

Einleitung

Die unternehmensgeschichtliche Forschung hat in den letzten fünfzig Jahren zwar verstört in der Wissenschaft und der Forschung, aber auch in den Unternehmen an Bedeutung gewonnen. Das lag sicherlich an der Institutionalisierung, d. h. der Grung unabhängiger wissenschaftlicher Institutionen. Trotz einer gewissen Akzeptanz hat die Unternehmensgeschichte in den Unternehmen immer noch nicht den Stellenwert erreicht, den sie als Wissenschaft verdient hätte, da die Unternehmen in ihr immer noch keinen gewinnbringenden Wert erkennen können. Auch ihr wissenschaftlicher Wirkungsradius blieb in der Universität zunst auf wenige Fachbereiche beschrkt, wie es der Münchener Volkswirt und Wirtschaftshistoriker Knut Borchardt 1977 feststellte.² Andere Perslichkeiten – wie der Gründer des Instituts für bankhistorische Forschung e. V., Erich Achterberg, der bereits in den 1970er Jahren die übergeordnete Bedeutung von Unternehmens- und Bankengeschichte betonte – wurden aufgrund ihres Einsatzes für die Unternehmensgeschichte eher belächelt.³ Diese Beispiele zeigen, dass Unternehmensgeschichte von Anfang an kontrovers diskutiert wurde. Aus diesem Grund sind die Autoren froh, ihre Erkenntnisse in der Reihe „Wirtschaft kontrovers“ vorstellen zu können.

-
- 2 „Ich halte es für sehr wichtig, gleich zu Beginn zu betonen, dass die Unternehmensgeschichte als Teilbereich der Wirtschafts- und Sozialgeschichte primär auf ein dringendes Forschungsinteresse auch jener Wirtschaftshistoriker stützt, die sich mehr in den Bahnen der volkswirtschaftlichen Be trachtung der wirtschaftlichen Entwicklung bewegen. Wir sind für zahlreiche Fragen der Wirtschaftsgeschichte auf die Forschungsergebnisse der Unternehmensgeschichte unbedingt angewiesen und würden ohne sie im Dunkeln tappen.“ (Borchardt, Knut: Wirtschaftliche Krisen als Gegenstand der Unternehmensgeschichte, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, 22. Jg, Heft 2, 1977, S. 81–90, hier S. 82).
- 3 Schreiben von Erich Achterberg an Dr. Manfred Pohl vom 17. Juli 1973, HADB, ZA 17/13, Generalsekretariat.

Im ersten Kapitel gehen wir in *medias res*, indem wir unsere Marke *Zukunftschronik®* vorstellen. Diese beinhaltet neben der Beschreibung der Zukunft auch unsere Vorstellung von der Weiterentwicklung der Unternehmensgeschichte, getreu dem Titel dieses Bandes „Zukunft der Unternehmensgeschichte und Geschichte der Unternehmenszukunft“.

Als Hinführung haben wir die Institutionalisierung der Unternehmensgeschichte Anfang der 1970er Jahre aufgearbeitet, da diese für einen ersten Schub in der Wissenschaft und zum Teil auch in Unternehmen geführt hat. Als zweite entscheidende Stufe sind die Internationalisierung und die Interdisziplinarität der unternehmensgeschichtlichen Forschung seit Mitte der 1990er Jahre zu nennen. Innerhalb dieser Weiterentwicklung ist vor allem die Aufarbeitung der Zeit des Nationalsozialismus hervorzuheben. Die Geschichte der Deutschen Bank zu ihrem 125-jährigen Bestehen⁴ ist ein erstes Beispiel für diese Neuausrichtung, der auch andere Unternehmen folgten. Diese neue Verantwortung der Unternehmen führte schließlich zu zahlreichen Diskussionen über den Stellenwert der Unternehmensgeschichte. Eine ähnliche Bedeutung wie die Aufarbeitung der Zeit des Nationalsozialismus kommt der Aufarbeitung der Geschichte der ostdeutschen Unternehmen in der DDR-Zeit zu. Allerdings bedarf es bei diesem Thema noch großer Anstrengungen, da die unternehmensgeschichtliche Forschung hier noch am Anfang steht.

