

Auto-Identitäten

Marketing, Konsum und Produktbilder
des Automobils nach dem Boom





Nach dem Boom

Herausgegeben von
Anselm Doering-Manteuffel und Lutz Raphael

Ingo Köhler

Auto-Identitäten

Marketing, Konsum und Produktbilder
des Automobils nach dem Boom

Mit 37 Abbildungen und 31 Tabellen

Vandenhoeck & Ruprecht

Gedruckt mit freundlicher Unterstützung der Geschwister Boehringer Ingelheim Stiftung für Geisteswissenschaften in Ingelheim am Rhein.

Der Autor dankt der Deutschen Forschungsgemeinschaft für die großzügige Förderung des Forschungsprojekts. Dieses Buch basiert auf seiner von der Georg-August-Universität Göttingen angenommenen Habilitationsschrift.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in
der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten
sind im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

© 2018, Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG, Theaterstraße 13, D-37073 Göttingen
Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich
geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen
bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Umschlagabbildung: Das Cover-Bild ›Identity Car(d)‹ wurde freundlicherweise
vom BMW Group Archiv zur Verfügung gestellt. Es basiert auf einer BMW-Werbung
aus dem Jahr 1974.

Satz: textformart, Göttingen | www.text-form-art.de

Vandenhoeck & Ruprecht Verlage | www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

ISSN 2566-7246
ISBN 978-3-647-37070-5

Für Jutta

Inhalt

I.	Einleitung	11
	Fragestellung und Erkenntnisinteresse	11
	Forschungsstand und Interpretationsangebote	24
	Quellen und Gang der Untersuchung	37
II.	Vom Boom in die Krise: Entwicklungstrends des Automobilmarktes	41
	1. Auf gutem Weg: Die Anfänge der Automobilisierung vor 1965 . .	42
	1.1 Noch keine Selbstverständlichkeit: Die Nachfrage	42
	1.2 Produktionsorientierung: Das Angebot	49
	2. Die Stabilität ist dahin: Strukturwandel und Krisen 1966–1982	61
	2.1 Neue Hypothesen: Bretton-Woods und die Ölpreiskrise . .	61
	2.2 Wirtschaftspolitische Ratlosigkeit: Stagflation und Globalsteuerung	64
	2.3 Automarkt im Wandel: Branchenzyklen	69
	2.4 Das verstopfte Exportventil	75
	2.5 Autokauf als Kostenfrage	80
	2.6 Erst- und Ersatzkauf	90
III.	Auto-Lust, Auto-Last: Produktsymbolik und Konsumentenverhalten	103
	1. Autofahrer-Ideale: Die Konsumdemokratie der 1960er Jahre . .	104
	1.1 Automobilisierung als Gesellschaftsprojekt	104
	1.2 Wetterschutz und Luxusgut: Die anlaufende Motorisierung	112
	1.3 Aufsteigereffekte	116
	1.4 Größer, schneller, komfortabler: Produktkonfiguration . . .	124
	1.5 Alltags- und Freizeitwelten der Auto-Mobilität	130
	2. Die öffentliche Autokrise: Individualverkehr und kollektive Befürchtungen in den 1970er Jahren	141
	2.1 Verkehrssicherheit	143
	2.2 Die Umweltfrage: Lärm, Abgas und Verbrauch	154
	2.3 Auto, Auto über alles: Verbraucherschutz und Autofetisch . .	172
	2.4 Von der Konsum- zur Marketingkritik	181
IV.	Orientierungssuche: Marktforschung als Sozialbeobachtung	189
	1. Rudimentäre Anfänge. Marktforschung in Zeiten des Booms . .	190

2.	Von der Absatz- zur Imageanalyse in den 1960er Jahren	196
2.1	Bedarfsstrukturen: Marktsättigung im Sucher	199
2.2	Sozialstatistische Vermessung, oder: Wer kauft was?	202
2.2.1	Vorbesitz und Käuferbewegungen	203
2.2.2	Soziodemographische Käufertypologien	210
2.3	Die Vermessung des Images, oder: Wer kauft warum?	216
2.3.1	Die Pkw-Persönlichkeit: Frühe Motivstudien	218
2.3.2	Image-Euphorie: Konsumentenorientierte Marktmodelle	226
2.3.3	Image und Marketingmanagement	244
3.	Marktforschung und die Umbrüche der 1970er Jahre	252
3.1	Die Ölpreiskrise im Spiegel der Marktdaten	254
3.2	Imagekrise(n)	264
3.3	Diagnose Wertewandel: Lebensstil als Markt- und Gesellschaftsmodell	271
V.	Produktpolitik: Anpassungen an Markt und Marketing	297
1.	Angebotspolitik: Ein Auto für jeden Geschmack	299
1.1	Sortimentsentwicklung: Eine Übersicht	300
1.2	Vom »Small Car Blues« zum Vollsortiment	307
1.2.1	Produktstrategien in der Kleinwagenkrise, 1970–1974	312
1.2.2	Das schnelle Ende der Bescheidenheit: Produktaufwertungen 1975–1982	322
2.	Sortimentspflege: Modelllaufzeiten und Facelifts	324
3.	Sicher, sauber, sparsam, schnell: Zielkonflikte der Produktgestaltung	330
3.1	Neue Anforderungen, neue Entwicklungsschwerpunkte	331
3.2	Verbrauchsreduzierung: Entgiftung oder Sicherheit?	337
3.3	Disharmonien der Bauvorschriften	340
3.4	Kongruenzen im Pkw-Design	343
4.	Preispolitik und Konditionenwettbewerb	347
4.1	Konzertierte Preisstrategie	348
4.2	Kaufkonditionen als situatives Marketinginstrument	357
VI.	Unternehmenskommunikation:	
	Konsumenten- und Umfeldansprache	367
1.	Werbung im Wandel: Von der Kundenlenkung zur Imageanpassung	368
1.1	Werbeaufwand und Medienauswahl	370
1.2	Leistung und Prestige: Werbetrends der 1960er Jahre	377

1.3 Rationalisierung der Unvernunft: Autowerbung der 1970er Jahre	392
1.3.1 Wirtschaftlichkeit als Produktbotschaft	395
1.3.2 Nutz und Lust: Die Rationalisierung der Emotionen	399
1.3.3 Identität und Lifestyle: Neue Wege der Zielgruppenansprache	404
1.3.4 Technik und Fortschritt: Garanten der Vernunft	409
2. Öffentlichkeitskommunikation: Die Sanierung des Firmenimages	414
2.1 Champagnerjournalismus: Öffentlichkeitsarbeit in den 1960er Jahren	416
2.2 Von der Krisen-PR zur Vertrauenswerbung in den 1970er Jahren	429
2.2.1 Konflikte	430
2.2.2 Zurück zum Konsens	437
VII. Organisationswandel: Vom Krisenstab zum Marketingmanagement	451
1. Marketing als Governance und Organisationsmodell	452
2. Dialog und Konfrontation: Die Manager und der Organisationswandel	457
VIII. Identity Car(d). Eine Schlussbetrachtung	471
Abkürzungsverzeichnis	491
Abbildungsverzeichnis	495
Tabellenverzeichnis	497
Quellen- und Literaturverzeichnis	499
1. Archivalische Quellen	499
2. Gedruckte Quellen und Periodika	500
3. Literatur	503
Register	543
Personenregister	543
Sachregister	544

I. Einleitung

Die Automobilindustrie war eine der Schlüsselbranchen für den wirtschaftlichen Wiederaufstieg der Bundesrepublik nach 1945. In den 1950er und 1960er Jahren schrieb sie eine dynamische Erfolgsgeschichte. Auf den Grundfesten der fordistischen Massenfertigung generierten stabile Wachstumsraten in Produktion und Absatz, eine starke Exportorientierung und rasch anwachsende Beschäftigtenzahlen positive Kopplungseffekte auf zahlreichen angrenzenden Wirtschaftsbereichen. Die Automobilindustrie übernahm im Rostow'schen Sinne klassische Funktionen eines wirtschaftlichen Leitsektors.¹ Noch heute gilt sie als unverzichtbares Kernstück der deutschen Industriestruktur.

