Auftraggebern aber nicht zur Kenntnis genommen werden, und damit, dass keine Bewertung des Renommées durch etwaige Auftragnehmer vorgenommen wird. Das ist aber in keinem einzigen Fall feststellbar. Auch über Krupp hinaus, das zeigen die Untersuchungen zu Aufträgen von Thyssen in den 1960er und zur Ruhrkohlenwirtschaft in den 1930er Jahren, ist es zumindest für größere und in der Öffentlichkeit stehende Unternehmen auszuschließen, dass Autoren, ob nun mit Professorentitel oder nicht, willkürlich oder auf simplen Zuruf beauftragt wurden. Mag ein geschichtswissenschaftlicher Elfenbeinturm auch existieren, die Ergebnisse sind der Öffentlichkeit zugänglich. Um es mit den Worten von Constantin Goschler zu sagen: „In einem interaktionistischen Verständnis besteht kein Gegensatz zwischen Wissenschaft und Gesellschaft, sondern existiert Wissenschaft *in* der Gesellschaft.“¹⁶⁵⁰

Für Behörden, Ministerien und größere Unternehmen ist es wohl auszuschließen, dass Aufträge an Forscherpersönlichkeiten vergeben werden, deren ‚Haltung‘ nicht bereits im Vorfeld identifiziert ist. Und das nicht, weil Gelder versenkt werden könnten, sondern weil es für die Auftraggeber um eine ganz andere ‚Verwertungslogik‘, dem in seinem Wert kaum zu beziffernden Vermögenswert Image geht, der sich auch an der Wahrhaftigkeit des Verfassers einer historischen Auftragsstudie bemisst. Dieser Umstand ist sicher nicht auf die Unternehmensgeschichte zu begrenzen, sondern dürfte die zeithistorische Auftragsforschung genauso (be)treffen. Insgesamt existiert hier sicherlich ein Mangel an Selbstreflexion. Krupp jedenfalls hatte nicht nur einen Blick für den zeitgenössisch noch eher kleinen Markt potenzieller Firmenhistoriker oder für die Autoren von populären Industrieromanen. Auch was sich im 1949 gegründeten Institut für Zeitgeschichte tat, nahm das Unternehmen mit großem Interesse zur Kenntnis. Ein Bericht, der dem Kuratorium und dem Beirat 1951 vorgelegt und in dem über eine Studie zum „Aufstieg der NSDAP und der Industrie“ informiert wurde, wurde sehr aufmerksam gelesen.¹⁶⁵¹ Ein Kommentar zu der Studie wurde an Krupp, Flick sowie die Deutsche Kohlenbergbau-Leitung geschickt und dabei ventiliert, dass „[d]ie Leitung des Instituts für Zeitgeschichte“ sich bereit erklärt habe, dafür zu sorgen, dass der Projektleiter „sich zwecks Gedankenaustausch“ mit einem Kontaktmann aus der

¹⁶⁵⁰ Zit. Goschler, *Allerjüngste Geschichte*, S. 242.

¹⁶⁵¹ IfZ, Arbeitsbericht für den Zeitraum 10.3.–5.11.1951, aus Anlass der Sitzung des Kuratoriums und Beirats am 5.11.1951 in München, HAKrupp, WA 94/39.

Wirtschaft in Verbindung setzen würde, worüber die Angeschriebenen dann noch informiert würden.¹⁶⁵²

Die Untersuchung hatte keineswegs die Absicht, das Verhältnis von PR und Journalismus zu bewerten. Gleichwohl zeigen die Ergebnisse, dass dieses Feld deutlich weniger polar zu verstehen ist,¹⁶⁵³ als das gemeinhin von der Journalistik, in ihrem Beharren auf ihre Funktion als vierte Gewalt und ihre Unabhängigkeit, und der PR-Wissenschaft, in ihrem Versuch, die Public Relations aus dem Marginalbereich der Wirtschaftswissenschaften herauszulösen, konstatiert wird. Während das Intereffikationsmodell eine gegenseitige Bedingtheit von Journalismus und PR unterstreicht, zeigt die Auseinandersetzung mit Krupp anderes: Weder aufseiten des Journalismus noch aufseiten der Public Relations sollte man die Wirkung einer inklusiv wirkenden Berufsehre allzu hoch gewichten.¹⁶⁵⁴ Die Akteure, die im Rahmen der Untersuchung behandelt wurden, waren wesentlich für die Entwicklung der Public Relations als Wissenschaft (etwa Carl Hundhausen)¹⁶⁵⁵ und des literarischen Wirtschaftsjournalismus (Josef Winschuh, William Manchester). In diesen Feldern können sie zudem als wegweisende ‚Medien-Intellektuelle‘ gelten.¹⁶⁵⁶ Die Annahme eines „heterarischen“ Beobachtungsverhältnisses scheint damit zielführender.¹⁶⁵⁷ Allerdings hält eine historische Untersuchung keine Lösung für eine stationäre Standortbestimmung bereit. Was sie aber zeigt, ist, dass das Verhältnis zwischen journalistischer und PR-geleiteter Betrachtung wohl weniger durchgängig interdependent und aufeinander bezogen funktionierte, wie es oft axiomatisch gesetzt wird.

