

1 VORBEMERKUNG

Das Automobilgeschäft ist eines der größten Geschäfte der Welt und wenn man für dieses Geschäft, dieses Automobilgeschäft, zu klein ist, kann man nicht mittun.¹

(Gerd Stieler von Heydekampf, Vorstandsvorsitzender der NSU Motorenwerke AG und der AUDI NSU AUTO UNION AG)

Wir glauben, auch vom Standpunkt der Belegschaft gesehen, ist die Verschmelzung eine gute Lösung. [...] Ein Unternehmen also der Größenordnung, wie die neue Audi/NSU/Auto Union AG, wird sich im Wettbewerb in jeder Beziehung besser behaupten können, als zwei selbständig operierende Firmen.²

(Fritz Böhm, Vorsitzender des Betriebsrats der Auto Union GmbH und der AUDI NSU AUTO UNION AG)

Die doch ziemlich vollständige Auflösung der Verwaltung in Neckarsulm und die erkennbare Umstrukturierung im technischen Bereich erfüllen die Stadt mit großer Sorge, denn die Verbindung zwischen Werk und Stadt ist so stark, daß man ohne Übertreibung von einer Lebenseinheit sprechen kann.³

(Erhard Klotz, Bürgermeister der Stadt Neckarsulm)

Drei Aussagen, drei unterschiedliche Perspektiven – Unternehmensleitung, Arbeitnehmervertretung und Stadt Neckarsulm – auf die Fusion der NSU Motorenwerke AG mit der Auto Union GmbH unter dem Dach des Volkswagen-Konzerns im Jahr 1969, den Ausgangspunkt der weiteren Entwicklung des auf diese Weise neu geschaffenen Unternehmens AUDI NSU AUTO UNION AG.

Wie schwer es dem traditionsreichen schwäbischen Zweirad- und Automobilhersteller NSU gefallen sein mag, seine Unabhängigkeit aufzugeben und, den Anforderungen der Zeit und des immer härter werdenden Wettbewerbs in der Automobilbranche gehorchend, die Anlehnung an einen finanzstarken Partner zu suchen, lässt sich aus der Äußerung des langjährigen Vorstandsvorsitzenden Gerd Stieler von Heydekampf erahnen. Und doch war dieser Schritt unvermeidlich, um das wirtschaftliche Überleben des verhältnismäßig kleinen Unternehmens und damit auch die Arbeitsplätze zu sichern, wie die Stellungnahme von Fritz Böhm,

- 1 ABA, unverz. Best., Betriebsversammlungen, Protokoll der Betriebsversammlung am 18.12.1969 in Ingolstadt.
- 2 ABA, unverz. Best., Betriebsversammlungen, Protokoll der Betriebsversammlung am 16.07.1969 in Ingolstadt.
- 3 StAN, A2/1 12/1 L, Schreiben Klotz an Lotz vom 25.11.1970.

dem Betriebsratsvorsitzenden der Auto Union GmbH und später der fusionierten Gesellschaft, unterstreicht. Hinsichtlich der Beurteilung der Lage und der daraus zu ziehenden Konsequenzen herrschte offenbar weitgehend Einigkeit zwischen der Unternehmensleitung und der Arbeitnehmerversammlung im Kontext der sich immer deutlicher abzeichnenden Konzentrationstendenzen in der Automobilindustrie, insbesondere nach den Erfahrungen der ersten Nachkriegsrezession 1966/67. Kritisch äußerte sich dazu etwa ein Jahr später hingegen Erhard Klotz, der Bürgermeister der Stadt Neckarsulm, in Sorge um die Erhaltung qualifizierter Arbeitsplätze am Standort und der Bedeutung von Neckarsulm als Unternehmenssitz aufgrund der zunehmenden Verlagerungstendenzen nach Ingolstadt – freilich ohne die Notwendigkeit der Kooperation von NSU mit einem zahlungskräftigen Teilhaber grundsätzlich in Frage zu stellen.

Aus diesem – mit diversen Einschränkungen verbundenen – Grundkonsens heraus ist die weitere Entwicklung der AUDI NSU AUTO UNION AG und ihres Standorts Neckarsulm zu betrachten. Dabei ist zu prüfen, ob und inwieweit sich die optimistischen Hoffnungen oder die pessimistischen Befürchtungen in der Realität erfüllt haben.

