

Wolbring, Barbara: *Krupp und die Öffentlichkeit im 19. Jahrhundert. Selbstdarstellung, öffentliche Wahrnehmung und gesellschaftliche Kommunikation*. München: C.H. Beck Verlag 2000. ISBN: 3-406-46527-7; 367 S.

Rezensiert von: Christof Biggeleben, Großbritannien-Zentrum HU Berlin

Alfred Krupp konnte seine Genugtuung kaum verbergen. Die Präsentation seiner Kanone auf der Londoner Weltausstellung von 1851 war ein voller Erfolg: „Alle anwesenden Fürsten haben sich an unserer Krämerbude ergötzt“, schrieb er begeistert nach Essen. Aber nicht nur das Geschütz, sondern auch der vom Londoner Publikum bestaunte riesige Gußstahlblock der Firma begründeten den weltweiten Ruf eines Unternehmens, das im 19. Jahrhundert wie kein zweites den industriellen Aufstieg Deutschlands symbolisierte. Mehr noch, Krupp wurde ein deutsches Markenzeichen, der Inhaber, Alfred der „Kanonenkönig“, galt ausländischen Beobachtern neben Bismarck und Moltke als „dritter Reichsgründer“. Aufgrund der herausragenden Stellung des Unternehmens als „Waffenschmiede der Nation“ wurde Krupp und seinen Inhabern sowohl von der Öffentlichkeit als auch von den Herrschenden stets eine besondere Beachtung entgegengebracht. Umgekehrt war es von besonderem Interesse für die Krupps, was an den Höfen in Berlin und Potsdam über das Unternehmen gedacht, was im Reichstag gesprochen, was in den Zeitungen über sie geschrieben wurde.

Diese wechselseitigen Beziehungen zwischen dem Industrieunternehmen Krupp und der Gesellschaft offenzulegen, ist das Ziel der informativen Studie von Barbara Wolbring. Sie will die verschiedenen Formen der Kommunikation aufzeigen, mit denen das Unternehmen Regierung und Öffentlichkeit zu beeinflussen suchte. Ihre Leitfrage lautet dabei: „Welche Rolle spielte die Öffentlichkeit für das Unternehmen und welche Instrumente von Öffentlichkeit machte man sich mit welchem Ziel zunutze?“ (S. 11). Neben den verschiedenen Kommunikationsmitteln untersucht Wolbring deshalb, wie und mit welchem Erfolg die Botschaften des Unternehmens bei den verschiedenen gesellschaftlichen

Gruppen ankamen, in welcher Form sich dessen öffentliche Wahrnehmung im Verlauf des 19. Jahrhunderts änderte und wie es seinerseits mit öffentlichem Druck umzugehen lernte. Mit einem solchen Ansatz liegt Wolbring im Trend einer jüngeren Forschungsrichtung, die mit der historischen Analyse der Unternehmenskommunikation einen neuen Weg in der Unternehmensgeschichte gehen will.¹

Barbara Wolbring unterteilt ihre Untersuchung in zwei große Abschnitte. Der erste behandelt die Jahre zwischen dem Eintritt Alfred Krupps in das väterliche Unternehmen 1826 und seinem Tod im Jahre 1887. Der zweite beschreibt die Ära des Erben Friedrich Alfred Krupp bis zu dessen Tod im Jahre 1902, womit auch der Untersuchungszeitraum abgesteckt ist. Beide Abschnitte enthalten ausführliche Analysen über das Verhältnis der beiden Firmeninhaber und ihres Unternehmens zum Staat einerseits und zur Öffentlichkeit andererseits. Hinzu kommen Fallstudien, die zeigen, wie im Hause Krupp mit aktuellen Entwicklungen der damaligen Zeit kommunikativ umgegangen wurde; im Falle Alfreds untersucht Wolbring etwa dessen Umgang mit der Arbeiterbewegung, und bei seinem Nachfolger Friedrich Alfred stehen dessen Position zum Tirpitzschen Flottenbau und das Verhalten des Unternehmens in der „Capri-Affäre“ des Firmeninhabers im Jahre 1902 im Mittelpunkt des Interesses.