Die 125-jährige Geschichte der Deutschen Bank bot auch Anlass zu Überlegungen, wie die Bedeutung der Unternehmensgeschichte in den Unternehmen gesteigert werden könnte. Die Grundidee, Unternehmenskultur und Unternehmensgeschichte in einem engen Kontext zu sehen und zu behandeln, hat sich in der Gesamtentwicklung nicht durchgesetzt. So blieb die von der Deutschen Bank mit-

⁴ Gall, Lothar u. a.: *Die Deutsche Bank 1870–1995*, München 1995.

initiierte Gründung des International Institute for Corporate Culture Affairs (ICCA) 2003 eine kurze Episode.

Der World Corporate Ethics' Council (WCEC), dem immerhin bekannte Persönlichkeiten wie Samuel P. Huntington (mit einem Lehrstuhl an dem John M. Olin Institute for Strategic Studies der Harvard-Universität im Cambridge) oder der Gründer und Vorsitzende der Foundation on Economic Trends, Jeremy Rifkin, angehörten, konnte sich mit der Idee zu der Verbindung von Unternehmenskultur und Unternehmensgeschichte ebenso wenig durchsetzen. Spätestens 2004, als die Deutsche Bank alle ethischen Vorhaben in diese Richtung einstellte, war auch die Verbindung zwischen Unternehmenskultur und Unternehmensgeschichte endgültig gescheitert.

Dabei sind gerade Unternehmenskultur und Unternehmensgeschichte eine untrennbare Einheit. Diese Feststellung ist bei genauerer Betrachtung sehr einleuchtend, wenn wir die Unternehmer nicht ausschließlich auf sein erfolgsorientiertes Handeln im Unternehmen reduzieren. Viele Unternehmer sind Erfinder und haben auf ihren Erfindungen nicht nur ihr Unternehmen aufgebaut, sondern das Leben der Menschen nachhaltiger gestaltet, als beispielsweise manche Politiker dies gerne für sich beanspruchen würde. Ganze Regionen arbeiten in regional ansässigen Unternehmen und prägen die Kultur, die Ökologie oder den Wohlstand der Region, wie z. B. Freudenberg in Weinheim, Daimler in Stuttgart, Siemens in München etc.

Zwar ist heute die Unternehmenskultur in vielen Unternehmen eine feste Größe und viele sind Mitglied in der UNESCO und verfolgen offiziell deren Nachhaltigkeitsziele. Viele Aktivitäten im Namen der Unternehmenskultur sind aber oft eher Fassade als Überzeugung. Wir plädieren in dieser Arbeit auch dafür, dass beide Disziplinen – Unternehmensgeschichte und Unternehmenskultur – in den Un-

ternehmen gemeinsam noch intensiver in die strategischen Überlegungen zur Zukunftsgestaltung integriert werden.

Die Unternehmensgeschichte wird von vielen Wissenschaftlern zwar als zentral für Erkenntnisse in der Strategie der Unternehmen gesehen. Letztlich bleibt sie dennoch rückwärtsgerichtet und streng begrenzt. „Insgesamt umfasst Unternehmensgeschichte viel mehr als nur die Entwicklung unternehmerischen Handelns. Weil Unternehmen über ihren engeren Bereich hinaus in vielfältiger Weise in die Gesellschaft hineinwirken, können und müssen die weiteren Belange von Politik, Sozialem und Kultur in die Betrachtung einbezogen werden.“⁵ Diese Aussage von Toni Pierenkemper, ehemals Ordinarius für Wirtschafts- und Sozialgeschichte an der Universität Köln, ist umstritten. Danach relativiert er allerdings seine Aussage und schränkt sie massiv ein: „Das strategische Handeln im Unternehmen mit dem Ziel, einen möglichst guten Unternehmenserfolg zu realisieren, bildet dennoch zweifellos den Kern der modernen Unternehmensgeschichte. Ihren ökonomischen Funktionen gilt deshalb meines Erachtens Priorität, weshalb ich eine stärkere Erforschung dieser Funktionen der ökonomischen Institution ‚Unternehmen‘ für dringend geboten halte.“⁶

