

**Zeitschrift:** Ferrum : Nachrichten aus der Eisenbibliothek, Stiftung der Georg Fischer AG  
**Herausgeber:** Eisenbibliothek  
**Band:** 74 (2002)

**Artikel:** Unternehmensgeschichte in der Kritik  
**Autor:** Tenfelde, Klaus  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-378366>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 02.05.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Unternehmensgeschichte in der Kritik

Die Veranstalter der Konferenz über die Unternehmens-Geschichtsschreibung in der Eisen- und Stahlindustrie hatten mich gebeten, die Abschlussdiskussion mit einer kritischen Zusammenfassung einzuleiten. Ich habe die mündlich anhand von Notizen vorgetragenen Gedanken «nachformuliert» und verzichte im Folgenden auf Anmerkungshinweise, die dem Sachkenner sowieso redundant erschienen:

1. Es erscheint wesentlich, den Unternehmensbegriff schärfer zu fassen, als dies in den Beiträgen und der Diskussion geschah. Begreift man ein Unternehmen als einen zentralisierten Gewerbebetrieb mit Rechtspersönlichkeit, der Rohstoffbeschaffung, Produktion und Verkauf unter seinem Dach vereinigt, dann lässt sich das Unternehmen deutlich beispielsweise vom Betrieb abgrenzen, der nicht zwingend einer eigenen Rechtspersönlichkeit bedarf und zumeist auf die Produktion konzentriert ist. In diesem Sinne wurde in der DDR-Historiographie der Unternehmensbegriff konsequent durch den Begriff des Betriebes ersetzt. Mit dem Merkmal der Rechtspersönlichkeit verbindet sich Buchhaltungs- und Bilanz-Zwang. Zugleich lässt sich ein so definierter Unternehmensbegriff von dem des Konzerns abgrenzen, der als Holding mehrere Unternehmen unter seinem Dach vereint und dabei selbst Rechtspersönlichkeit aufweist. Unklar geblieben ist vielfach darüber hinaus die Abgrenzung von Betrieben und Unternehmen zu den Branchen, in denen diese Rechts- und Produktionseinheiten tätig sind. Es ist richtig, dass Betriebs-, Unternehmens- und Branchengeschichte in der Historiographie oft verschwimmen; eine Branchengeschichte wird zumindestens fallweise unternehmensgeschichtlich operieren, wie umgekehrt die Geschichte eines Unternehmens kaum ohne diejenige der Branche, in der es tätig ist, geschrieben werden kann. Gleichwohl bestimmt die Fragerichtung das Erkenntnisinteresse. Ich komme darauf zurück.

2. Der Beitrag des Kollegen Huber hat überzeugend gezeigt, welche Interessen das – fortbestehende – Unternehmen selbst an seiner eigenen Geschichte haben kann: Aktionärs- und Kundenpflege, Orientierung in den Beziehungen mit den Geschäftspartnern, Firmenkultur (die in der Geschichte und für die Unternehmensgeschichtsschreibung auch hinderlich sein kann) sowie – dies ist in erster Linie Aufgabe eines regelhaft geführten Archivs – die Abwehr unberechtigter Ansprüche gegen ein Unternehmen. Vom wissenschaftlichen Standpunkt aus könnte man darin, wie Toni Pierenkemper hervorgehoben hat, eine «Bringschuld» der Unternehmenshistoriker gegenüber dem je behandelten Unternehmen erblicken. Freilich muss verstanden werden, dass sich die Aufgabe der Historiographie darin nicht erschöpft und dass solche Erwartungen fallweise zwar befriedigt werden können, aber kaum dazu angetan sind, die Fragerichtung und mithin das Erkenntnisinteresse abzuleiten. Hierauf wird gleich einzugehen sein. Festzuhalten ist, dass sich zwischen den Erkenntnisinteressen einer davon unabhängigen Unternehmenshistoriographie zwingend Konflikte ergeben.