1.1 FORSCHUNGSDISKURS UND ERKENNTNISINTERESSE

Vor dem Hintergrund der horizontalen Konzentrationsprozesse in der europäischen und westdeutschen Automobilindustrie in den 1960er und 1970er Jahren, in deren Verlauf die ursprüngliche Vielfalt der Hersteller durch einige große Konzernkonglomerate ersetzt wurde und zahlreiche kleinere Traditionsunternehmen untergingen oder als abhängige Marken bzw. Produktionsstandorte in Konzernglieder verwandelt wurden, durchlief die NSU Motorenwerke AG auf den ersten Blick eine geradezu typische Entwicklung.⁴ Gab es auf dem Höhepunkt des Nachkriegsbooms im Jahr 1957 noch 18 unabhängige Automobilhersteller in Westdeutschland, so sank diese Zahl bis 1966 auf neun und verminderte sich anschließend noch weiter. Zugleich weitete sich der bereits ohnehin hohe Markt- und Produktionsanteil der „Großen Vier“ – Volkswagenwerk AG, Adam Opel AG, Ford Werke AG und Daimler-Benz AG – in dieser Zeit wieder erheblich aus, so dass auch der Grad der relativen Konzentration deutlich zunahm.⁵ Im Gegensatz zu anderen vergleichs-

4 Vgl. Diekmann: Die Automobilindustrie in Deutschland, S. 68–78, Busch: Strukturwandlungen der westdeutschen Automobilindustrie, S. 188–192, Jürgensen/Berg: Konzentration und Wettbewerb im Gemeinsamen Markt, S. 15–24 und 156 sowie Berg: Automobilindustrie, S. 173–176, dazu Abelshäuser: Deutsche Wirtschaftsgeschichte seit 1945, S. 374–378 und Wengenroth: Germany: Competition abroad – cooperation at home, S. 165–168.

5 Vgl. Berg: Automobilindustrie, S. 173–176 und Beckmann: Käfer, Goggos, Heckflossen, S. 303–311 und 331–333 (mit leicht abweichenden Zahlen) sowie Busch: Strukturwandlungen der westdeutschen Automobilindustrie, S. 113–118, Feldenkirchen: Vom Guten das Beste, Bd. 1, S. 198 und 255–256 und Seher-Thoss: Die deutsche Automobilindustrie, S. 543, 562 und 577, dazu Kraftfahrt-Bundesamt (Hg.): Statistische Mitteilungen des Kraftfahrt-Bundesamtes, Heft 12/1977, S. 3.

weise kleinen Automobilproduzenten wie Borgward in Bremen⁶ oder Glas in Dingolfing⁷ gelang es NSU jedoch durch die rechtzeitige Verschmelzung mit einem etwa gleichwertigen Partner, der zu VW gehörenden Auto Union GmbH in Ingolstadt, die eigene Identität innerhalb der von der Volkswagenwerk AG als Muttergesellschaft vorgegebenen Grenzen zu bewahren und zunächst als Marke zusammen mit Audi als Teil des Konzerns weiter zu existieren. Diese aus inneren und äußeren Zwängen entstandene Symbiose bildet die Grundlage für die im Folgenden anzustellenden Untersuchungen.

Gleichzeitig stellte der strukturelle Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt in Verbindung mit der fortschreitenden individuellen Massenmotorisierung, gekennzeichnet durch *„Marktsättigungstendenzen, Nachfragedifferenzierungen und sich – insbesondere im Umfeld der Ölpreiskrisen 1973 und 1979 – rasch wandelnde Konsumpräferenzen“*,⁸ die gesamte Automobilbranche vor neue Herausforderungen. Diese führten zu tiefgreifenden Veränderungen in der Unternehmens- und Fertigungsorganisation und beschleunigten den Übergang von einer produktions- zu einer stärker marktorientierten Unternehmens- und Produktpolitik.⁹ Nachdem sich die Kundenwünsche aufgrund des wachsenden wirtschaftlichen Wohlstands in der Bundesrepublik Deutschland in den 1960er Jahren *„im Zeichen des ‚automobilen‘ Wirtschaftswunders“*¹⁰ zunächst in Richtung erhöhten Komforts und größerer Fahrleistung verschoben hatten, trat u. a. infolge des Ölpreisschocks in den 1970er Jahren eine gewandelte gesellschaftliche Einstellung zum Automobil an sich zutage. Diese *„Krise des Leitbildes“*, die jedoch *„eher Katalysator als Initiator einer kritischeren Auseinandersetzung mit dem Produktangebot [...] und mit den Folgen der Massenmotorisierung“*¹¹ war, resultierte rasch in veränderten, gegenläufigen Nachfragepräferenzen – zumindest vorübergehend.¹² Hinzu kamen schärfere staatliche Vorgaben in den USA und in Europa zur Reduzierung von Abgasemissionen und Kraftstoffverbrauch sowie zur Verbesserung der Fahrzeugsicherheit, die sich ebenfalls auf die Produktstrategie der Hersteller auswirkten. Insgesamt war es deshalb erforderlich, *„kurzfristiges ökonomisches Krisenmanagement mit einer mittel- und langfristigen Anpassung der Unternehmensstrategie an die veränderten Signale aus dem Makroumfeld zu kombinieren.“*¹³

