

Citation style

Gundler, Bettina: review of: Markus Lupa, Spurwechsel auf britischen Befehl. Der Wandel des Volkswagenwerks zum Marktunternehmen 1945-1949, Wolfsburg: Volkswagen Aktiengesellschaft, 2010, in: Archiv für Sozialgeschichte, 2013, 02, DOI: 10.15463/rec.1189722651, downloaded from recensio.net

First published: <http://www.fes.de/cgi-bin/afs.cgi?id=81433>



copyright

This article may be downloaded and/or used within the private copying exemption. Any further use without permission of the rights owner shall be subject to legal licences (§§ 44a-63a UrhG / German Copyright Act).

**Manfred Grieger/Ulrike Gutzmann/Dirk Schlinkert (Hrsg.), Die Zukunft der Erinnerung. Eine Wolfsburger Tagung (Forschungen, Positionen, Dokumente. Schriften zur Unternehmensgeschichte von Volkswagen, Bd. 2), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2008, 128 S., kart., 14,90 €.**

**Markus Lupa, Spurwechsel auf britischen Befehl. Der Wandel des Volkswagenwerks zum Marktunternehmen 1945–1949 (Historische Notate. Schriftenreihe der Historischen Kommunikation der Volkswagen Aktiengesellschaft, Bd. 15), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2010, 164 S., geb., 14,90 €.**

**Ulrike Gutzmann/Markus Lupa (Hrsg.), Vom ‚Vorwerk‘ zum FahrWerk. Eine Standortgeschichte des Volkswagen-Werks Braunschweig (Historische Notate. Schriftenreihe der Historischen Kommunikation der Volkswagen Aktiengesellschaft, Bd. 13), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2008, 145 S., geb., 14,90 €.**

**Markus Lupa, Volkswagen Chronik. Der Weg zum Global Player (Historische Notate. Schriftenreihe der Historischen Kommunikation der Volkswagen Aktiengesellschaft, Bd. 7), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2008, 260 S., geb., 14,90 €.**

**Claudia Nieke, Volkswagen am Kap. Internationalisierung und Netzwerk in Südafrika 1950 bis 1966 (Forschungen, Positionen, Dokumente. Schriften zur Unternehmensgeschichte von Volkswagen, Bd. 4), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2010, 248 S., geb., 24,90 €.**

**Günter Riederer, Auto-Kino. Unternehmensfilme von Volkswagen in den Wirtschaftswunderjahren (Historische Notate. Schriftenreihe der Historischen Kommunikation der Volkswagen Aktiengesellschaft, Bd. 16), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2011, 196 S., geb. mit DVD, 19,80 €.**

Die historische Kommunikation hat für viele Unternehmen großes Gewicht gewonnen. Ihr eigen ist eine oft schwierige Gratwanderung zwischen einer kritischen, quellenbasierten Aufarbeitung der Unternehmensvergangenheit und funktionalen Zwängen der Selbstdarstellung und des Marketings. In den hier angesprochenen Publikationen der historischen Unternehmenskommunikation der Volkswagen AG ist diese Gratwanderung in unterschiedlichem Maße gelungen.

Ein positives Beispiel ist der Tagungsband „Zukunft der Erinnerung“. Er fasst neun Beiträge von Historikern, Kulturwissenschaftlern und Mitarbeitern von Gedenkstätten zusammen, die sich mit unterschiedlichen Akzenten dem Thema „Erinnerungskultur“ – mit dem Schwerpunkt Holocaust – widmen. Der den Beiträgen zugrunde liegende Ausgangspunkt ist die gegenwärtige Umbruchsituation der Erinnerungskultur in Deutschland, die sich unter anderem am Funktionswandel der Gedenkstätten von Orten der Kommunikation mit Zeitzeugen zu musealen Ausstellungs- und Bildungszentren ablesen lässt. In ihrer Gesamtheit zeichnen die Beiträge die Entwicklungen der letzten Jahre und die lebhaften Debatten über die Erinnerungs- und Gedenkstättenkultur in Deutschland (und darüber hinaus) in