Unbedingt ist eine aktiv betriebene Geschichtspolitik von Werbemaßnahmen zu unterscheiden. Die Krupp'sche Geschichtspolitik zielte auf die Marke, den Unternehmensnamen, ab. Die ‚Bewirtschaftung‘ der Geschichte war nicht lediglich ein

1652 Emmendorfer an Janssen, Kaletsch, Sogemeier, 28.1.1951, betr. Institut für Zeitgeschichte (München), HAKrupp, WA 94/39.

1653 S. zum Problem, PR zu definieren und den Beginn der PR in der BRD zu bestimmen: *Fröhlich*, v. a. S. 74f.

1654 Dazu etwa *Altmeyen u. a.*, v. a. S. 9–11. Ein Überblick zur PR-Historiografie: *Bentele*, S. 137–169; ein Abriss zur Entwicklung des theoretischen Verhältnisses von Journalismus und PR bei *Hoffmann; Tucher*, S. 141–143, s. 28f.

1655 Hundhausen hatte der Universität Erlangen-Nürnberg seine PR-Bibliothek zum Geschenk gemacht, und zwar um „Public Relations in Forschung und Lehre“ zu ermöglichen. Dazu war eine Stiftung eingerichtet worden, die dann, als es um die Neubesetzung der Professur von Franz Ronneberger ging, zum wichtigen Argument für die Freigabe der Stelle mit der entsprechenden PR-Denomination wurde. Ronneberger an Stegmann (Stifterverband für deutsche Wissenschaft), 1.3.1977, HAKrupp, WA 125/7.

1656 *Schildt*, S. 12–29.

1657 *Zit. Görke*, S. 72.

automatisierter und rationalisiert arbeitender Apparat, sondern die Arbeit an der Geschichte war mit erheblichen Aushandlungs- und Deutungsprozessen verbunden. Richtig ist, die Public-Relations-Arbeit und wohl auch die Geschichtsarbeit selbst schufen keine Güter, die sich verkaufen ließen. Aber, und das ist für das Verständnis von Krupp als Unternehmen im 20. Jahrhundert zentral, die Geschichtspolitik half dabei, den Goodwill des Unternehmens, der zu einem sehr wesentlichen Teil auf dem immateriellen Wert, dem historischen Image, aufbaute, zu schützen und zu verteidigen. Das war sowohl dem Management nach 1902 und der Familie seit der Einheirat von Gustav von Bohlen und Halbach bewusst. Die in der Theorie der Public Relations mancherorts noch anzutreffende Perspektive, dass Public Relations nur in pluralistischen Gesellschaften existieren kann, greift daher deutlich zu kurz. Auch wenn das bis 1945 noch nicht als ‚PR‘ bezeichnet wurde, die eigene Geschichte wurde zur Stabilisierung des Goodwill des Unternehmens deutlich vor 1945 eingesetzt.¹⁶⁵⁸

Besonders die Geschichtsarbeit, die unter Hundhausens Federführung vorgenommen wurde, kann nicht anders als nachhaltig bezeichnet werden. Bis heute ist ‚Krupp‘ tief in das kollektive Gedächtnis eingeschrieben. Das in der Gesellschaft verankerte Wissen ist so vital, dass Spielfilme, wie „Das Geheimnis der Freiheit“, oder Krupp-Ausstellungen weiterhin als Zuschauer- und Besuchermagnet fungieren. Nach wie vor wirkt Krupp interessant, obschon ein grundsätzlicher Deutungskonflikt hier wohl kaum noch bestehen dürfte. Heute ist es nicht mehr die Aushandlung – über die Wurzel des technischen Fortschritts, die Frage nach der sozialen Verantwortung oder die Identifizierung von Verantwortung für die Verbrechen der NS-Zeit –, die Interesse hervorruft, sondern das kollektive Vergangenheitswissen selbst.

Unternehmen haben sich mit den Herausforderungen der Gegenwart zu befassen und die Zukunft zu antizipieren. Dazu braucht es Vergangenheitswissen. Dieses zu erarbeiten, es zu einer eigenen und sinnhaften Geschichte zu machen, ist aufwendig und eine andauernde Aufgabe; sie bedeutet Selbstreflexion. Die Geschichte hat für Unternehmen einen Wert, der deutlich über eine nach außen gerichtete und oftmals als ‚persuasiv‘ enggeschriebenen, kalkulierten Kommunikationsversuch hinausreicht. Ganz anders, und v. a. auch nach innen, macht die eigene Geschichte ein Unternehmen erst zukunftsfähig, denn die Selbsthistorisierung verschafft dem Erfolg oder Misserfolg der Vergangenheit einen Sinn. Eine systematische Geschichtspolitik aber richtet sich dabei sowohl an das Innen als auch das Außen, sie ist eine antizipierend angelegte interdependente und wandlungsintensive Handlungsaktivität – und sie kann strategischen Zwecken dienen.

1658 Heinel, S. 16–18.