Die Führungsrolle war nicht auf den ökonomischen Bereich begrenzt. In den Jahren des sog. Wirtschaftswunders avancierte Automobilität zum vielleicht wichtigsten soziokulturellen Leitbild. Der private Pkw – allen voran der millionenfach verkaufte *VW Käfer* – symbolisierte Wohlstand und Fortschritt, weckte Hoffnungen auf soziale Teilhabe und eine Steigerung der Lebensqualität. Individuelle Mobilität wurde zum Signum einer sich modernisierenden Gesellschaft.² Wie aber schrieb sich diese Erfolgsgeschichte »nach dem Boom«³ fort?

Fragestellung und Erkenntnisinteresse

Diese Studie nutzt die duale Leitfunktion des Automobils, um aufzuzeigen, dass sich der Wandel von Unternehmen und ihren Umwelten, von Ökonomie und Gesellschaft in nicht voneinander zu trennenden Prozessen vollzieht. Die Herstellung des Produkts bedarf der Reflexion sich verändernder Aneignungspraktiken.

- 1 Die Automobilindustrie war 1952 anteilig mit 1,7 Prozent, 1960 mit rund 5 Prozent, 1968 schließlich mit 8,9 Prozent am Bruttoinlandsprodukt beteiligt. Vgl. Werner Abelshauser, *Deutsche Wirtschaftsgeschichte seit 1945*, München 2004, S. 374–378. Zum Begriff Leitsektor vgl. Walt W. Rostow, *The Process of Economic Growth*, New York 1962; ders., *The Economics of Take-Off into Sustained Growth*, London 1963, S. 1–21.
- 2 Siehe Thomas Krämer-Badoni/Herbert Grymer/Marianne Rodenstein, *Zur sozio-ökonomischen Bedeutung des Automobils*, Frankfurt/M. 1971, S. 52; Arne Andersen/Uwe Kiupel, *Die Entwicklung des Automobils. Ablehnung und Faszination*, in: *Geschichte lernen* 4, 1988, S. 41–44; Wolfgang Ruppert, *Das Auto – ›Herrschaft über Raum und Zeit‹*, in: ders. (Hrsg.), *Fahrrad, Auto, Fernsehschrank. Zur Kulturgeschichte der Alltagsdinge*, Frankfurt/M. 1993, S. 119–161. Kurz zusammenfassend Uwe Fraunholz, *Motorphobia. Anti-automobiler Protest in Kaiserreich und Weimarer Republik*, Göttingen 2002, S. 11 f.
- 3 Anselm Doering-Manteuffel, *Nach dem Boom. Brüche und Kontinuitäten. Industriemoderne seit 1970*, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 55, 2007, Nr. 4, S. 559–581.

tiken der Konsumenten. Geschäftsstrategien müssen sich an Konsummustern anpassen. Wie aber gestaltete sich die Interaktion zwischen Unternehmen und Konsumenten? Wie nahmen die Produzenten Gesellschaftswandel wahr und wie wandelte sich die öffentliche Wahrnehmung des Automobils und ihrer Hersteller?

Anlässe zu der Grundannahme, dass sich die Rahmenbedingungen sozialen, politischen und unternehmerischen Handelns seit den 1960er Jahren veränderten, gibt es ausreichend. So mangelt es der bisherigen Forschung nicht an Diagnosen des Wandels, oft aber an deren validen historisch-empirischen Überprüfung.⁴ Die 1970er Jahre gelten als Umbruchzeit, schwankend zwischen ökonomisch-sozialen Strukturproblemen und Erneuerungstendenzen, politisch-kultureller Krisenrhetorik und Aufbruchsstimmung.⁵ Aus ökonomischer Sicht stehen sie für ein Auslaufen der Sonderbedingungen in der Rekonstruktionsphase des wirtschaftlichen Wiederaufbaus. Spätestens die Ölpreiskrise 1973/74 wird – begleitet von der Destabilisierung der Weltwährungssysteme – als Markstein für das Ende des ›Wirtschaftswunders‹ und als Wendepunkt in eine neue Phase der Unsicherheit gewertet.⁶ Externe makroökonomische Schocks kennzeichnen den Zeitabschnitt ebenso wie die Rückkehr von Arbeitslosigkeit und Stagnation in die Erfahrungswelt der Zeitgenossen. Gleichzeitig verengten sich die bis dahin stets wachsenden Konsummärkte von innen heraus. Erste Sättigungstendenzen bremsten die Dynamik des nachholenden Nachkriegsbooms. Die Verkäufermärkte wandelten sich zu reifen, wettbewerbsintensiven Käufermärkten.⁷

Ökonomische, soziale und kulturelle Wandlungsprozesse überlagerten sich. Die gesellschaftlichen Schichtungen begannen aufzubrechen. Neue Milieus und Lebensstilgruppierungen formierten sich. Individualisierung, Differenzierung und Pluralisierung zählen für die zeithistorische Forschung zu den zentralen Kennzeichen der Dekade. Sie adaptiert damit die in den 1970er und 1980er Jah-

4 Zum Problem der sich mit unterschiedlichen Tempi vollziehenden Wandlungsprozesse: ders./Lutz Raphael, Nach dem Boom. Perspektiven auf die Zeitgeschichte seit 1970, 2. Aufl., Göttingen 2010, S. 15.

5 Vgl. Konrad Jarusch, Krise oder Aufbruch? Historische Annäherungen an die 1970er Jahre, in: Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History, Online-Ausgabe 3, 2006, 3, S. 1–5; ders. (Hrsg.), Das Ende der Zuversicht? Die siebziger Jahre als Geschichte, Göttingen 2008; Thomas Raithel/Andreas Rödder/Andreas Wirsching (Hrsg.), Auf dem Weg in eine neue Moderne? Die Bundesrepublik Deutschland in den siebziger und achtziger Jahren, München 2009.

6 Gérard Bökenkamp, Das Ende des Wirtschaftswunders. Geschichte der Sozial-, Wirtschafts- und Finanzpolitik in der Bundesrepublik 1969–1988, Stuttgart 2010; Charles S. Maier, Two Sorts of Crisis? The ›Long‹ 1970s in the West and the East, in: Hans Günter Hoockerts (Hrsg.), Koordinaten deutscher Geschichte in der Epoche des Ost-West-Konfliktes, München 2004, S. 49–62; Knut Borchardt, Zäsuren in der wirtschaftlichen Entwicklung. Zwei, drei oder vier Perioden, in: Martin Broszat (Hrsg.), Zäsuren nach 1945. Essays zur Periodisierung der deutschen Nachkriegsgeschichte, München 1990, S. 21–33.

7 Vgl. Hermann Sabel, Absatzstrategien deutscher Unternehmen seit 1945, in: Hans Pohl (Hrsg.), Absatzstrategien deutscher Unternehmen. Gestern – Heute – Morgen, Wiesbaden 1982, S. 53.

ren entworfenen Kernthesen einer »Risikogesellschaft«⁸ von Ulrich Beck, einer »Erlebnisgesellschaft«⁹ von Gerhard Schulze, vor allem aber des von Ronald Inglehart plakativ als »Silent Revolution«¹⁰ umschriebenen Wertewandel. Diese Theoreme dienen als Werkzeuge, um Brüche und Persistenzen in der bundesrepublikanischen Gesellschaft zu analysieren. Umso stärker postmaterielle »Selbstentfaltungswerte«¹¹ in den Vordergrund traten, desto deutlicher wandelten sich die Lebens-, Arbeits- und Konsumformen, lautet bislang das Urteil.

Dieses Buch macht es sich zur Aufgabe, die gängigen Forschungsnarrative des ökonomischen Struktur- und kulturellen Wertewandels zu verknüpfen und diese in ihrer Wechselwirkung zu untersuchen. Hierzu wird ein primär unternehmenshistorischer Zugang gewählt, der durch Elemente der Marketing-, Produkt- und Konsumgeschichte erweitert wird. Als Schlüssel, um sich ein Bild über die komplexen Transformationsprozesse der Unternehmen-Umfeld-Interaktion zu machen, nutzt die Studie die Marketinggeschichte, d. h. genauer die Genese sozialtechnischer Managementmethoden. Um die Charakteristika der Strukturbrüche der 1970er Jahre auf der Mikroebene zu analysieren, fragt sie, wie die Markt- und Gesellschaftsveränderungen in den Firmen rezipiert und mit welchen Mitteln sie beobachtet wurden. Zu welchen Schlüssen kamen ihre Analysen und Prognosen? Die Annahme lautet, dass die Krisen zu einer nachweisbaren »Vertiefung des Verständnisses für die Interdependenz zwischen Unternehmen und ihrer Umwelt«¹² geführt haben. So wird der Unternehmerblick zum Hilfsmittel, um Rückschlüsse auf die Form und Intensität des Wandels in Wirtschaft, Sozialstruktur, Kultur und Politik zu ziehen.