6 Vgl. Stohwasser: Der Zusammenbruch der Borgward-Gruppe 1961, S. 187–193.

7 Vgl. Triebel: Die Bayerischen Motoren Werke während der Rezession 1966/67 und der Ölkrise 1973/74, S. 118–127 und ausführlicher Seidl: Die Bayerischen Motorenwerke (BMW) 1945–1969, S. 309–343.

8 Köhler: Marketingmanagement als Strukturmodell, S. 216.

9 Vgl. Tilly/Ziegler: Einleitung, S. 12–16, Köhler: „Small Car Blues“, S. 107–110 und 117–120, Beckmann: Käfer, Goggos, Heckflossen, S. 224–242 und Pohl: Konjunkturen und Krisen, S. 233–236, dazu Busch: Strukturwandlungen der westdeutschen Automobilindustrie, S. 142–169.

10 Tilly: „Jeder siebte lebt vom Auto“, S. 1.

11 Köhler: „Small Car Blues“, S. 121 und 132–134.

12 Vgl. Diekmann: Verkehr, Sicherheit, Umwelt, S. 133–139 und Diekmann: Die Automobilindustrie in Deutschland, S. 18–31 sowie für einen kurzen Überblick über die Entwicklung der deutschen Automobilindustrie nach 1945 Pohl: Konjunkturen und Krisen, S. 233–239.

13 Köhler: Marketingmanagement als Strukturmodell, S. 217.

In diesem Zusammenhang soll als zentrale Ausgangsthese dieser Arbeit der präsumierte Transformationsprozess der NSU Motorenwerke AG vom selbständigen Unternehmen zum integrierten Konzernbestandteil untersucht werden. Den groben zeitlichen Rahmen markieren einerseits die Entstehung der AUDI NSU AUTO UNION AG im Jahr 1969 sowie andererseits die Verlegung des Firmensitzes nach Ingolstadt und die Umbenennung des Unternehmens in AUDI AG zum Jahresende 1984, wodurch der Wandel des Werks Neckarsulm zum abhängigen Produktionsbetrieb auch rechtlich vollzogen worden ist. Der Fokus richtet sich dabei auf die Analyse der ökonomischen und strukturellen Unternehmensentwicklung aus der Perspektive des Standorts Neckarsulm und des Interaktionsverhältnisses zu einem ebenfalls weitreichenden Umbrüchen ausgesetzten wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Umfeld. Die Produkt- und Technikgeschichte bleibt dabei im Detail weitgehend ausgeklammert und findet nur Berücksichtigung, wo sie direkt auf die Unternehmenspolitik Einfluss nimmt.

Orientierung gebende Fragen sind: Warum kam es zu diesem Entwicklungsprozess vom selbständigen Unternehmen zum abhängigen Konzernstandort? Welche endogenen und exogenen Faktoren spielten eine Rolle und wie war ihre Gewichtung bzw. Überlagerung? Wie und in welchen Phasen gestaltete sich dieser Prozess im zeitlichen Verlauf? Was waren die Ursachen, Gründe und Motive für die einzelnen Schritte? Welche Reaktionen erfolgten auf interne Verschiebungen im Organisations- und Machtgefüge sowie auf Modifikationen der äußeren Umweltbedingungen hinsichtlich des Automobilmarkts, der Muttergesellschaft, des Standorts oder der ordnungspolitischen Rahmenbedingungen? Wie wirkten sich diese Veränderungen auf Unternehmenspolitik, Geschäftserfolg und Zielsetzungen aus? Wie lässt sich die Historie der AUDI NSU AUTO UNION AG mit ihrem (vermeintlich) typischen Verlauf am oft zitierten „*Ende des Goldenen Zeitalters*“¹⁴ in den Kontext dieses vielschichtigen Wandels einordnen?