Daß die Krupps später einmal auf der sonnigen Mittelmeerinsel die Sommermonate verbringen würden, schien bis in die 1840er Jahre hinein undenkbar. Bis dahin kämpfte Alfred Krupp in Essen vorrangig um das Überleben seiner Firma. Um diese dauerhaft zu sichern, suchte er Wege, um die Aufmerksamkeit des preußischen Königs auf sich zu ziehen, auch, um so die Militärbürokratie des Landes zu umgehen, die ihm manchen Knüppel zwischen die Beine warf. Tatsächlich gelang es ihm, eine Art „special relationship“ zu Wilhelm I. aufzubauen, und zwar mit Hilfe der Kanonenproduktion, die Krupp genau aus diesem Grund aufgenommen hatte (S. 55). Fortan war er darum bemüht, die persönliche

¹ Wischermann, Clemens/Borscheid, Peter/Ellerbrock, Karl Peter (Hrsg.), Unternehmenskommunikation im 19. und 20. Jahrhundert. Neue Wege der Unternehmensgeschichte, Dortmund 2000.

Kommunikation mit dem Monarchen, gewissermaßen seine Art des „Direktmarketing“, zu pflegen und nicht mehr abreißen zu lassen. Seinem Nachfolger gab er dies später als Vermächtnis mit auf den Weg: „Du mußt beim künftigen Kaiser das sein, was ich beim jetzigen war, dann kann kein Schwindler der Fabrik schaden“ (S. 33). Dementsprechend gering schätzte Alfred Krupp sowohl das Parlament, das er als politische Größe lange Zeit nicht wahr nahm, als auch die Presse und damit die Zeitungsöffentlichkeit. Hier wollte er vor allem „in Ruhe gelassen werden“ (S. 63/S. 149). Die „public affairs“ überließ er dann auch gerne seinem Direktorium, insbesondere Carl Meyer und Hanns Jencke, die das Unternehmen in den industriellen Verbänden verankerten und in Berlin repräsentierten.

Ganz anders wiederum gestaltete sich das Verhältnis zur Fachöffentlichkeit und zu potentiellen Kunden. Krupp wußte, daß es nicht genügte, gute Produkte zu erzeugen. Dies mußte auch bekannt werden, und so war er darum bemüht, dem Unternehmen ein „Image“ zu geben, das ihn als Fabrikant von Waren mit hoher Qualität und Zuverlässigkeit auszeichnete (S. 85). Das gelang ihm beispielsweise mit Hilfe des Ausstellungswesens. Hier erreichte er seine Kundschaft. Schon auf der Berliner Gewerbeausstellung von 1844 machte er es sich dabei geschickt zunutze, daß Waffen in Preußen eher beachtet wurden als Maschinenteile (S. 91). Nicht nur die Aufmerksamkeit des heimischen Monarchen war ihm so gewiß, sondern auch die anderer Fürsten, wie das eingangs zitierte Beispiel von der Londoner Weltausstellung von 1851 verdeutlicht. Alfred Krupp, der den Ausstellungen persönlich höchste Priorität zumäß, war fortan bemüht, die jeweils größte Kanonen zu präsentieren: Etwa den staunenden Parisern 1867, die nicht ahnen konnten, daß die von ihnen als „typisch deutsch“ belächelten Kanonen einige Jahre später die Stadt beschießen würden (S.108). Krupp wurde so mit dem politisch und wirtschaftlich aufstrebenden Preußen-Deutschland identifiziert. Dieses neue „Label“ war dem Firmeninhaber hoch willkommen, und es verwundert nicht, daß er es zu Werbezwecken nutzte. Wolbring macht deutlich, daß Alfred Krupps Patriotismus nicht

nur eine Geisteshaltung, „sondern ein genau kalkuliertes Element seiner Verkaufsstrategie war“ (S. 110).

Dennoch bekam das von Alfred Krupp etablierte „Image“ des „Unternehmens als wesentlicher Träger des nationalen Aufstiegs, der wirtschaftlichen Modernisierung und Wahrer des sozialen Status quo“ schon zu dessen Lebzeiten erste Risse (S. 14). Hatte Alfred etwa Vorwürfe mangelnden Patriotismus und übergroßen Gewinnstrebens in der „Napoleon-Briefaffäre“ von 1873 noch abwehren können, gelang dies seinem Sohn später kaum noch. Denn mittlerweile verkörperte das ins Riesenhafte gewachsene Unternehmen immer mehr „das häßliche Gesicht des Kapitalismus“ (S. 199). Mit der Errichtung eines Nachrichtenbüros professionalisierte Krupp zwar als erster die unternehmerische „public relations“, und er versuchte außerdem um 1900, viel stärker als bis dato geschehen, nicht mehr nur die hohe Politik, sondern auch die breite Öffentlichkeit für sich einzunehmen. Doch eine aktive Öffentlichkeitsarbeit via Pressebeeinflussung stieß im Angesicht einer „allgemeinen Animosität“ gegen Krupp schnell an ihre Grenzen (S. 301). So wurde die Beteiligung an den „Berliner Neusten Nachrichten“ im Zuge des Streits um die Flottengesetze ruchbar, als dem Unternehmen vorgeworfen wurde, sich durch seine Monopolstellung auf Kosten des Reiches zu bereichern. Die Anteile an der Berliner Zeitung, die den Flottenbau massiv unterstützte, mußten daraufhin aufgegeben werden: Das Konzept, über eine eigene Tageszeitung die öffentliche Meinung zugunsten der Industrie zu beeinflussen, war gescheitert (S. 252). Damit nicht genug, schlug die unternehmerische Öffentlichkeitsarbeit im Verlauf des Jahres 1902 in eine wirkliche „Krisen-PR“ um, als der sozialdemokratische „Vorwärts“ über angebliche homosexuelle Ausschweifungen Friedrich Alfred Krupps auf der Insel Capri berichtete. Das Dementi des Unternehmens, im November 1902 an die „Kölnische Zeitung“ geschickt, kann als erste bekannte „Pressemittteilung“ der Essener Rüstungsschmiede bezeichnet werden (S. 317). Krupp war eben schon um 1900 „kein normales Unternehmen“ mehr, so die Verfasserin. Es mußte sich wie andere Institutionen auch