Der Ansatz, unternehmerische Umfeldwahrnehmungen als Spiegel gesellschaftlicher Wandlungsprozesse zu nutzen, ist neu. Indem die Studie soziokul-

- 8 Ulrich Beck, *Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne*, Frankfurt/M. 1986; ders., *Jenseits von Stand und Klasse*, in: ders./Elisabeth Beck-Gernsheim (Hrsg.), *Risikante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften*, Frankfurt/M. 2002, S. 43–60.
- 9 Gerhard Schulze, *Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart*, 2. Aufl., Frankfurt/M. 1992; Thomas Schnierer, *Von der kompetitiven Gesellschaft zur Erlebnisgesellschaft. Der ›Fahrstuhl-Effekt‹, die subjektive Relevanz der sozialen Ungleichheit und die Ventilfunktion des Wertewandels*, in: *Zeitschrift für Soziologie* 25, 1996, Heft 1, S. 71–82.
- 10 Ronald Inglehart, *The Silent Revolution in Europe. Intergenerational Change in Post-Industrial Societies*, in: *The American Political Science Review* 65, 1971, S. 991–1017; ders., *Wertewandel in den westlichen Gesellschaften. Politische Konsequenzen von materialistischen und postmaterialistischen Prioritäten*, in: Helmut Klages/Peter Kmiecik (Hrsg.), *Wertewandel und gesellschaftlicher Wandel*, Frankfurt/M. 1979, S. 284–293; auch Markus Klein, *Wieviel Platz bleibt im Prokrustesbett? Wertewandel in der Bundesrepublik zwischen 1973 und 1992 gemessen anhand des Inglehart-Index*, in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 47, 1995, S. 207–230.
- 11 Helmut Klages, *Wertorientierungen im Wandel. Rückblick, Gegenwartsanalyse, Prognosen*, Frankfurt/New York 1984.
- 12 Heinz Hartmann, *Gutachten*, in: Booz Allen and Hamilton (Hrsg.), *Herausforderungen des deutschen Managements und ihre Bewältigung*, Göttingen 1973, S. 105.

turelle Variablen als verhaltens- und strukturbestimmend für die Unternehmensentwicklung wertet, versteht sie sich als Beitrag einer »Unternehmensgeschichte als Gesellschaftsgeschichte.«¹³ Sie plädiert dafür, unternehmenshistorische Perspektiven stärker in die Analyse kultur- und gesellschaftsgeschichtlicher Problemkomplexe einzubeziehen. Denn gerade die multiplen Umbruchszszenarien der 1970er Jahre sind ohne interdisziplinäre Forschungszugänge kaum in ihrer ganzen Wirkungsbreite zu erschließen. »Bridging the gap between economic and cultural inquiry appears as one of the most challenging problems of present and future research«¹⁴, hebt jüngst Alexander Nützenadel hervor. Dabei sieht er diese Aufgabe besonders für die noch stockende Aufarbeitung der bundesrepublikanischen Geschichte geboten. Obwohl die moderne betriebs- und sozialwissenschaftliche Forschung die soziale *embeddedness*¹⁵ unternehmerischen Handelns betont, ist die Einbeziehung der Unternehmer in die Wertedebatten der 1970er Jahre bislang historisch kaum thematisiert.

Um in diese Lücke zu stoßen, wählt die Studie das Forschungsdesign einer Branchenanalyse, wobei sich der Autor über alle Risiken der historischen Spezifität und Vergleichbarkeit im Klaren ist. Dennoch erscheint es schlüssig, die Automobilindustrie als Untersuchungsgegenstand zu wählen, um die Beziehungen des sozialen Systems Unternehmen zu seinem Umfeld exemplarisch zu problematisieren.¹⁶ Zum einen handelt es sich beim Automobil um eines der symbolisch am stärksten aufgeladenen Konsumgüter der Moderne, dessen massenhafter Gebrauch tiefe Spuren in der Alltagswelt und nicht zuletzt in der ökologischen Umwelt hinterlässt. Zum anderen zählt die Pkw-Industrie zu den Branchen, die am direktesten von den Wirkungen der Energiepreiskrisen betroffen waren. Sie bietet trotz der räumlichen Begrenzung des brancheninternen Vergleichs auf einen nationalen Markt- und Kulturraum ein recht heterogenes Set von Unternehmen. Während die Oberklassenanbieter Daimler-Benz AG und die Bayerischen Motoren Werke AG mit teuren Qualitätsprodukten traditionell auf zahlungskräftige Geschäfts- und Privatkunden setzten, prägten daneben Volumenstrategien den Aufschwung der deutschen Automobilindustrie nach 1945 – sei es in der klassischen Form des Fordismus bei der Volkswagen AG oder in der differenzierteren Variante des Sloanismus bei der Adam Opel AG und der

13 Hartmut Berghoff, *Zwischen Kleinstadt und Weltmarkt. Hohner und die Harmonika 1857–1961. Unternehmensgeschichte als Gesellschaftsgeschichte*, 2. Aufl., Paderborn 2006, S. 13–15.

14 Alexander Nützenadel, *Consumerism, Material Culture and Economic Reconstruction in Cold War Germany*, in: *Journal of Contemporary History* 42, 2007, S. 388; Hartmut Berghoff/Jakob Vogel, *Wirtschaftsgeschichte als Kulturgeschichte. Ansätze zur Bergung transdisziplinärer Synergiepotentiale*, in: dies. (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte als Kulturgeschichte. Dimensionen eines Perspektivwechsels*, Frankfurt/M. 2004, S. 9–41.

15 Vgl. Mark Granovetter, *Economic Action and Social Structure. The Problem of Embeddedness*, in: *American Journal of Sociology* 91, 1985, S. 481–510.

16 Vgl. Werner Plumpe, *Das Unternehmen als soziale Organisation. Thesen zu einer erneuerten historischen Unternehmensforschung*, in: *Akkumulation* 11, 1998, S. 1–11.

Ford-Werke AG.¹⁷ Trotz unterschiedlicher Firmenkulturen, Produktionsmodelle und Zielgruppen einte die Spezial- und Massenanbieter seit den 1960er Jahren die Erfahrung eines sich verschärfenden Konkurrenzkampfes sowie die Herausforderungen einer kombinierten Konjunktur-, Struktur- und Leitbildkrise.

Einen besonderen Reiz für die Untersuchung bildet, dass es die Automobilindustrie erlaubt, nationale Marktentwicklungen in ihren transnationalen Bezügen in den Blick zu nehmen. So ist es ein besonderes Merkmal der Branche, dass sich hinter dem im Folgenden genutzten, eingebürgerten Sammelbegriff ›deutsche Automobilindustrie‹ mit Ford und Opel zwei Tochtergesellschaften amerikanischer Großkonzerne verbergen. Gerade im Hinblick auf die Implementierung von konsumenten- und umfeldorientierten Marketingstrategien lässt sich daher thematisieren, ob diese Firmen von den Erfahrungen ihrer Muttergesellschaften auf dem reiferen US-Automobilmarkt profitierten; über welche Kanäle das Know-how zur Bearbeitung von hoch differenzierten Massenmärkten vermittelt wurde. Es lassen sich auf einer sektoralen Vergleichsfolie somit Anknüpfungspunkte zur These der »Amerikanisierung« der deutschen Industrie herstellen und zugleich Fragen des transnationalen Ideen- und Wissenstransfers in multinationalen Korporationen aufgreifen.¹⁸

Die Studie geht chronologisch-systematisch vor. Sie setzt bei der Entwicklung der Automobilbranche und des Automobilismus seit den späten 1950er Jahren an. Hiermit wird der jüngst von Anselm Doering-Manteuffel betonte Anspruch eingelöst, sich zunächst mit den Fundamenten der frühen Bundesrepublik auseinanderzusetzen. Nur auf dieser Basis ist es möglich, sich reflektiert mit Kontinuitäten und Diskontinuitäten zwischen Boom- und Krisenzeiten zu beschäftigen.¹⁹

Die Ausgangsthese lautet, dass sich in den Anfangsjahren der westdeutschen Massenmotorisierung ein stabiles automobiles Leitbild herauskristallisierte.