kompakter Weise nach. Ihr Gehalt liegt in der Vielzahl unterschiedlicher Perspektiven der beteiligten Autoren (unter anderem Juliane Brauer, Tillmann Bendikowski und Manfred Grieger). Die Fragestellungen reichen von der Auseinandersetzung mit der Rolle des Zeitzeugens über Aspekte der Visualisierung von Erinnerung in den Gedenkstätten bis zum grundlegenden kritischen Diskurs über die politischen und methodischen Dimensionen von „Erinnerungskultur“ und „kulturellem Gedächtnis“, die nicht nur eine eigene Herangehensweise und einen eigenen Umgang mit Geschichte darstellen, sondern bisweilen in einem ausgeprägten Spannungsfeld zur kritischen Geschichtswissenschaft stehen. In dieser Hinsicht verschafft der Band einen aktuellen Überblick über die Möglichkeiten, Grenzen und Gefahren einer extensiven Erinnerungskultur, die in jeder Hinsicht ein Korrektiv durch eine faktische Wissenskultur benötigt. Leider fehlt ein zusammenfassendes und einordnendes Vorwort des Herausgebers, durch den der Band sichtlich gewonnen hätte.

Lesenswerte und historisch gut recherchierte Informationen bietet auch das Buch „Spurwechsel auf britischen Befehl“. Es handelt sich um eine überarbeitete und um die Hälfte erweiterte Ausgabe der vom selben Autor 1999 vorgelegten Schrift „Das Werk der Briten“ und beschreibt den Wandel des Volkswagenwerks von einem auf Planwirtschaft und Zwangsarbeit fußenden Rüstungsbetrieb zum Marktunternehmen in britischer Treuhänderschaft während der ersten Nachkriegsjahre. Markus Lupa zeichnet im Rückgriff auf die Wolfsburger Unternehmensakten ein detailliertes Bild der Unternehmensgeschichte unter den Bedingungen von Zerstörung, Materialengpässen, Entnazifizierung und dem beginnenden Kalten Krieg. Er konstatiert drei Phasen eines trotz Anlaufschwierigkeiten, Mangelproblemen und Rückschlägen letztlich erfolgreich verlaufenden Prozesses des Unternehmensumbaus zum Markt- und Markenunternehmen. Die erste Phase ist für ihn gekennzeichnet durch die Neuausrichtung der Produktion auf zivile Fahrzeuge, an deren Anfang der Auftrag zur Produktion von 20.000 Limousinen für die britische Militärregierung stand. Neben der technisch-organisatorischen Neuordnung des Betriebs begann in der zweiten Phase 1946/47 der mühsame Aufbau einer Stammebelegschaft mit betrieblichen Mitspracherechten. Eine nachfrage- und zunehmend kostenbewusste Politik zeigt die Anfänge der Neuorientierung auf marktwirtschaftliche Regeln. In der letzten Phase erfolgte die Rückführung des Werks in deutsche Hände, beginnend mit der Bestellung Heinrich Nordhoffs als Generaldirektor, endend mit der Übertragung des Unternehmens an die neue deutsche Bundesregierung. Deutlicher als im Vorgängerband betont Lupa in der überarbeiteten Fassung den initiativen und konstruktiven Anteil der britischen Treuhänder und Unternehmensführer am Nachkriegsaufstieg des Volkswagenwerks zum automobilen Weltkonzern, eine Entwicklung, die wie der Autor belegen kann, nicht erst mit der Einsetzung Heinrich Nordhoffs als Unternehmensleiter 1948 begann, sondern in den drei vorangegangenen Jahren bereits systematisch vorangetrieben wurde. Die Treuhänderpolitik im VW-Werk spiegelt exemplarisch eine britische Besatzungspolitik wider, die – trotz vieler Probleme und mancher Widersprüche im Detail – pragmatisch auf eine wirtschaftliche Stabilisierung und Demokratisierung Deutschlands abzielte.