Die dezidierte Einbeziehung des Unternehmensumfelds in die wissenschaftliche Aufarbeitung von Firmengeschichten stellt mittlerweile ein häufig akzentuiertes Desiderat der historischen Forschung dar, insbesondere seit der instruktiven Arbeit von Hartmut Berghoff zur Hohner AG.¹⁵ Bisher wurde dieser berechtigten Forderung in der Praxis allerdings nur selten ausreichend Rechnung getragen in Form ausführlicher Fallstudien, obwohl immer wieder theoretische Abhandlungen und Aufsätze zu Einzelaspekten erschienen sind, die den Weg in diese Richtung weisen und deren Bedeutung betonen.¹⁶ Die Wechselwirkungen zur Umwelt können dabei

14 Hobsbawm: *Das Zeitalter der Extreme*, S. 361.

15 Vgl. Berghoff: *Zwischen Kleinstadt und Weltmarkt*, S. 13–22.

16 Vgl. u. a. Berghoff: *Moderne Unternehmensgeschichte*, S. 55–57 und 235–242, Plumpe: *Statt einer Einleitung*, S. 9–13, Erker: „*A New Business History*“?, S. 598–603 und Triebel/Seidl: *Ein Analyserahmen für das Fach Unternehmensgeschichte*, S. 12–25. Als Ausnahmen in dieser Hinsicht sind neben Berghoff beispielsweise zu nennen Hilterscheid: *Industrie und Gemeinde*, S. 15–30 und 35–39, der das Verhältnis zwischen der Stadt Wolfsburg und dem Volkswagenwerk mit seinen Auswirkungen auf die kommunale Selbstverwaltung untersucht, Blaschke: *Unternehmen und Gemeinde*, S. 9–15 zu Bayer in Leverkusen, der ebenfalls dezidiert die Beziehungen zwischen Werk und Gemeinde aus kommunaler Perspektive in den Vordergrund stellt, Raasch: „*Wir sind Bayer*“, S. 12–20, der in seiner Studie zum Bayer-Werk in Dormagen

sowohl thematisch hinsichtlich der Beziehungen zu politischen, wirtschaftlichen oder gesellschaftlichen Institutionen im weiteren Sinne als auch räumlich in Bezug auf die unmittelbare Umgebung der Werksanliegergemeinde aufgefasst werden. Gerade im Hinblick auf die oft als zusammenhängende Krisenphase betrachteten 1970er Jahre, die unwälzende Veränderungen für viele Unternehmen mit sich brachten, wurde die Frage nach den Auswirkungen auf die Kommunen im Einzugsbereich dieser Betriebe und ihren Handlungsspielräumen bisher nur angerissen,¹⁷ obwohl die Untersuchung der Interdependenzen und der Krisenbewältigungsmechanismen im Rahmen der ordnungspolitischen Vorgaben der sozialen Marktwirtschaft hier besonders erkenntnisfördernd erscheint. Während manche der wenigen Studien, die ähnlichen Fragestellungen in einem früher angesiedelten Zeithorizont nachgehen, sich dabei bewusst auf die kommunale oder staatliche Bezugsebene beschränken und die andere jeweils ausklammern,¹⁸ soll in dieser Arbeit auch ihr Zusammenwirken in den Blick genommen werden. Die Automobilindustrie mit ihren im Zuge des „Wirtschaftswunders“ rasant gewachsenen Werksstandorten bietet hier ein interessantes und bisher kaum erschlossenes Anwendungsgebiet,¹⁹ das sich häufig – wie auch im Falle von AUDI NSU – im Spannungsverhältnis zwischen Großbetrieb und noch eher kleinstädtisch-ländlich geprägtem Umland bewegt. Auf einer allgemeineren Ebene münden diese Überlegungen in die Frage nach den generellen staatlichen Einflussmöglichkeiten auf Unternehmensentscheidungen in einer marktwirtschaftlichen Wirtschaftsordnung und einem demokratisch-föderativen politischen System.