Die eine Seite wird den durchaus materiellen Nutzen des Auftrages zu erwägen wünschen, die andere Seite wird den Beitrag des spezifischen Falls für die allgemeine Unternehmens-, Branchen-, Wirtschafts- und Landesgeschichte ganz in den Vordergrund stellen und die Rolle des Unternehmens als eines historisch handelnden Subjekts innerhalb bestimmter Rahmenbedingungen und im historischen Wandel zu deuten haben. Es ist selbstverständlich, dass es zwischen beiden Seiten zahllose Berührungspunkte und Überlappungen gibt, und man kann die bezeichnete Konfliktlage gänzlich positiv im Sinne einer Herausforderung deuten: Der beauftragte Unternehmenshistoriker verbindet, in einem guten Werk, beide Seiten in geschickter Komposition.

**Prof. Dr. Klaus Tenfelde**  
Ruhr-Universität Bochum  
Institut für soziale  
Bewegungen  
Clemensstrasse 17–19  
D-44789 Bochum

3. In der Debatte während dieser Konferenz ist an einem bestimmten Punkt eine Chance vergeben worden: Das war die von den Initiatoren ja gewiss gewünschte Gegenüberstellung der DDR-Betriebs-historiographie mit der vorwiegend älteren Firmen- und Festschriften-Historiographie in der Eisen- und Stahlbranche. Sowohl Mühlfriedel als auch Rasch haben die jeweiligen sujetartigen Begrenzungen der Erkenntnisfelder deutlich gemacht, die etwa in der Beschweigung des jeweils Unerwünschten und in der antizipierenden Schwerpunktsetzung liegen können. In spezifischer Weise haben die Autoren mit Scheren in den Köpfen das jeweils Erwünschte aus- beziehungsweise zuzuschneiden vermocht. Es gibt wohl darüber hinaus strukturelle Analogien: Was unterscheidet den zum Leitbild erkorenen Pionier-Unternehmer vom Stachanow- beziehungsweise Henecke-Helden in der sowjetrussisch inspirierten DDR-Betriebsgeschichtsschreibung? Man vergegenwärtige sich auch die jeweils ausschnittartig betonten Erkenntnisfelder solcher Historiographien: einerseits ein unternehmerbiographischer Akzent, die Betonung von technisch-organisatorischen Innovationen, das Handeln einer Industrie-Elf und deren verbandspolitischer Einfluss unter Beschweigung der Antipoden – andererseits die Beschwörung einer parteigebundenen Technokraten-Elite, die Betonung des Betriebes als eines sozialen Handlungsfeldes, dort dann die Beschweigung sozialer Konflikte in ganz anderer Art. «Es darf nichts Böses drinnen stehen», so hat Herr Köstler auf dieser Konferenz die Inhalte eines der österreichisch-alpinen Jubelwerke zur Montangeschichte charakterisiert.

4. Das wissenschaftliche Erkenntnisinteresse in der Unternehmensgeschichte muss präzisiert werden. Dieses Interesse reicht stets über den Horizont des jeweils zentral behandelten Unternehmens hinaus und lässt sich am ehesten als Vergleichsinteresse spezifizieren: Es ist das Spezifische, das mutmasslich das eventuell auftraggebende Unternehmen interessiert, es ist das Allgemeine, nur vergleichend zu gewinnende, das den Beitrag des jeweiligen Unternehmens zur allgemeinen Unternehmensgeschichte und darüber hinaus zur Branchen- und allgemeinen Wirtschaftsgeschichte verdeutlichen wird. Eine gute Unternehmensgeschichte

selbst als Auftragswerk behandelt nie nur ein Unternehmen. Eine gute Unternehmensgeschichte wird stets diejenigen allgemeinen Merkmale, die Fragen formulierend, herausstellen, die sich gerade am jeweils gegenständlichen Fall besonders präzise erarbeiten lassen; die Fragestellungen einer solchen Untersuchung reichen stets über das behandelte Unternehmen hinweg. Sie können beispielsweise die Art der Krisenbewältigung, eine vergleichende Abschätzung der Folgen von Innovationen oder den Einfluss divergierender Unternehmenskonturen auf die jeweilige Disposition eines Unternehmens am Markt oder in seinem jeweiligen Umland zum Gegenstand haben. Eine so konstituierte Unternehmensgeschichte liesse sich beispielsweise mit transnationalen, auch mit diachronen Vergleichen vorantreiben, und sie würde in gewissem Umfang stets auch vergleichende Branchengeschichte sein müssen. Als ein Beispiel sei Dieter Lindenlaubs Untersuchung über die unternehmensstrategischen Antizipationen und Entwicklungen deutscher Maschinenbau-Unternehmen in der Phase der grossen Inflation 1914–1923 hervorgehoben: Theoriegeleitet, wird hier an einer Auswahl prominenter Unternehmen das Handlungsfeld der Unternehmer und Manager bezeichnet, so dass Kriterien für Erfolg und Misserfolg in den Märkten gewonnen werden können.