Eine von übergreifenden historischen Diskursen eher losgelöste, stark auf die örtliche Perspektive des Komponentenherstellers zugeschnittene, dafür aber anschaulich bebilderte Standortgeschichte bietet die Schrift „Vom ‚Vorwerk‘ zum Fahrwerk“, die parallel zur gleichnamigen Ausstellung anlässlich des 70-jährigen Jubiläums des Braunschweiger VW-Werks erschienen und in Zusammenarbeit mit der dazugehörigen Geschichtswerkstatt entstanden ist. Sie stellt in sechs chronologischen Abschnitten die Geschichte und den Funktionswandel des sogenannten Vorwerks in Braunschweig von einer dem Volkswagenwerk in Wolfsburg vorgeschalteten Lehrwerkstätte und Werkzeugschmiede zum Zweigwerk und Komponentenhersteller der Volkswagen AG dar, die regional zu einem der größten Arbeitgeber zählt. Der Erfolg des Volkswagens und die späteren wechselnden Konjunkturen der Automobilwirtschaft prägten auch die Geschichte des Braunschweiger Werks, das einerseits in den Fertigungsverbund integriert wurde und seit den 1950er Jahren einen erheblichen Ausbau erfuhr, andererseits alle Phasen der Rationalisierung, Kostenreduktion und Umstrukturierung der Produktion durchlief, wie sie für die Branche typisch waren. Wenngleich in der Tendenz als örtliche Erfolgsgeschichte erzählt, weist die Geschichte des Braunschweiger Werks besonders in ihren letzten Kapiteln über den Standort hinaus, insofern sie exemplarisch für die Branche auch als Ringen um den Fortbestand eines automobilen Produktionsstandorts in Deutschland in einer globalisierten Wirtschaft

gelesen werden kann. Schade ist, dass politische und sozialpolitische Kontexte und Diskurse kaum in die Darstellung Eingang gefunden haben.

Am deutlichsten den Stempel der historischen Unternehmenskommunikation, die auch Image- und Marketinggesichtspunkte berührt, trägt die „Volkswagen Chronik“. Sie erschien erstmals 2002 und wird regelmäßig aktualisiert. Positiv zu vermerken ist, dass Markus Lupa jenes bei der Volkswagen AG schon vorher genutzte Chronikformat auf eine deutlich verbreiterte Wissensbasis stellt und das Augenmerk auf die Unternehmensgeschichte und nicht auf die Typenwelt konzentriert. Auch ergänzt der Autor die Jahreszahlen-Periodisierung typischer Chroniken durch ein systematisches Element, in dem die Gliederung wichtiger Phasen der Unternehmensentwicklung folgt. Die sieben Hauptkapitel behandeln die Gründungsphase, die Nachkriegsjahre unter britischer Treuhänderschaft, die Wirtschaftswunderjahre, Boom und Krise der 1960er Jahre, die neue Produktgeneration nach der Ölkrise, die Expansion und Erschließung neuer Märkte bis 1991 und im letzten Abschnitt die neue Konzernausrichtung im Zeichen von Lean Production, Plattform- und Mehrmarkenstrategie. Jedem Abschnitt ist eine kleine, überblicksartige Zusammenschau der grundlegenden Entwicklungen vorangestellt. Es folgen chronologisch kurze Skizzen wichtiger Ereignisse, denen jeweils Zahlenreihen zur Entwicklung der Produktion, Belegschaft, Umsätze und Gewinne gegenübergestellt werden. Chronikformat, Layout und der Verzicht auf jeden wissenschaftlichen Apparat weisen insgesamt jedoch deutlich in Richtung eines Imageprodukts. So erklärt sich wohl auch der wenig überzeugende Versuch, den ersten Abschnitt mit dem Jahr 1904 beginnen zu lassen, ohne mit ausreichendem Tiefgang auf die vielen Vorläufer und Ideen für erschwingliche Automobile und „Volkswagen“ vor dem Porsche-Konzept einzugehen. Auch hat die Ausgabe von 2008 abgesehen von einem neuen Markenanhang gegenüber älteren Ausgaben wenig Neues zu bieten.

Die als Dissertation eingereichte Forschungsarbeit von Claudia Nieke „Volkswagen am Kap“ widmet sich sehr detailliert einem bislang eher weniger bekanntem Kapitel der VW-Unternehmensgeschichte. Sie beschreibt und analysiert die Entstehungsgeschichte des südafrikanischen Standorts der Volkswagen AG in Uitenhage zwischen 1950 und 1966. Ihre Arbeit versteht sich als unternehmensgeschichtliche Fallstudie zur Internationalisierung der von Anfang an exportorientierten Volkswagen AG, die bereits in den ersten beiden Nachkriegsjahrzehnten mehrere internationale Standorte einrichtete.