Die bislang oft vernachlässigte Beziehung zwischen Werk und Anliegerkommune soll deshalb hier einer genaueren Betrachtung unterzogen und hinsichtlich der gegenseitigen Abhängigkeiten von Unternehmens- und Stadtentwicklung untersucht werden.²⁰ Dies schließt sowohl die zielgerichtete Einflussnahme unternehmerischen Handelns auf die lokalen und kommunalpolitischen Rahmenbedingungen ein, beispielsweise mit der Absicht, „*Lasten, die infolge der Tätigkeit der Unternehmen entstanden sind, der Gemeinde aufzubürden*“,²¹ als auch umgekehrt die systematische Nutzung privatwirtschaftlicher Potentiale durch die Stadt. Ein Beispiel dafür wäre die „*Anwerbung von Unternehmen zur Verbesserung der örtlichen*

mentalitätsgeschichtliche Schwerpunkte setzt, oder Schlemmer: *Industriemoderne in der Provinz*, S. 4–16, der einen regionalgeschichtlichen Ansatz verfolgt und von dieser allgemeineren Seite her auf die Bedeutung einzelner Unternehmen für die Entwicklung der Region Ingolstadt zu sprechen kommt.

17 Vgl. Frese/Zeppenfeld: *Kommunen und Unternehmen im 20. Jahrhundert*, S. 9–13 und 15–20, Reitmayer/Rosenberger: *Unternehmen am Ende des „goldenen Zeitalters“*, S. 10–18 und Doe-ring-Manteuffel/Raphael: *Nach dem Boom*, S. 8–14.

18 Vgl. Blaschke: *Unternehmen und Gemeinde*, S. 10–15 und 145 sowie Seidl: *Die Bayerischen Motorenwerke (BMW) 1945–1969*, S. 4–5 und 376–377.

19 Vgl. Tilly/Triebel: *Automobilwirtschaft nach 1945*, S. 2–12.

20 Vgl. Berghoff: *Moderne Unternehmensgeschichte*, S. 235 und 240–242, Berghoff: *Zwischen Kleinstadt und Weltmarkt*, S. 18–22, Berghoff: *Großindustrie in der Kleinstadt*, S. 43–48 und Erker: „*A New Business History*“?, S. 598–603.

21 Frese/Zeppenfeld: *Kommunen und Unternehmen im 20. Jahrhundert*, S. 12.

*ökonomischen Lage*²² mit den Mitteln der kommunalen Wirtschaftsförderung zur Schaffung bzw. Sicherung von Arbeitsplätzen, Stärkung der Finanzkraft der Gemeinde und Verbesserung der Wirtschaftsstruktur. Maßnahmen und Instrumente der Kommunen sind in diesem Zusammenhang das Angebot und der Ausbau von wirtschaftsnaher Infrastruktur, die Bereitstellung von Industrie- und Gewerbeflächen sowie die Gewährung von fiskalischen und anderweitigen Vergünstigungen. Hinzu kommt die Schaffung eines attraktiven Umfelds, etwa durch den Bau von Wohnungen oder die Bereitstellung von Schulen und anderen städtischen Einrichtungen, in Orientierung an den Bedürfnissen und Anforderungen der Unternehmen bzw. ihrer Beschäftigten.

Dadurch werden folgende Fragen aufgeworfen: Nahm das Unternehmen AUDI NSU aktiv Einfluss auf sein lokales Umfeld und wenn ja, mit welchen Absichten und mit welchem Erfolg? Wie wirkten sich unternehmens- und konzernpolitische Entscheidungen ihrerseits auf die Umwelt am Standort, v. a. auf die Gemeinde Neckarsulm, aus? Mit welchen Mitteln und Maßnahmen und mit welchem Erfolg wurde den negativen Folgen der fortschreitenden Konzernintegration seitens der Stadt begegnet? Inwieweit konnte die Gemeinde von der Richtungsänderung der Unternehmensentwicklung profitieren? Dominieren insgesamt konkurrierende oder kooperative Überlegungen und Verhaltensmuster das Verhältnis zwischen Unternehmen bzw. Werk und Anliegerkommune?

Die Erosion der stabilen Wachstumsbedingungen der 1950er und 1960er Jahre führte letztlich zu einem erzwungenen Anpassungsprozess der gesamten deutschen Wirtschaft mit einem nachhaltigen Strukturwandel.²³ In der Automobilwirtschaft machte die bereits angesprochene Wende vom Verkäufer- zum Käufermarkt eine stärkere Marktorientierung der Unternehmen mit einem „*Übergang vom fordistischen zu einem nachfordistischen Wachstumsmodell*“²⁴ erforderlich.²⁵ Nach der „*Leitfunktion des Automobils im gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Transformationsprozess der fünfziger und sechziger Jahre*“ markierten die „*1970er Jahre eine Art Gelenkstelle in der Geschichte der deutschen Automobilindustrie*“, in deren Verlauf sich ein „*grundlegender Wandel der Produktionsbedingungen*“²⁶ vollzog und sich das Nachfrageverhalten der Konsumenten fundamental änderte. Das Ende des ungebrochenen Wachstums, das in einen „*neuen Geist des Kapitalismus*“²⁷ mündete, fand auch in der Automobilindustrie seinen Niederschlag mit der „*Erfah-*