17 Vgl. Robert Boyer/Michsel Freyssenet, Produktionsmodelle. Eine Typologie am Beispiel der Automobilindustrie, Berlin 2003, S. 40 u. 84–86; James P. Womack/Daniel T. Jones/Daniel Roos, Die zweite Revolution in der Autoindustrie. Konsequenzen aus der weltweiten Studie aus dem Massachusetts Institute of Technology, 5. Aufl., Frankfurt/New York 1992, S. 50 f. Zu historischen Wurzeln von Fordismus und Sloanismus: Hartmut Berghoff, Moderne Unternehmensgeschichte. Eine themen- und theorieorientierte Einführung, Paderborn u. a. 2004, S. 293–301. Die untersuchten Firmen werden in der weiteren Folge mit ihren gängigen Kurznamen BMW, Opel, Ford und VW bezeichnet. Bei Daimler-Benz ist zwischen dem Unternehmens- und dem Markennamen Mercedes-Benz zu unterscheiden. Seit Übernahme der Auto Union GmbH 1964 – und ihrer Verschmelzung mit der NSU Motorenwerke AG 1969 – zählte auch die Marke Audi zum Volkswagen-Konzern.

18 Vgl. Paul Erker, ›Amerikanisierung‹ der westdeutschen Wirtschaft? Stand und Perspektiven der Forschung, in: Konrad Jarasch/Hannes Siegrist (Hrsg.), Amerikanisierung und Sowjetisierung in Deutschland 1945–1970, Frankfurt/New York 1997, S. 137–145; Harm G. Schröter, Economic Culture and its Transfer. An Overview of the Americanisation of the European Economy, 1900–2005, in: European Review of History/Revue Européenne d'Histoire 15, 2008, S. 331–344.

19 Vgl. Doering-Manteuffel, Boom, S. 562.

Hierin drückte sich eine breite öffentliche Übereinstimmung über die Vorzüge des Individualverkehrs aus. Dietmar Klenke urteilt, dass sich die Automotorisierung nahtlos in das ordnungs- und gesellschaftspolitische Programm der jungen Bonner Republik einbinden ließ, die auf eine Demokratisierung durch Wohlstand und Konsum setzte.²⁰ Der stringent Pkw-freundliche, auf Kooperation mit der Industrie angelegte Kurs der Regierung steht damit sinnbildlich für ein Wiederaufleben der korporatistischen deutschen Tradition. Im wirtschaftlichen Aufschwung zeigte sich ein eigendynamischer Prozess der Zunahme von Produktion, Konsum und Beschäftigung. Etwaige Konflikte ließen sich angesichts der »historisch beispiellosen Wohlstandsmehrung«²¹ leicht sozialpartnerschaftlich entschärfen.²² Mit der hohen gesellschaftlichen Akzeptanz des Automobils kombinierten sich eine stabile Konjunkturlage, vorteilhafte *terms of trade* und eine günstige Kosten-Produktivitäts-Relation zu nahezu idealen Wachstumsbedingungen. Der wenig umkämpfte, nahezu brachliegende Automobilmarkt bot genügend Expansionspielräume für alle Anbieter.²³ Es ist noch zu untersuchen, durch welche strukturellen Faktoren die Nachfrageentwicklung seit den 1960er Jahren determiniert wurde. Dies schließt einerseits den grundlegenden Prozess der sozioökonomischen Diffusion ein, in dessen Zuge sich das Automobil abhängig von der Einkommensentwicklung von den gehobenen in die unteren Gesellschaftsschichten verbreitete. Andererseits ist der Blick auf die qualitativen Stratifikationen des Pkw-Konsums zu lenken. Wie veränderten sich Kaufpräferenzen und Produkterwartungen, als der private Pkw vom »Luxusgut zum Gebrauchsgegenstand«²⁴ avancierte?

Um dies zu analysieren, bietet sich der Leitbild-Ansatz der sozialwissenschaftlichen Technikgeneseforschung an.²⁵ Er definiert Leitbilder als »kollektive Pro-

20 Siehe Dietmar Klenke, Die deutsche Katastrophe und das Automobil. Zur ›Heils‹-geschichte eines nationalen Kultobjekts in den Jahren des Wiederaufstiegs, in: Michael Salewski/Ilona Stölken-Fitschen (Hrsg.), Moderne Zeiten. Technik und Zeitgeist im 19. und 20. Jahrhundert, Stuttgart 1994, S. 157–173; ders., Bundesdeutsche Verkehrspolitik und Motorisierung. Konflikträchtige Weichenstellungen in den Jahren des Wiederaufstiegs, Stuttgart 1993; ders., Freiheit – Fortschritt – Wohlstand – Pkw. Mentalitätsgeschichte des bundesdeutschen Automobilismus, in: Forum Loccum 10, 1991, H. 3, S. 17–21.

21 Berghoff, Unternehmensgeschichte, S. 217.

22 Vgl. Abelshauser, Deutsche Wirtschaftsgeschichte, S. 89 u. 166–174; Volker R. Berghahn, Das ›deutsche Kapitalismus-Modell‹ in Geschichte und Geschichtswissenschaft, in: ders./Sigurt Vitols (Hrsg.), Gibt es einen deutschen Kapitalismus? Tradition und globale Perspektiven der sozialen Marktwirtschaft, Frankfurt/M. 2006, S. 26–43.

23 Vgl. Peter Bäuerle, Die Entwicklung der Automobilindustrie in der Bundesrepublik Deutschland seit 1945. Eine volkswirtschaftliche, verkehrswirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Untersuchung, Diss., Stuttgart 1966.

24 Heidrun Edelmann, Vom Luxusgut zum Gebrauchsgegenstand. Die Geschichte der Verbreitung von Personenkraftwagen in Deutschland, Frankfurt/M. 1990.

25 Vgl. Katharina D. Giesel, Leitbilder in den Sozialwissenschaften. Begriffe, Theorien und Forschungskonzepte, Wiesbaden 2007, S. 160–163; Meinolf Dierkes/Andreas Knie, Geräte und ihr Sinn. Technikgenese im institutionellen Geflecht mächtiger Verständigungen, in: Wolfgang Zapf/Meinolf Dierkes (Hrsg.), Institutionenvergleich und Institutionen-

jektionen«²⁶ über Interessen und Ansprüche gegenüber technischen Konsumgütern. Aus handlungstheoretischer Perspektive bilden sie informelle Regelsysteme zur Orientierung, Koordinierung und Motivation dezentral agierender Akteure. Übertragen auf das Automobil und seine Bedeutung in modernen Gesellschaften ist die Bildung eines produktbasierten Leitbildes als permanenter gesellschaftlicher Verständigungsprozess über die wünschenswerte Konfiguration und den erwarteten Nutzen eines Pkw zu verstehen. Der Austausch vermittelt sich über die materielle Bereitstellung, die kulturelle Besetzung und die praktische lebensweltliche Aneignung des Autos. Es bedarf eines Konsenses über die »gesellschaftliche Sinnkonstitution«²⁷, um das automobiler Leitbild im Dialog zwischen Herstellern und Nutzern, politischen Institutionen, Medien und sonstigen Anspruchsgruppen zu konstituieren.²⁸

Die Historisierung dieses Ansatzes eröffnet neue Forschungsperspektiven. Es drängt sich die Frage nach Brüchen in der Entwicklung der gesellschaftlichen Wahrnehmung des Automobils auf. In den Fokus geraten dabei einerseits die Auswirkungen kurzfristiger Deformationen durch wirtschaftliche Krisen. Andererseits sind die Einflüsse mittel- und langfristiger gesellschaftlicher Strukturentwicklungen auf die Aneignungsformen des Automobils zu betrachten. Es ist zu ermitteln, inwieweit im Konsumverhalten Anzeichen sozialer Umschichtungen, neuer kultureller Praktiken und politischer Diskurse nach dem »Schub einer Fundamentalliberalisierung«²⁹ seit 1968 erkennbar wurden. Stephan Malinowski und Alexander Sedlmaier behaupten, dass der demokratische Aufbruch der »68er«-Generation in einer dualen Weise als »Katalysator der Konsumgesellschaft« wirkte. Durch die öffentliche Präsentation alternativer Lebensformen legitimierte sie den individuellen Hedonismus, sie bediente sich selbst Elementen des distinktiven Konsums und förderte zugleich eine neue Kritikkultur. Transportiert über die publizistische Öffentlichkeit, politische

dynamik. WZB Jahrbuch, Berlin 1994, S. 83–105. Auch Christian Kleinschmidt, Technik und Wirtschaft im 19. und 20. Jahrhundert, München 2007, S. 116–118; Joachim Radkau, Technik in Deutschland. Vom 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Frankfurt/M. 1989, S. 219f.