Der methodische Bezugsrahmen der Arbeit ist zum einen durch das strukturelle Unternehmens-Evolutionsmodell des amerikanischen Wirtschaftshistorikers Alfred DuPont Chandler gegeben. Zum anderen rekurriert Nieke auf Netzwerktheorien der soziologisch orientierten Unternehmensgeschichte, um das sich entwickelnde Beziehungsgeflecht zwischen dem Stammsitz des Unternehmens und den in Südafrika agierenden Vertriebspartnern und Politikern zu beschreiben. In dessen Mittelpunkt standen die beiden Hauptakteure Heinrich Nordhoff, langjähriger Generaldirektor und späterer Vorstandsvorsitzender der Volkswagen AG, und Klaus von Oertzen, ehemaliger Manager der Auto Union, schillernder und einflussreicher Strippenzieher der VW AG in Südafrika und späterer Chairman der „South African Motor Assemblers and Distributors Ltd.“ (SAMAND) Uitenhage bei Port Elisabeth.

Im ersten Hauptabschnitt des Buchs, das einer lockeren Chronologie folgt, rekonstruiert Nieke zunächst die Genese des tragenden Beziehungsgeflechts zwischen und um Nordhoff und von Oertzen sowie die Nachkriegs-Rahmenbedingungen für Exporte nach Südafrika (1948–1950). Es folgt ein Abschnitt, der die Exportstrategien und ersten, noch wechselhaften Exporterfolge der Volkswagen AG in Südafrika in Kooperation mit dem Importunternehmen, Vertriebs- und Montagebetrieb SAMAND nach Abschluss des GATT in der ersten Hälfte der 1950er Jahre beschreibt und der mit der durch von Oertzen betriebenen Übernahme des Montagewerks in Uitenhage durch die VW AG endet. Das dritte Hauptkapitel schließlich ist der Fortentwicklung des Montagestandorts zum Produktionsstandort bis 1966, gewidmet, die wiederholt von Abstimmungsschwierigkeiten und Konflikten zwischen Mutter- und Tochtergesellschaft aber auch zwischen den zuständigen Organisationseinheiten des Mutterkonzerns begleitet wurde.

Niekens Aufmerksamkeit gilt insbesondere den mit Exporterfolgen und Expansion einhergehenden organisatorischen Niederschlägen und der organisatorischen Überformung der zunächst durch das Netzwerk einer kleinen Gruppe von Einzelpersonen geprägten Exportbeziehungen zwischen der Volkswagen AG und Südafrika. Die Arbeit veranschaulicht gleichzeitig, in welchem Umfang die Mo-

dernisierung der Leitungsstrukturen der Volkswagen AG in den 1960er Jahren als eine Abkehr von den autokratischen Führungsstrategien Nordhoffs und teilweise undurchsichtigen Geschäften von Oertzens gelesen werden kann, dessen üppige, gegen das VW-Regelwerk verstoßende Provisionen in den 1960er Anlass für einen Prozess wegen Untreue boten.

Nieke eröffnet dem Leser zahlreiche neue Quellen und bietet nicht nur für Unternehmenshistoriker eine Fülle interessanter Detailinformationen, die in der Zusammenfassung allerdings etwas mühsam in den methodischen Kontext gezwungen werden. Wünschenswert wäre eine intensivere kritische Auseinandersetzung mit den sozialen und gesellschaftspolitischen Geschäftsbedingungen und der unternehmerischen Verantwortung der Volkswagen AG und ihrer südafrikanischen Tochter für die Mitarbeiter in Südafrika vor dem Hintergrund der rassistischen Apartheitspolitik der 1950er/1960er Jahre gewesen.

Einen kultur- und filmhistorischen Ausflug in die Unternehmensgeschichte, der zugleich informativ und unterhaltend ausfällt, bietet Günter Riederers Buch „Auto-Kino“, das dem Genre des Unternehmensfilms bei Volkswagen gewidmet ist. Beginnend mit einem Überblick über die wechselseitigen Beziehungen von Film und Auto und die Bedeutung von Unternehmensfilmen, analysiert der Autor in acht Hauptkapiteln ausgewählte Filme und Sequenzen von Filmen der Volkswagen AG aus den Jahren 1949 bis 1971. Er stellt die filmische Idee und die Filmproduktionen vor, bespricht die sich entwickelnde Bildsprache und arbeitet ihre Wirkung und zeithistorische Bedeutung in den „Wirtschaftswunderjahren“ heraus.