22 Frese/Zeppenfeld: Kommunen und Unternehmen im 20. Jahrhundert, S. 15.

23 Vgl. Wehler: Deutsche Gesellschaftsgeschichte, Bd. 5, S. 60–63, Abelshäuser: Deutsche Wirtschaftsgeschichte seit 1945, S. 288–314, Schanetzky: Die große Ernüchterung, S. 35–54 und Doering-Manteuffel/Raphael: Nach dem Boom, S. 21–27 und 34–42.

24 Reitmayer/Rosenberger: Unternehmen am Ende des „goldenen Zeitalters“, S. 27, vgl. dazu Wellhöner: „Wirtschaftswunder“ – Weltmarkt – westdeutscher Fordismus, S. 69–76 und 305–310, Berghoff: Moderne Unternehmensgeschichte, S. 297–301 und Doering-Manteuffel/Raphael: Nach dem Boom, S. 101–104.

25 Vgl. Tilly/Ziegler: Einleitung, S. 12–16, Köhler: „Small Car Blues“, S. 107–110 und Köhler: Marketingmanagement als Strukturmodell, S. 216–218.

26 Tilly: „Die guten Zeiten ... sind vorbei“, S. 209.

27 Boltanski/Chiapello: Der neue Geist des Kapitalismus, S. 205, vgl. dazu Hobsbawm: Das Zeitalter der Extreme, S. 324–362.

„In der ‚Ölkrise‘ als Kulminationspunkt [...], an welchem sich der Bedarf nach kurzfristigem Krisenmanagement und das Bedürfnis nach langfristiger Neuorientierung überlappt.“²⁸

In wirtschaftspolitischer Hinsicht waren diese Vorgänge verbunden mit dem Übergang vom Prinzip der nachfrageorientierten Globalsteuerung nach Keynes zum angebotsorientierten Konzept des Monetarismus nach Friedman sowie einer Verschärfung der Verkehrs- und Umweltgesetzgebung.²⁹ Diese Maßnahmen hatten erhebliche Auswirkungen auf den Handlungsspielraum der Automobilindustrie, der sich durch das Zusammentreffen der eigenen strukturellen Probleme der Branche und eines drastischen Absatzeinbruchs mit weltweiten Währungsturbulenzen, steigenden Energie- und Rohstoffpreisen infolge des Ölpreisschocks und beträchtlichen Lohnsteigerungen im Zusammenhang mit der hohen Inflationsrate zusehends verengte. *„In der Perspektive der westdeutschen Unternehmen erscheinen die siebziger Jahre damit insgesamt als Phase eines mühsamen Übergangs“*, der letztlich auf einen *„Abschied von den Sonderbedingungen des ‚Wirtschaftswunders‘“* hinauslief, obgleich *„mit dem Siegeszug neuer, an Monetarismus und Angebotsökonomie orientierter Leitbilder die Unternehmen und unternehmerisches Verhalten wieder stärker in den Mittelpunkt des Interesses rückten.“³⁰*

Zur Verortung der Entwicklung der AUDI NSU AUTO UNION AG und des Standorts Neckarsulm in diesem zeitgeschichtlichen Kontext ergeben sich als Leitfragen: Welchen Einfluss hatte der politische und gesellschaftliche Wandel auf die Unternehmensentwicklung? Auf welche Weise spiegeln sich die Veränderungen der Rahmenbedingungen in der Unternehmens- und Standortgeschichte wider? Sind gegenseitige Interdependenzen, beispielsweise ein wachsendes, an Handlungsrelevanz gewinnendes *„Krisenbewusstsein“³¹* angesichts der steigenden Unsicherheitsfaktoren, nachzuweisen? Lassen sich aus den Ereignissen auf der Mesoebene des Unternehmens ihrerseits Rückschlüsse auf die ökonomischen, politischen und sozialen Veränderungen der Makroebene ziehen? Wie sind die Geschehnisse rund um das Unternehmen AUDI NSU in den größeren Rahmen der Geschichte der Automobilindustrie und der Bundesrepublik Deutschland insgesamt einzuordnen?