26 Meinolf Dierkes/Ute Hoffmann/Lutz Marz, Leitbild und Technik. Zur Entstehung und Steuerung technischer Innovationen, Berlin 1992, S. 42.

27 Weert Canzler, Das Zauberlehrlings-Syndrom. Entstehung und Stabilität des Automobil-Leitbildes, Berlin 1996, S. 15; ders./Andreas Knie, »New Mobility«? Mobilität und Verkehr als soziale Praxis, in: Aus Politik und Zeitgeschichte B 45–46, 2000, S. 29–38.

28 Zur soziokulturellen Bedeutung des Artefakts Automobil siehe Thomas Kühne, Massenmotorisierung und Verkehrspolitik im 20. Jahrhundert. Technikgeschichte als politische Sozial- und Kulturgeschichte, in: Neue Politische Literatur 41, 1996, S. 196–229.

29 Jürgen Habermas, Theorie des kommunikativen Handelns, Frankfurt/M. 1981, S. 26; auch Ulrich Herbert, Liberalisierung als Lernprozeß. Die Bundesrepublik in der deutschen Geschichte. Eine Skizze, in: Ulrich Herbert (Hrsg.), Wandlungsprozesse in Westdeutschland. Belastung, Integration, Liberalisierung 1945–1980, Göttingen 2002, S. 7–49; Gabriele Metzler, Konzeptionen politischen Handelns von Adenauer bis Brandt. Politische Planung in der pluralistischen Gesellschaft, Paderborn 2005.

Akteure und neue soziale Bewegungen verankerten sich kollektive Interessen, wie Ressourcenschonung, Umwelt- und Verbraucherschutz, im Wertesystem der postmodernen Gesellschaft.³⁰ Die Autoren finden in dieser kapitalistischen Dialektik eine Formel, um den Doppelcharakter der 1970er Jahre zwischen Risiko- und Erlebnisgesellschaft zu erklären. Müssten sich diese Strömungen aber nicht auch im Konsumverhalten und in der Entwicklung des automobilen Leitbildes nachweisen lassen? Genau hier liegt möglicherweise ein Knotenpunkt der Verknüpfung von Wertesystem und Konsumverhalten. Um diesen offen zu legen, ist es nötig, die Perspektive von den Beziehungen zwischen Herstellern und Konsumenten auf weitere Anspruchsgruppen auszudehnen. Gerade Politik und Medien legten die Agenden der öffentlichen Diskussion fest, besetzten und priorisierten Themen. So gestalteten sie das Auto-Leitbild entscheidend mit.³¹ Es ist etwa zu fragen, wann die Problemfelder Verkehrssicherheit und Umweltverschmutzung aufgriffen wurden. Welche Positionen nahmen Politik und Medien im Spannungsfeld zwischen den individuellen Nutzungswünschen der Pkw-Besitzer, den ökonomischen Interessen der Industrie und den immer mehr sichtbar werdenden gesamtgesellschaftlichen Risiken der Massenmobilität ein?

Vor diesem Hintergrund arbeitet die Studie auf zwei Untersuchungsebenen, die sich um die Rezeptions- und Reaktionsmuster unterschiedlicher Akteure formieren: In einem ersten Komplex steht im Mittelpunkt, ob, wann und wodurch die in der Frühphase der Massenmotorisierung etablierte »Prosperitätskonstellation«³² zu erodieren begann. Wann trat eine Marktsättigung ein und wie beeinflusste sie den Autokonsum? Welche Folgen hatten die kurze Rezession 1966/67 und die wesentlich bedrohlichere Stagflation im Nachgang der Ölpreiskrise? In diesem Zusammenhang ist erstaunlich, dass sich die Geschichtsforschung bislang kaum mikrohistorisch mit den ökonomischen und erfahrungsweltlichen Auswirkungen der Energieschocks befasst hat. Es ist nicht untersucht, welchen Einfluss die Krise in Kombination mit den bedrohlichen Endzeitszenarien des *Club of Rome* auf das Verhalten der Konsumenten, der Politik und der Öffentlichkeit nahm. Neuere praxistheoretische Ansätze betonen, dass der Verlauf der Geschichte durch Wandlungsprozesse der materiellen Kultur, der Aneignungs-

30 Vgl. Stephan Malinowski/Alexander Sedlmaier, ›1968‹ als Katalysator der Konsumgesellschaft. Performative Regelverstöße, kommerzielle Adaptionen und ihre gegenseitige Durchdringung, in: *Geschichte und Gesellschaft* 32, 2006, Nr. 2, S. 238–267. Zur ›68-er‹-Bewegung auch Simon Kießling, *Die antiautoritäre Revolte der 68er. Postindustrielle Konsumgesellschaft und säkulare Religionsgeschichte der Moderne*, Köln u. a. 2006; Ingrid Gilcher-Holtey, *Die 68er Bewegung. Deutschland, Westeuropa, USA*, 2. Aufl., München 2003.

31 Zur Theorie des Agenda-Settings: Maxwell E. McCombs/Donald L. Shaw, *The Agenda-Setting Function of Mass Media*, in: *Public Opinion Quarterly* 36, 1972, S. 176–187; Patrick Rössler, *Agenda-Setting. Theoretische Annahmen und empirische Evidenzen einer Medienwirkungshypothese*, Opladen 1997.

32 Burkart Lutz, *Der kurze Traum immerwährender Prosperität. Eine Neuinterpretation der industriell-kapitalistischen Entwicklung im Europa des 20. Jahrhunderts*, Frankfurt/New York 1984, S. 19.

und Umgangsformen der Menschen mit physischen Artefakten ihrer Zeit geprägt wird.³³ Die Praktiken des Kaufens, Konsumierens und Fahrens von Automobilen, aber auch die soziale und kulturelle Sinnggebung und Symbolik, die sich mit diesen Handlungen verband, mag in dieser Sicht als doppelter Ausweis eines kombinierten *doing culture* und *making the market* von der Basis der Gesellschaft aus betrachtet werden. Was aber waren die Texturen, die symbolisch-sinnhaften Regeln, auf deren Basis das Automobil zu einem solch starken Objekt der modernen Konsumkultur avancierte? Und: inwieweit wurde die materielle Kultur der Automobilität durch Wandlungen des politischen und ökonomischen Setups verändert, indem etablierte Handlungsrouninen aufgebrochen wurden und sich individualisierten?

Ebenso wenig ist auf der zweiten Analyseebene klar, welche Konsequenzen sich aus einem wandlungshaften Konsumverhalten für die unternehmerischen Geschäfts- und Kommunikationsstrategien ergaben.³⁴ Es wird thematisiert, wie die Unternehmen marktexogene und -endogene Veränderungen rezipierten und mit welchen Mitteln sie auf die neuen Herausforderungen reagierten. Hier stehen die Versuche der Unternehmen, die Nachfragefaktoren durch Markt- und Prognosemodelle zu strukturieren, in einem Spannungsfeld zu individuellen, oft heterogenen und durchaus sprunghaften Praktiken der Konsumenten.