In dieser Aussage steckt die Kernfrage der Unternehmensgeschichte der Zukunft und damit auch der Zukunft der Unternehmensgeschichte. Angesichts der globalen Entwicklung geht der Anspruch der unternehmensgeschichtlichen Forschung weit über die von den meisten deutschen Wirtschafts- und Sozialhistorikern beschriebene Theorie und Methode hinaus. Auch wenn Chandler und Redlich als „Nestoren“ der Business History bzw. der Unternehmensgeschichte in ihrer Zeit nicht alle Entwicklungslinien voraussehen konnten, ha-

5 Pierenkemper, Toni: Unternehmensgeschichte. Eine Einführung in ihre Methoden und Ergebnisse. (Grundzüge der modernen Wirtschaftsgeschichte, Band 1), Stuttgart 2000, S. 284.

6 Ebd.

ben sie dennoch mit ihren Publikationen einen erheblichen Anteil an der theoretischen und methodischen Ausrichtung der heutigen und zukünftigen Unternehmensgeschichte. Vor allem Chandler sah Business History als Marketinginstrument und betonte ihren praktischen Wert für die Unternehmen. Beide Wissenschaftler, Redlich und Chandler, sind aber letztlich vor interdisziplinären, übergreifenden und zukunftsorientierten Ansätzen zurückgeschreckt. Auch neuere Arbeiten behandeln eher Begrenzungen und bemängeln eine Bedeutungslosigkeit der Unternehmensgeschichte in den relevanten Fächern Geschichte, Volkswirtschaft und Betriebswirtschaft oder der Soziologie.⁷

Der Direktor des Instituts für Wirtschafts- und Sozialgeschichte der Universität Göttingen, Hartmut Berghoff, stellte 2016 in seiner Arbeit „Moderne Unternehmensgeschichte“ fest: „Trotz eines beträchtlichen Aufschwungs des Faches hat die Unternehmensgeschichte in Deutschland weder in der Ökonomie noch in der Geschichtswissenschaft einen zentralen Stellenwert. In der Volkswirtschaftslehre geraten Firmen im abstrakten Kosmos makroökonomischer Analysen leicht aus dem Blick, während die Betriebswirtschaftslehre zumeist nur eine verkürzte, gegenwartsbezogene Perspektive auf ihren Gegenstand besitzt. Im Mainstream der Geschichtswissenschaft und in der Soziologie sind nach der kulturalistischen Wende Fragen der materiellen Fundierung historischer Prozesse vorübergehend aus der Mode gekommen.“⁸

Trotz der positiven Ansätze in den letzten Jahren ist es in der unternehmensgeschichtlichen Forschung nicht gelungen, die Unternehmensgeschichte über eine beschreibende und ausschließlich rückwärtsgerichtete Darstellungsmethode hinauszubringen. Die Aufarbeitung der Geschichte der Unternehmen basierte bisher auf

7 Berghoff, Hartmut: Moderne Unternehmensgeschichte. Eine themen- und theorieorientierte Einführung, Berlin/Boston 2016, S. 103.

8 Ebd. S. 1.

festen Normen. Dabei spielte es keine Rolle, in welchen wissenschaftlichen Bereichen (Geschichte, Ökonomie, Sozialwissenschaften, etc.) das Hauptaugenmerk lag. Immer noch werden die meisten Unternehmensgeschichten zu Jubiläen verfasst oder zur Aufarbeitung historischer Prozesse, wie z. B. Unternehmen im Nationalsozialismus, oder der Weltwirtschafts- und Bankenkrise. Dagegen ist nichts einzuwenden, da solche Studien zum Verständnis der jeweiligen Zeit in vielen Bereichen eine hervorragende Basis bilden.