Grundsätzlich ist auf diese Weise, so die These dieser Arbeit, eine mehrdimensionale Überlagerung des unternehmensinternen Transformationsprozesses mit den tiefgreifenden politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderungen in den 1970er Jahren festzustellen. Die Frage, welche Wechselwirkungen sich daraus ergaben und ob diese Erkenntnisse mit der Interpretation der *„1970er Jahre als Jahrzehnt der Krise(n)“* in Form von verschiedenen *„Anpassungs- und Transformationskrisen“³²* korrespondieren, stellt einen letzten elementaren Punkt

28 Tilly: „Die guten Zeiten ... sind vorbei“, S. 231.

29 Vgl. Schanetzky: Von Keynes zu Friedman?, S. 150–166, Schanetzky: Die große Ernüchterung, S. 267–275, Köhler: „Small Car Blues“, S. 121–132 und Doering-Manteuffel/Raphael: Nach dem Boom, S. 21–34.

30 Schanetzky: Von Keynes zu Friedman?, S. 167.

31 Tilly: „Die guten Zeiten ... sind vorbei“, S. 213.

32 Reitmayer/Rosenberger: Unternehmen am Ende des „goldenen Zeitalters“, S. 26, vgl. dazu Doering-Manteuffel/Raphael: Nach dem Boom, S. 8–11.

der Analyse dar. Dabei bleibt zu ergründen, ob der für viele andere Bereiche erkennbare Einschnitt der von den frühen 1970er bis in die beginnenden 1980er Jahre reichenden Krisendekade auch als unternehmenshistorische Zäsur anzusehen ist.³³

Die empirische Rekonstruktion von einzelnen Unternehmensgeschichten mit der „*Erforschung der unternehmensinternen Handlungsstrukturen, Kommunikations- und Interaktionsbeziehungen in ihrer spezifischen Vermitteltheit zur Unternehmensumwelt*“³⁴ bildet laut Werner Plumpe die Ausgangsbasis für weitere Forschungsaufgaben und regional oder branchenspezifisch vergleichende Studien. In diesem Sinne versteht sich die vorliegende Untersuchung zur Unternehmens- und Standortentwicklung der AUDI NSU AUTO UNION AG in Neckarsulm auch als Grundlagenarbeit auf einem bisher kaum wissenschaftlich erfassten Teilgebiet der Unternehmensgeschichte der AUDI AG und als Beitrag zur Behebung des von Rudolf Boch diagnostizierten Forschungsdefizits zur Geschichte westdeutscher Automobilfirmen in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg.³⁵

1.2 QUELLEN UND LITERATUR

Um dem Anspruch einer multidimensional angelegten, nicht einseitig auf ökonomische oder firmeninterne Zusammenhänge fixierten Studie gerecht zu werden, muss sich eine Arbeit, die sich mit der geschichtlichen Entwicklung eines Unternehmens und dessen Interaktion mit seiner Umwelt beschäftigt, auf eine möglichst breite Quellengrundlage stützen. In Frage kommen für die Auswertung daher neben dem Unternehmens- und Konzernarchiv in erster Linie auch die Kommunal- und Landesarchive im Einzugs- und Wirkungsbereich der Gesellschaft, wobei das Verhältnis zur Anliegergemeinde den Schwerpunkt bildet, sowie die Einrichtungen übergeordneter staatlicher Institutionen.

Die zentralen Quellenbestände für diese Arbeit hinsichtlich der Unternehmens- und Standortentwicklung sowie der Beziehungen zum Umfeld finden sich dementsprechend im Unternehmensarchiv der AUDI AG in Ingolstadt und Neckarsulm, im Konzernarchiv der Volkswagen AG in Wolfsburg und im Stadtarchiv Neckarsulm. Ergänzt werden diese punktuell durch die Überlieferung des Archivs des Betriebsrats der AUDI AG, des Archivs der IG Metall Verwaltungsstelle Heilbronn/Neckarsulm, des Historischen Archivs der Dresdner Bank, des Stadtarchivs Heilbronn, des Wirtschaftsarchivs Baden-Württemberg und des Zeitungsarchivs der Heilbronner Stimme. Auf staatlicher Ebene kommen Dokumente aus dem Hauptstaatsarchiv Stuttgart, dem Hauptstaatsarchiv Hannover und dem Bundesarchiv in Koblenz hinzu. Darüber hinaus stehen Daten des Statistischen Bundesamts, der Deutschen Bundesbank, des Statistischen Landesamts Baden-Württemberg und der

33 Vgl. Doering-Manteuffel/Raphael: Nach dem Boom, S. 101–104 und Erker: „A New Business History“?, S. 584–590.

34 Plumpe: Statt einer Einleitung, S. 12, vgl. dazu Pohl: Zwischen Weihrauch und Wissenschaft?, S. 156 und Pierenkemper: Sechs Thesen zum gegenwärtigen Stand der deutschen Unternehmensgeschichtsschreibung, S. 164.