Zugleich bietet sich das entscheidungs- und informationstheoretische Modell von Hansjörg Siegenthaler an, um zu untersuchen, inwieweit die in der Wachstumsphase des Autobooms der 1950er und beginnenden 1960er Jahre entwickelten Regelsysteme unternehmerischen Handelns erodierten.³⁵ Siegenthaler argumentiert, dass in Krisen nicht nur die institutionellen Markt- und Wettbewerbsstrukturen, an denen sich die Geschäftsentscheidungen orientierten, an Stabilität verloren. Mit der Neukonfiguration des automobilen Leitbildes büßten potentiell auch die etablierten Verhaltensrouninen der betrieblichen Umfeldinteraktion an Verlässlichkeit ein. Inwieweit verunsicherte dies die unternehmerischen Akteure und ließ sie etablierte Geschäftspraktiken, Wettbewerbsstrategien und Organisationsformen auf den Prüfstand stellen? Mit Siegenthaler ist davon

33 Als Grundlage: Thomas Welskopp, *Unternehmen Praxisgeschichte. Historische Perspektiven auf Kapitalismus, Arbeit und Klassengesellschaft*, Tübingen 2014, S. 55–68 u. 109–113. Marian Füssel, *Die Rückkehr des ›Subjekts‹ in der Kulturgeschichte. Beobachtungen aus praxeologischer Perspektive*, in: Stephan Deines/Stephan Jäger/Ansgar Nünning (Hrsg.), *Historisierte Subjekte. Subjektivierte Historie. Zur Verfügbarkeit und Unverfügbarkeit von Geschichte*, Berlin/New York 2003, S. 141–159; Andreas Reckwitz, *Grundelemente einer Theorie sozialer Praktiken*, in: *Zeitschrift für Soziologie* 32, 2003, 4, S. 282–301.

34 Eine erste Analyse lieferte Jens Hohensee, ›... und Sonntags wieder laufen‹. Die erste Ölkrise 1973/74 und ihre Perzeption in der Bundesrepublik Deutschland, in: Salewski/Stöcken-Fitschen (Hrsg.), *Moderne Zeiten*, S. 175–196; auch ders., *Der erste Ölpreisschock 1973/74. Die politischen und gesellschaftlichen Auswirkungen der arabischen Erdölpolitik auf die Bundesrepublik Deutschland und Westeuropa*, Stuttgart 1996.

35 Vgl. Hansjörg Siegenthaler, *Regelvertrauen, Prosperität und Krisen. Die Ungleichmäßigkeit wirtschaftlicher und sozialer Entwicklung als Ergebnis individuellen Handelns und sozialen Lernens*, Tübingen 1993.

auszugehen, dass die Unternehmen gerade in Umbruchzeiten Impulse für ein »fundamentales Lernen«³⁶ erhielten. Sie bemühten sich mittels neuer Informations- und Kommunikationsstrategien, ihre entwerteten Wissensbestände zu aktualisieren, veränderte Regelsysteme zu erkennen und ihr Verhalten so neu zu fundieren.

Allein dieser Umstand begründet es, den Untersuchungszeitraum von den beginnenden 1960er über die »langen 1970er Jahre«³⁷ bis zur zweiten Ölpreiskrise zu spannen. An diesem Punkt endet die historische Analyse zwangsläufig, da die 30-jährige Sperrfrist für Archivalien eine ausgedehntere Untersuchung unmöglich macht.³⁸

Trotz einer knappen theoretischen Grundlage ist der Themenkatalog lang, gerade wenn es gilt, sich verändernde unternehmerische Handlungslogiken zurück auf die Strukturen des Gesellschaftswandels zu projizieren: Welche Indikatoren sprechen für einen Verlust des Regelvertrauens? Lassen sich unterschiedliche Phasen der Krisenwahrnehmung destillieren, in denen einzelne Umbruchszenarien die Diskurse dominierten? Unklar ist auch, welche Instrumente den Unternehmen zur Verfügung standen, um Störungen in den Regelsystemen zu erkennen. Waren es überhaupt betriebliche Akteure, die die Krisensignale erkannten, oder benötigte es Anstöße von externen Werbe- und Unternehmensberatungen, Marktforschern und universitären Experten? Bislang ist weder erforscht, wie die Ansprüche der Gesellschaft an die Unternehmen herangetragen, noch wie sie dort gedeutet wurden. Ähnliches gilt für den Diffusionsprozess fachwissenschaftlicher Diskurse über eine notwendige Ausweitung unternehmerischer Handlungsperspektiven auf die sozialen und moralischen Interessen ihrer Bezugsgruppen.³⁹

36 Ebd., S. 166 u. 187. Müller spricht von Strukturbrüchen in der Unternehmensentwicklung, wenn Firmen entscheidungsrelevante Wissensbestände verlieren. Vgl. Margrit Müller, *Organisationsformen und wirtschaftliche Entwicklung*, Bern u. a. 1991; Hartmut Berghoff, *Vertrauen als ökonomische Schlüsselvariable. Zur Theorie des Vertrauens und der Geschichte seiner privatwirtschaftlichen Produktion*, in: Karl-Peter Ellerbrock/Clemens Wischermann (Hrsg.), *Die Wirtschaftsgeschichte vor der Herausforderung durch die New Institutional Economics*, Dortmund 2004, S. 58–71.

37 Zur Grundlegung der »langen 1970er Jahre«: Maier, Sorts, S. 51.

38 Die inhaltlich sicher wünschenswerte Einbeziehung der sog. Waldsterben-Debatte der 1980er Jahre ist daher (noch) nicht möglich. Siehe lediglich Kim Otto, *Thematisierungsstrategie in den Massenmedien und ihre Auswirkung auf die Bevölkerung und die politischen Entscheidungsträger. Thematisierung und Deutung des Problems »Waldsterben« in den achtziger Jahren*, Diss., Dortmund 2001; Kenneth Anders/Frank Uekötter, *Viel Lärm ums stille Sterben. Die Debatte über das Waldsterben in Deutschland*, in: Jens Hohensee/Frank Uekötter (Hrsg.), *Wird Cassandra heiser? Die Geschichte falscher Ökosalarme*, Stuttgart 2004, S. 112–138.

39 Vgl. Leslie M. Dawson, *Das Human-Konzept. Eine neue Unternehmensphilosophie*, in: Wolf F. Fischer-Winkelmann/Reinhard Bock (Hrsg.), *Markt und Konsument. Zur Kritik der Markt- und Marketing-Theorie*, Bd. 2: *Kritik der Marketing-Theorie*, München 1976, S. 135–153.

Die Aufgabenstellung lautet, den Verarbeitungsprozess der Markt- und Umfeldsignale bis zur Umsetzung operativer Anpassungsmaßnahmen zu verfolgen. Bei der Analyse des unternehmerischen Krisenmanagements liegt der Fokus auf den zentralen Feldern der Umfeld-Interaktion: dem Marketing und der Öffentlichkeitsarbeit. Ähnlich wie sich in der Soziologie feste Stereotype über die Gestalt gesellschaftlicher Wandlungsprozesse finden lassen, halten sich in der Betriebswirtschaftslehre und Wissenschaftsgeschichtsschreibung bis heute schablonenhafte Vorstellungen über die Entwicklung der Managementstrategien in den 1970er Jahren. Zum einen kursiert die Vorstellung einer Marketing-Revolution.⁴⁰ Sie impliziert, dass deutsche Firmen in Reaktion auf die Krisenerscheinungen erstmals auf Instrumente des Marketings zurückgriffen; sich ihre Handlungs- und Planungspraktiken gleichsam schlagartig aus einer Produktionsorientierung lösten und neu an den Kundeninteressen ausrichteten. In dieser Form ist die These ahistorisch, da sie den evolutionären Charakter von unternehmerischen Lern- und Entwicklungsprozessen verkennt. Dennoch bietet sie in einer differenzierteren Lesart wertvolle Anknüpfungspunkte. Unter Einbeziehung neuerer Erkenntnisse zur Genese der Marketinglehre ist festzuhalten, dass sich auch die Bedeutungsinhalte des Begriffes Marketing seit den 1960er Jahren wandelten. Ausgehend von US-amerikanischen Ansätzen verstand sich Marketing nicht mehr als Absatzinstrument, sondern als strategisches Konzept der Unternehmensführung. Es entwickelte sich die Idee des Marketingmanagements, definiert als ganzheitliche, alle Funktionsbereiche des Unternehmens durchdringende Ausrichtung aller Geschäftshandlungen am Kundeninteresse. Mit dem Marketing-Mix aus *product* (Produktpolitik), *price* (Preispolitik), *promotion* (Kommunikationspolitik) und *place* (Distributionspolitik) erhielt das Marketingmanagement seinen operationalen Werkzeugkasten.⁴¹

Für die unternehmenshistorische Forschung ist vor diesem Hintergrund nach zwei Koinzidenzen zu fahnden: Erstens ist unklar, ob es nicht erst dieser Verständniserweiterung, also einer »Geburtsstunde des strategischen Marketing«⁴² bedurfte, um die Managementkonzepte in der Praxis auf neue Ziele auszurichten. Zweitens stellt sich die Frage des Zusammenhangs zwischen Krise und Unternehmenswandel neu. Hypothetisch ist hier zunächst davon auszugehen, dass die

40 Vgl. Hans-Dieter Zollondz, Grundlagen Marketing. Von der Vermarktungsidee bis zum Marketingkonzept, Berlin 2003; Richard Köhler, Marketing. Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, in: Eduard Gaugler/Richard Köhler (Hrsg.), Entwicklungen der Betriebswirtschaftslehre. 100 Jahre Fachdisziplin – zugleich eine Verlagsgeschichte, Stuttgart 2002, S. 355–384.