Moderne Verkehrsmittel – von der Eisenbahn über das Auto bis zum Flugzeug – bildeten von den Anfängen der Filmindustrie an ein wichtiges Sujet und Motiv für Dokumentar- und Spielfilme. Umgekehrt bedienten sich die Hersteller von Automobilen relativ früh des Films als Mittel der Kommunikation und Werbung. Diese Filme sind heute eine überaus interessante Quelle nicht nur für Filmhistoriker, wie Riederers Arbeit anschaulich belegt.

Seit 1949/50 ließ auch die Werbeabteilung von VW unter der Leitung von Oskar Herbert Hahn diverse Unternehmensfilme von damals bekannten Filmarchitekten und Regisseuren wie Franz Schroedter oder Konstantin Kaiser produzieren. Die Filme wurden hauptsächlich an VW-Händler verliehen, ähnlich Kinofilmen dargeboten oder auch mobil mit dem Vorführgewagen auf dem Lande verbreitet. Besonders im ersten Nachkriegsjahrzehnt, als Film- und Fernsehangebote noch reduziert ausfielen, trugen diese Filme erheblich zur Imagebildung der Marke VW und zur öffentlichen Wahrnehmung der Volkswagen und der VW-Werke bei. Die Palette der VW-Unternehmensfilme reichte von Lehr- und Technikfilmen, wie der „Sinfonie eines Autos“ (1949) oder dem suggestiven „Ballett der Maschinen“ (1962), die Einblick in die Produktion und Technik der Volkswagen-Produkte boten, bis hin zu filmischen Unterhaltungsprodukten, die das Lebensgefühl des Käferfahrers und das Wolfsburger Unternehmen ins Bild setzten, wie etwa die Filme „Kleiner Wagen ... große Liebe“ (1949) und „Aus eigener Kraft“ (1953/54). Dem Buch liegt eine DVD bei, die eine elektronische Buchversion mit vielen Filmsequenzen zum Abspielen enthält.

*Bettina Gundler, München*

### Zitierempfehlung:

Bettina Gundler: Rezension von: Manfred Grieger/Ulrike Gutzmann/Dirk Schlinkert (Hrsg.), Die Zukunft der Erinnerung. Eine Wolfsburger Tagung (Forschungen, Positionen, Dokumente. Schriften zur Unternehmensgeschichte von Volkswagen, Bd. 2), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2008; Markus Lupa, Spurwechsel auf britischen Befehl. Der Wandel des Volkswagenwerks zum Marktunternehmen 1945–1949 (Historische Notate. Schriftenreihe der Historischen Kommunikation der Volkswagen Aktiengesellschaft, Bd. 15), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2010; Ulrike Gutzmann/Markus Lupa (Hrsg.), Vom ‚Vorwerk‘ zum FahrWerk. Eine Standortgeschichte des Volkswagen-Werks Braunschweig (Historische Notate. Schriftenreihe der Historischen Kommunikation der Volkswagen Aktiengesellschaft, Bd. 13), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2008; Markus Lupa, Volkswagen Chronik. Der Weg zum Global Player (Historische Notate. Schriftenreihe der Historischen Kommunikation der Volkswagen Aktiengesellschaft, Bd. 7), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2008; Claudia Nieke, Volkswagen am Kap. Internationalisierung und Netzwerk in Südafrika 1950 bis 1966 (Forschungen, Positionen, Dokumente. Schriften zur Unternehmensgeschichte von Volkswagen, Bd. 4), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2010; Günter Riederer, Auto-Kino. Unternehmensfilme von Volkswagen in den Wirtschaftswunderjahren (Historische Notate. Schriftenreihe der Historischen Kommunikation der Volkswagen Aktiengesellschaft, Bd. 16), Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg 2011, in: Archiv für Sozialgeschichte (online) 53, 2013, URL: <<http://www.fes.de/cgi-bin/afs.cgi?id=81433>> 18.2.2013].