Wir sind eindeutig der Meinung: Die Unternehmensgeschichte kann mehr! Sie präsentiert den Unternehmen ein zumeist ungenutztes (da nicht bekanntes) Spektrum historischer Ereignisse, die sie zur Grundlage und Absicherung weitreichender Entscheidungen nutzen können. Die Unternehmensgeschichte bietet den Unternehmern jenes langfristige Instrumentarium, das ihnen andere Disziplinen nicht zur Verfügung stellen können. Während tausende ökonomische oder soziologische Studien den Unternehmen die unterschiedlichsten Anleitungen zu ihrem strategischen Handeln an die Hand geben, beschränkt sich die Unternehmensgeschichte auf Jubiläumsschriften und einzelne themenbezogen beschreibende, rückwärtsgewandte Ausarbeitungen. Dies muss sich unserer Meinung nach schleunigst ändern.

Unternehmenshistoriker werden weder auf Kongresse zu ökonomischen Themen (z. B. Wettbewerb, Investitionen etc.) oder zu Diskussionen (z. B. zu Markenstrategien, Kreislaufwirtschaft, Geschäftsmodellen im Zeitalter der KI) als Redner eingeladen, noch veranstalten sie eigene Symposien, die zeigen könnten, dass Geschichte zur Gestaltung gegenwärtiger und zukünftiger Entscheidungen unerlässlich ist. Das liegt zum einen an ihrer wissenschaftlichen Ausbildung, zum anderen aber auch daran, dass sie keine Lobby besitzen bzw. keiner Institution angehören, die sie promotet.

Alle zuvor genannten Diskussionsthemen besitzen ein hochinteressantes und wissenswertes historisches Potential. Zudem kann die Kenntnis der Geschichte zu bestimmten Themen den Unternehmen enorme Vorteile bei der strategischen Gestaltung der Zukunft in der eigenen Branche und am Markt bringen. Darüber hinaus gibt es politische, gesellschaftliche und kulturelle Herausforderungen, die nur aus der Geschichte heraus zu verstehen sind. Daher ist die Aufarbeitung der Geschichte der Unternehmen und vor allem ihre Kommunikation im Unternehmen und in der Öffentlichkeit (Storytelling) ein klares Bekenntnis zu den Werten des Unternehmens. Gleichzeitig dient sie als eine Dokumentation der Verantwortung, die ein Unternehmen in einer freiheitlichen demokratischen Gesellschaft hat.

Wir haben deswegen die „Pohl & Mitsiadis Unternehmensgeschichte GmbH, Institut für Unternehmensgeschichte und Unternehmenszukunft“ gegründet, um die Unternehmensgeschichte in die Zukunft zu führen und die Zukunft neben zahlreichen anderen Faktoren auch auf der Basis und den Ergebnissen unternehmensgeschichtlicher Forschung zu gestalten. Hierzu haben wir den markenrechtlich geschützten Begriff Zukunftschronik® geprägt, getreu dem Motto: „Auch die Zukunft wird Geschichte!“

Das heißt konkret: Wir wollen den Unternehmen auf der Basis unternehmensgeschichtlicher Forschungen und Erkenntnissen Handlungsempfehlungen und Handlungsüberlegungen zur Verfügung stellen. Diese können sie als Marketing- und Kommunikationsinstrument in ihrem Unternehmen oder ihren Kunden und der Öffentlichkeit gegenüber anwenden.

Die Unternehmer müssen heute mehr denn je die Zukunft mit den Augen der Geschichte sehen, nicht nur um Stabilität und Identität im Unternehmen zu gewährleisten. Vielmehr hilft ihnen diese Perspektive, die anstehenden Transformationsprozesse, vor allem bedingt durch Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI), zum Erfolg zu

führen. Das „Mitnehmen“ der Mitarbeiter in diesen Prozessen und das „Auffangen“ der Beschleunigung, die alle gleichermaßen betrifft, bedarf eines neuen Denkens, einer Reflexion in historischen Dimensionen.