41 Vgl. Ursula Hansen/Matthias Bode, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, München 1999, S. 149; dies., Entwicklungsphasen der deutschen Marketingwissenschaft seit dem Zweiten Weltkrieg, in: Hartmut Berghoff (Hrsg.), Marketinggeschichte. Die Genese einer modernen Sozialtechnik, Frankfurt/New York 2007, S. 179–204.

42 Hansen/Bode, Marketing, S. 149.

Firmen erst in Reaktion auf die Destabilisierung der etablierten Regelsysteme in den 1970er Jahren auf alternative, stärker Umfeldorientierte Strategiemodelle zurückgriffen; Marketingmanagement also zum Instrument der Krisenbewältigung avancierte.

Dieser These geht die Studie mit einem mikrohistorischen Blick in die Unternehmen nach. Sie sucht zunächst nach Indizien dafür, dass sich das Marketing aus seiner Rolle als einfaches werbliches Verkaufsinstrument emanzipierte. Offen erscheint, wann es sich als eigener Funktionsbereich in den innerbetrieblichen Strukturen der Entscheidungsfindung implementierte und welche Aufgaben ihm zugewiesen wurden. Wie verknüpfte sich das Marketing etwa mit den Aufgabenfeldern der Produktion, Produktgestaltung sowie der Forschung und Entwicklung? Sollte sich verifizieren lassen, dass es zunehmend als strategisch-planerisches Instrument zum Einsatz gebracht wurde, wäre dies ein wichtiges Indiz, um einen tatsächlichen Paradigmenwechsel in den Managementpraktiken der Branche nachzuweisen.

An dieser Stelle ist auf die notwendigen Einschränkungen im Untersuchungsdesign zu verweisen: Es ist Ziel, Formen und Methoden des Marketingmanagements zu beobachten, um in erster Linie Erkenntnisse über eine markt- und Umfeldorientierte Neuausrichtung der Unternehmen in der Kommunikation mit den Anspruchsgruppen zu gewinnen. Daher werden nicht alle operativen Ebenen des Marketing-Mixes durchdekliniert. Ein Schwerpunkt liegt auf der Entwicklung der Marktforschung.⁴³ Aus der Nutzung dieses Informationstools lassen sich die Wahrnehmungen des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Umfeldes und ihrer Akteure destillieren. Ferner steht die unternehmerische Außenkommunikation im Mittelpunkt. Ihre Komponenten bilden die Gestaltung von Produkten und produktbezogenen Leistungen sowie die Werbung und Öffentlichkeitsarbeit. Unter dieser Prämisse sind die Muster der Unternehmenskommunikation zu ergründen, die Informationsflüsse aus und in die Unternehmen nachzuvollziehen. Es ist zu fragen, wie Symbole, Normen und Regeln inszeniert und etabliert wurden. Aspekte der Distributionspolitik, der physischen Strukturierung und Verfügbarmachung des Angebots über die Händlerorganisationen werden nur angesprochen, wenn sie zur Erklärung des Produzenten- und Konsumentenverhaltens notwendig sind. Zugleich ist zu betonen, dass sich die Arbeit auf die Kommunikationsbeziehungen auf dem westdeutschen Automobilmarkt konzentriert.

Die Studie betritt Neuland, indem sie einen branchenbezogenen Zugang zur Marketinggeschichte wählt. Er ermöglicht, gezielt nach spezifischen Branchenbedingungen – *Governance*-Strukturen, Firmentraditionen und Führungskulturen – zu fragen, die retardierend oder beschleunigend auf die Diffusion von

43 Vgl. Mark Casson, *Der Unternehmer. Versuch einer historisch-theoretischen Deutung*, in: *Geschichte und Gesellschaft* 27, 2001, S. 524–544; ders., *An Economic Theory of Marketing*, in: Richard S. Tedlow/Geoffrey Jones (Hrsg.), *The Rise and Fall of Mass Marketing*, London/New York 1993, S. 183–204.

Marketing-Know-how einwirkten. Dabei ist zu problematisieren, dass sich ein Organisationslernen nicht allein durch äußere Impulse vollzieht.⁴⁴ Folgt man der jüngeren verhaltenswissenschaftlichen Managementlehre und ihrer soziologischen Grundlegung, der Theorie der Strukturierung von Anthony Giddens, steht das Handeln von Akteuren in Organisationen in einem rekursiven Beziehungsverhältnis zu den Strukturen inner- und außerhalb des Systems, in denen es sich vollzieht. Individuelle Wahrnehmungen und Erfahrungen von Entscheidungsträgern im Unternehmen prägen die Strukturen des Betriebes und wirken in angrenzende Systeme (Verbände, Politik, Medien oder Gesellschaftsformationen) hinein. Zugleich beeinflussen die Strukturen »als organisierte Menge von Regeln und Ressourcen [...] die situierten Aktivitäten handelnder Menschen. [...] Soziale Systeme sind sowohl Medium wie Ergebnis der Praktiken, die sie rekursiv organisieren.«⁴⁵

Diese Annahme rechtfertigt die hier gewählte Forschungsperspektive, die wechselseitige Beeinflussung von wirtschaftlichen, sozialen und politischen Systemen zu eruieren und sich mit den Konventionen und Rezeptionsmustern auseinanderzusetzen, über die sich die Leitbildgenese vermittelte. Transponiert auf den inneren Bezug zwischen Unternehmensstrukturen und Managerhandeln schließen sich weitere Fragen an: So ist bislang unklar, inwieweit individuelle Kognitionen der Leitungspersönlichkeiten Einfluss auf die institutionellen Kommunikationspraktiken sowie den Zeitpunkt und den Umfang des Einsatzes von Marketinginstrumenten nahmen; gleiches gilt auf der Mesebene für die Wirkung von Managementmoden auf die Geschäftspolitik. Potentiell ist davon auszugehen, dass sich Unternehmen bei der Strategiebildung primär an den Reaktionen der Konkurrenten in ihrem Wettbewerbsfeld orientieren, wenn sie in Krisenphasen das Verhalten der Konsumenten nur schwer abschätzen können. Es bleibt anhand der Absatz- und Leitbildkrise der 1970er Jahre zu untersuchen, ob sich die Konzerne aufgrund des normativen Drucks an neue, als modern deklarierte Standards der eigenen Profession anzupassen versuchten oder einfach die Maßnahmen der Mitbewerber nachahmten. Das Marketingmanagement implementierte sich aus dieser Perspektive möglicherweise in einem

44 Vgl. Meinolf Dierkes/Lutz Marz, Lernkonventionen und Leitbilder. Zum Organisationslernen in Krisen, Berlin 1998; Horst Albach (Hrsg.), Organisationslernen. Institutionelle und kulturelle Dimensionen, Berlin 1998; ders., Lernende Unternehmen, Wiesbaden 1995.