in der Öffentlichkeit behaupten: „Aufgrund seiner schieren Größe, der Besitzstruktur, die Krupp einen fast unvorstellbaren Reichtum bescherte und nicht zuletzt, weil Krupp als Waffenproduzent als gleichsam nationales Unternehmen galt, nahm die Firma in den Augen der Öffentlichkeit eine Sonderstellung ein, die Bewunderung und nationalen Stolz ebenso wie Mißtrauen und Neid auf sich zog“ (S. 292).

Es ist das Verdienst der Autorin, dem Leser diese Sonderstellung Krupps in der Öffentlichkeit in einer spannenden und flüssig geschriebenen Untersuchung vor Augen geführt zu haben. Durch oftmaligen Perspektivenwechsel zeigt sie, wie intensiv die Rück- und Wechselwirkungen, die Kommunikation zwischen dem Unternehmen Krupp und dem Staat bzw. der Öffentlichkeit waren. Es wird deutlich, daß das Unternehmen nicht in einem luftleeren Raum agierte, sondern seinerseits Impulse setzte, anderer-seits Anstöße von außen aufnahm und auf sie reagierte. Setzt man Wolbrings Studie in bezug zu der aktuellen Debatte um die „Unternehmensgeschichte in der Erweiterung“ (Manfred Pohl) bzw. deren „Rückzug auf den ökonomischen Kern“ (Toni Pierenkemper), wird erkennbar, welche Rolle das Forschungsfeld Unternehmenskommunikation künftig spielen kann.² Es schlägt gleichsam die Brücke zwischen dem Unternehmen und seinem Umfeld, ganz so, wie es zuletzt Hartmut Berghoff in seiner Hohner-Studie unter anderen methodischen Gesichtspunkten vorexerziert hat.³ Wolbrings Studie unterstreicht, daß eine alleinige Konzentration auf die internen Vorgänge im Unternehmen zu kurz greifen würde und wesentliche Zusammenhänge ausgeblendet blieben. Denn wer würde sich heute noch in dem Maße an Krupp und seine „Krämerbude“ er-

innern, wenn Alfred nicht die Kommunikation mit dem preußischen Herrscher gesucht und einen Teil seiner Produktion auf Kanonen umgestellt hätte?

HistLit 2002-008 / Christof Biggeleben über Wolbring, Barbara: *Krupp und die Öffentlichkeit im 19. Jahrhundert. Selbstdarstellung, öffentliche Wahrnehmung und gesellschaftliche Kommunikation*. München 2000. In: H-Soz-u-Kult 01.02.2002.

² Pierenkemper, Toni, Was kann eine moderne Unternehmensgeschichtsschreibung leisten? Und was sollte sie tunlichst vermeiden, in: ZUG 44, 1999, S. 15-31; Pohl, Manfred, Zwischen Weihrauch und Wissenschaft? Zum Standort der modernen Unternehmensgeschichte. Eine Replik auf Toni Pierenkemper, in: ZUG 44, 1999, S. 150-163; Pierenkemper, Toni, Sechs Thesen zum gegenwärtigen Stand der deutschen Unternehmensgeschichtsschreibung. Eine Entgegnung auf Manfred Pohl, in: ZUG 45, 2000, S. 159-166.

³ Berghoff, Hartmut, Zwischen Kleinstadt und Weltmarkt. Hohner und die Harmonika 1857-1961. Unternehmensgeschichte als Gesellschaftsgeschichte, Paderborn 1997.