Frankfurt am Main, Oktober 2024

Jelena Mitsiadis und Prof. Dr. Manfred Pohl

1 Die Kenntnis der Geschichte: ein zentraler Faktor in der Planung des Unternehmens

„Die Historiker verfälschen die Vergangenheit,
die Ideologen die Zukunft.“

Zarko Petan, slowenischer Schriftsteller (1929–2014)

1.1 Was kann die Unternehmensgeschichte leisten?

Als die Menschen sesshaft wurden, gründeten sie die ersten Unternehmen. In ihrer Rolle als Jäger und Sammler und mit der Nutzung des Feuers als erster bedeutender Kulturstufe sowie der nachfolgenden Sesshaftigkeit begannen die Menschen, die ersten Güter zunächst in Form von Tauschwaren zu nutzen. Dabei dominierten zunächst Produkte des Ackerbaus und der Jagd, aber auch einfache Gebrauchsgegenstände des Alltags als Produktionsgüter. Schließlich bildeten sich erste Organisationsformen des Transports von Gütern (frühe Formen der Logistik) oder der Beratung und Weitergabe von Informationen als Dienstleistungen heraus.

Yuval Noah Harari erklärt in einzigartiger Weise am Beispiel von McDonald's kinder- und erwachsenengerecht, wie es in der Menschheitsgeschichte zur Gründung von Unternehmen kam.⁹ McDonald's ist nicht die Summe seiner Restaurants oder seiner Burger, die dort vom Küchenpersonal hergestellt werden. „McDonald's ist eine Geschichte.“¹⁰ Eine Geschichte, die sich Menschen ausgedacht haben, z. B. um das Risiko zu minimieren, den Gewinn zu steigern etc. Im

9 Harari, Yuval Noah: Wie wir Menschen die Welt eroberten, München 2022, S. 58–65.

10 Ebd. S. 62.

Laufe der Zeit haben die Menschen die Geschichten „verfeinert“ oder auch neue Geschichten erzählt, die dann der Beginn und die Basis einer Unternehmensgeschichte wurden. Daraufhin haben Wissenschaftler komplizierte Theorien entwickelt, zu deren Verstehen die Studenten vier bis fünf Jahre Studium benötigen.

Der Handel mit Gütern und Dienstleistungen und die ersten organisierten Formen, in deren Rahmen und Struktur das gesamte Produktions- und Dienstleistungsgeschäft ablief, entwickelten sich zu einem Wirtschaftssystem, an dessen Grundstrukturen sich bis heute wenig geändert hat.¹¹

Mit dieser kurzen Beschreibung stellen sich zahlreiche geschichtstheoretische bzw. unternehmensgeschichtstheoretische Fragen: Wie entsteht Unternehmensgeschichte als Teil der Geschichte? Wie wird Unternehmensgeschichte erzeugt? Oder in Abänderung eines berühmten Satzes von Georg Simmel: Wie ist Unternehmensgeschichte möglich?¹² Gleichzeitig stellt sich die Frage, wie Unternehmensgeschichte für die Gestaltung von Gegenwart und Zukunft genutzt werden kann?

11 Natürlich gab es Unternehmen bereits in China, Ägypten usw., sowie in der Antike und in den Zeiträumen danach, die auf der Basis von Erfindungen entstanden waren, die weltweit (in den damaligen Grenzen) agierten. Unternehmensgeschichte hat hier ihren Ursprung, in den Berichten über Handelswege, Produkte und Dienstleistungen. Die Feststellung von Werner Plumpe, Historiker an der Johann Wolfgang Goethe Universität in Frankfurt am Main, ist nur bedingt nachvollziehbar: „Von einer Unternehmensgeschichte vor den großen institutionellen Reformen am Ende des 18. und zu Beginn des 19. Jahrhunderts zu sprechen, ist wenig sinnvoll.“ (Plumpe, Werner: Unternehmensgeschichte im 19. und 20. Jahrhundert. (Enzyklopädie deutscher Geschichte, Band 94), Oldenbourg 2018, S. 1).

12 Georg Simmels Originalsatz lautet: „Wie ist Geschichte möglich?“ (Simmel, Georg: Die Probleme der Geschichtsphilosophie. Eine erkenntnistheoretische Studie, Leipzig 1907, S. VII).