45 Anthony Giddens, Die Konstitution der Gesellschaft. Grundzüge einer Theorie der Strukturierung, Frankfurt/M. 1988, S. 77. Zur unternehmenshistorischen Adaption der neueren Organisationslehre: Christian Kleinschmidt, Der produktive Blick. Wahrnehmung amerikanischer und japanischer Management- und Produktionsmethoden durch deutsche Unternehmer 1950–1985, Berlin 2002, S. 33–43; Thomas Welskopp, Der Mensch und die Verhältnisse. ›Handeln‹ und ›Struktur‹ bei M. Weber und A. Giddens, in: ders./Thomas Mergel (Hrsg.), Geschichte zwischen Kultur und Gesellschaft. Beiträge zur Theorie-Debatte, München 1997, S. 39–70.

kollektiven Prozess der »institutionellen Isomorphie«⁴⁶ in der Branche. Die Geschichte des Wandels von Managementstrategien kann somit »nicht ohne die Berücksichtigung der gegenseitigen Beobachtung von Unternehmen geschrieben werden.«⁴⁷

Forschungsstand und Interpretationsangebote

Die Wirtschafts- und Unternehmensgeschichte in Deutschland begann erst vor wenigen Jahren, sich intensiv mit den 1960er und 1970er Jahren zu beschäftigen. Die Gründe liegen auf der Hand: zum einen ist eine nur langsame Historisierung des besonders zeitnahen Geschehens zum Gegenstand des geschichtswissenschaftlichen Interesses zu erkennen. Zum anderen erlauben die Archiv-Sperrfristen der Zunft erst jetzt, auf einschlägige Quellenbestände zurückzugreifen. Gleichwohl ist zu konstatieren, dass sich die Zeitgeschichte das neue Forschungsterrain nun rasch erobert. Die 1970er Jahre sind »in«. In schneller Folge erscheinen Studien, die das Untersuchungsfeld ausdifferenzieren.⁴⁸

Synchron mit der zeitgeschichtlichen Forschung befindet sich die Wirtschaftsgeschichte in einer Phase des Übergangs. Die Perspektive verschiebt sich von politischen, sozialen und ökonomischen Makroprozessen auf die Mikroebene. Die Dominanz von Überblicksdarstellungen, die sich um eine allgemeine Einordnung der »langen« 1970er Jahre in die deutsche Nachkriegsgeschichte bemühen, nimmt ab.⁴⁹ Immer stärker rücken Interessen, Motive und Verhaltensweisen sozialer Akteure bzw. Teilsysteme in das Blickfeld. Gut erforscht ist mittlerweile die Entwicklung der Wirtschaftspolitik in den 1960er und 1970er Jahren. Vieles ist über den Aufstieg der Globalsteuerung und seiner schrittweisen

46 Paul J DiMaggio/Walter W. Powell, Das »stahlharte Gehäuse« neu betrachtet. Institutioneller Isomorphismus und kollektive Rationalität in organisationalen Feldern, in: Hans-Peter Müller/Steffen Sigmund (Hrsg.), *Zeitgenössische amerikanische Soziologie*, Opladen 2000, S. 147–173.

47 Morten Reitmayer/Ruth Rosenberger, Einleitung, in: dies. (Hrsg.), *Unternehmen*, S. 20.

48 Siehe Doering-Manteuffel/Raphael, *Boom*, S. 111–117; Frank Bösch, *Boom zwischen Krise und Globalisierung. Konsum und kultureller Wandel in der Bundesrepublik der 1970er und 1980er Jahre*, in: *Geschichte und Gesellschaft* 42, 2016, S. 354–376.

49 U. a. Dietrich Thränhardt, *Geschichte der Bundesrepublik Deutschland*, Frankfurt/M. 1986; Freimut Duve (Hrsg.), *Aufbrüche. Die Chronik der Republik 1961–1986*, Reinbek 1986; Eckart Conze/Gabriele Metzler, *Deutschland nach 1945. Ein Lesebuch zur deutschen Geschichte von 1945 bis zur Gegenwart*, 2. Aufl. München 1997; Manfred Görtemaker, *Geschichte der Bundesrepublik Deutschland. Von der Gründung bis zur Gegenwart*, München 1999; Andreas Rödder, *Die Bundesrepublik Deutschland 1969–1990*, München 2004; Edgar Wolfrum, *Die geglättete Demokratie. Geschichte der Bundesrepublik Deutschland von ihren Anfängen bis zur Gegenwart*, München 2007; Hans-Ulrich Wehler, *Deutsche Gesellschaftsgeschichte*, Bd. 5: 1949–1990, München 2008.

Demontage bekannt.⁵⁰ Insbesondere die Studien von Alexander Nützenadel und Tim Schanetzky haben den maßnahmenorientierten Blick auf die Krisenstrategien der Großen Koalition und der sozialliberalen Regierung erweitert. Sie interpretieren den Paradigmenwechsel der makroökonomischen Grundanschauungen vom Keynesianismus zur monetaristischen Realpolitik aus dem Kontext eines Prozesses der Vergesellschaftung und Verwissenschaftlichung der Wirtschaftspolitik im Zusammenspiel zwischen Politik, Wirtschaftslehre und Expertenberatung.⁵¹ Auch für das Feld der Sozialpolitik liegen inzwischen einige Arbeiten zum »Modell Deutschland«⁵² vor. Sie zeigen neue ordnungspolitische Arrangements, mit deren Hilfe der soziale und ökonomische Strukturwandel möglichst kooperativ abgefedert werden sollte.⁵³ Die Ergebnisse beider Forschungsfelder bestätigen die ursprünglich soziologische These, nach der die 1960er und 1970er Jahre als Scharnierzeit eines Bruchs in der Industriemoderne zu werten sind. Eric J. Hobsbawm geht sogar so weit, ein Ende des ›Goldenen Zeitalters‹ zu postulieren, da mit der globalen Neuverteilung von Arbeit und Kapital das fordistische Basiskonzept der Moderne ins Wanken geraten sei.⁵⁴ Etwas weniger theatralisch erkennt der US-Soziologe Daniel Bell schon zu Beginn der

- 50 Vgl. Jeremy Leaman, *The Political Economy of West Germany, 1945–85. An Introduction*, New York 1988; Christoph von Roehl, *Große Depression und Stagflation. Eine kritische Analyse der deutschen Wirtschaftspolitik 1927/33 und 1970/86*, Göttingen 1988; Harald Scherf, *Enttäuschte Hoffnungen – Vergebene Chancen. Die Wirtschaftspolitik der Sozial-Liberalen Koalition 1969–1982*, Göttingen 1986; Thomas Schlüter, *Zu einigen Aspekten der Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik*, in: ders./Gert-Joachim Glaeßner/Jürgen Holz (Hrsg.), *Die Bundesrepublik in den siebziger Jahren. Versuch einer Bilanz*, Opladen 1984, S. 95–112; Johann Welsch, *Globalsteuerung in der Bundesrepublik Deutschland. Eine kritische Analyse der Stabilisierungspolitik seit 1967*, Köln 1980.
- 51 Vgl. Alexander Nützenadel, *Stunde der Ökonomen. Wissenschaft, Politik und Experten-kultur in der Bundesrepublik 1949–1974*, Göttingen 2005; Tim Schanetzky, *Die große Ernüchterung. Wirtschaftspolitik, Expertise und Gesellschaft in der Bundesrepublik 1966 bis 1982*, Berlin 2007; Michael Ruck, *Ein kurzer Sommer der konkreten Utopie. Zur westdeutschen Planungsgeschichte der langen 60er Jahre*, in: Axel Schildt/Detlef Siegfried/Karl Christian Lammers (Hrsg.), *Dynamische Zeiten. Die 60er Jahre in der Entwicklung der beiden deutschen Gesellschaften*, Hamburg 2000, S. 362–401; Peter Weingart, *Die Stunde der Wahrheit? Zum Verhältnis der Wissenschaft zu Politik, Wirtschaft und Medien in der Wissensgesellschaft*, Weilerswist 2001.
- 52 Bernd Faulenbach, *Die Siebzigerjahre – ein sozialdemokratisches Jahrzehnt?*, in: *Archiv für Sozialgeschichte* 44, 2004, S. 1–39, hier S. 3; Gerd Koenen, *Das rote Jahrzehnt. Unsere kleine deutsche Kulturrevolution 1967–1977*, 3. Aufl., Frankfurt/M. 2006.
- 53 Zum ›Modell Deutschland‹: Winfried Süß, *Umbau am ›Modell Deutschland‹. Sozialer Wandel, ökonomische Krise und wohlfahrtsstaatliche Reformpolitik in der Bundesrepublik Deutschland ›nach dem Boom‹*, in: *Journal of Modern European History* 9, 2011, S. 215–240; ders., *Der bedrängte Wohlfahrtsstaat. Deutsche und europäische Perspektiven auf die Sozialpolitik der 1970er Jahre*, in: *Archiv für Sozialgeschichte* 47, 2007, S. 103–136; Andreas Rödter, *Das ›Modell Deutschland‹ zwischen Erfolgsgeschichte und Verfallsdiagnose*, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 54, 2006, S. 345–363.
- 54 Vgl. Eric J. Hobsbawm, *Das Zeitalter der Extreme. Weltgeschichte des 20. Jahrhunderts*, 2. Aufl., München 1995, S. 341.