5. In einigen Fragen, über die ich Klärung im Verlauf dieser Konferenz erwartet hätte, sind eher Unklarheiten verblieben. Die konjunkturellen Lagen der mitteleuropäischen Eisen- und Stahlindustrie im Verlauf des 20. Jahrhunderts und die Periodisierung der Unternehmensgeschichte in diesem Handlungsfeld, und abseits der politischen Zäsuren gehört dazu ebenso die Bedeutung der Theoriebildung, etwa nach Chandler, für eine moderne Unternehmensgeschichte. Ein schlagendes Beispiel für die Bedeutung solcher Periodisierungen ist ja beispielsweise durch den Übergang von einer diversifizierenden Konzern-Strategie, wie sie deutlich noch in den 1980er Jahren das Handeln der Konzernvorstände bestimmt hat, zu Grundsätzen einer «lean production» im Jahrzehnt danach bezeichnet. Es ist durchaus offen, ob ein reales Marktkalkül oder eher spezifische Wahrnehmungen über Erfolge und Misserfolge diesen und andere Strategie-Wechsel beeinflusst haben. Und: In welcher Weise beeinflusst die

Strukturkrise der europäischen Eisen- und Stahlindustrie seit den 1970er Jahren die Unternehmens-Historiographie?

6. Wie die Unternehmen selbst, so scheint die Unternehmenshistoriographie spezifischen Konjunkturen unterworfen zu sein. An dieser Stelle ist darauf hinzuweisen, und die Georg Fischer AG bietet hierfür ein treffendes Beispiel, dass Unternehmensgeschichte stets auch ein Erkenntnisfeld anders orientierter Fragerichtungen sein kann, so einschlägig in der Arbeiter- und Angestelltenhistoriographie der 1970er Jahre, als Vetterli und Siegrist die Georg Fischer AG genauer betrachteten. Aktuell bietet das Zwangsarbeiter-Problem Anlass zur skeptischen Besinnung auf solche Konjunkturen der Unternehmenshistoriographie. Die Befürchtung ist nicht unbegründet, dass das absehbare Nachlassen des Interesses an einer Klärung der damit verbundenen Forschungsprobleme auch das Engagement der Unternehmen selbst an einer wissenschaftlichen Aufarbeitung ihrer Geschichte schwächen wird, so dass es geboten erscheint, im Interesse der Subdisziplin neue, interessante Fragestellungen zu erarbeiten. Dabei wird das 20. Jahrhundert künftig notwendig stärker im Vordergrund stehen, ja es wird sich zwingend eine gewisse Konzentration auf die Unternehmensgeschichten der Nachkriegszeit ergeben.

7. Schliesslich hat diese Konferenz wenig getan, um das branchenbezogene Besondere der Unternehmensgeschichte im Bereich von Eisen und Stahl, wie es die Unternehmenshistoriographie auf diesem Feld erarbeiten müsste, in den Vordergrund zu stellen. Man denke nur an die frühzeitige Konzernbildung, an die schieren Unternehmensgrössen, die hohe Krisensensibilität der Branche, ihren immensen Kapitalbedarf, die merkwürdig tiefe Staffelung ihrer Berufsqualifikationen jedenfalls in den frühen Phasen ihrer Geschichte als Massenproduzentin, die betriebliche Hierarchisierung und ausgeprägte soziale Disziplinierung, den Einfluss wissenschaftlicher Erkenntnisse der Material- und Prozessforschung sowie technischer Innovationen, schliesslich an die Tendenz zur Kartell-, Syndikats- und Trustbildung, wie sie in dem Buch von Reckendrees über die «Vereinigten Stahlwerke» neuerdings dokumentiert ist.