35 Vgl. Boch: Geschichte und Zukunft der deutschen Automobilindustrie, S. 16.

Industrie- und Handelskammer Heilbronn-Franken in Form von statistischen Zeitreihen zu Vergleichs- und Einordnungszwecken in Bezug auf die lokale, regionale und landesweite wirtschaftliche und politische Entwicklung zur Verfügung.

Die relevanten Bestände im Unternehmensarchiv der AUDI AG umfassen den Zeitraum von 1965 bis 1984. Sie ermöglichen in ihrer Gesamtheit einen chronologisch zwar zum Teil lückenhaften, thematisch jedoch relativ dichten Einblick in den Geschäftsverlauf der AUDI NSU AUTO UNION AG, die internen Organisationsstrukturen, die rechtlichen und organisatorischen Schritte im Rahmen der Fusion und die damit verbundenen Auswirkungen auf den Werksbereich Neckarsulm sowie die längerfristigen Zusammenhänge der Unternehmens- und Standortentwicklung einschließlich der Krise der Jahre 1974/75 und der folgenden Restrukturierungen. Die wichtigsten Unterlagenkategorien sind die vollständig vorliegenden Geschäfts- und Wirtschaftsprüfungsberichte, die nur partiell überlieferten bzw. zugänglichen Aufsichtsrats- und Vorstandsprotokolle, Niederschriften der Hauptversammlungen sowie interne Aktenvermerke, Gesprächsmitschriften und Korrespondenzen zu verschiedenen Aspekten innerbetrieblicher Abläufe ebenso wie zur Interaktion bzw. Kommunikation mit externen Institutionen und Stakeholdern. Hinzu kommen umfangreiche Materialien zur Entwicklung des Kreiskolbenmotors von technischer, rechtlicher, produktpolitischer und unternehmensstrategischer Bedeutung. Relativierend ist hinzuzufügen, dass die vorhandene Überlieferung zum Standort Neckarsulm in erster Linie auf die Rechtsabteilung zurückgeht. Dies ist im Hinblick auf die daraus zu gewinnenden Einblicke in zentrale juristische, strategische und organisatorische Unternehmensfragen einerseits positiv zu bewerten, verengt andererseits jedoch die Perspektive zwangsläufig auf diesen Bereich. Außerdem war es nicht möglich, Einsicht in die direkte Vorstandsüberlieferung nach 1976 zu erhalten, so dass die Entscheidungen auf der obersten Führungsebene teilweise mithilfe anderer Dokumente erschlossen und rekonstruiert werden mussten. Überdies wurde die Aktenüberlieferung in Neckarsulm durch die Auswirkungen mehrerer Überschwemmungen des Werksgeländes in den frühen 1970er Jahren erheblich dezimiert. Ein Problem prinzipieller Art stellt der unzureichende Erschließungsstand des Unternehmensarchivs dar. Darüber hinaus wird der Blickwinkel der Arbeitnehmerseite durch Korrespondenzunterlagen und Aktennotizen aus den Archiven des Betriebsrats und der IG Metall Verwaltungsstelle Heilbronn/Neckarsulm komplettiert. Über die Aktientransaktionen im Zuge der Fusion geben verschiedene Schriftvermerke und Depotauszüge aus dem Historischen Archiv der Dresdner Bank Auskunft.

Die Archivalien des Archivs der Volkswagen AG liefern eine quantitativ wie qualitativ breite Quellengrundlage zur Integration des Unternehmens und des Standorts Neckarsulm in den VW-Konzern sowie zur übergeordneten Konzerngeschichte. Bedeutsam sind in diesem Kontext v. a. die bis 1978 lückenlos verfügbare Vorstandsüberlieferung, zahlreiche interne Aktenvermerke zur Beziehung zwischen VW und AUDI NSU sowie diesbezügliche Gesprächsprotokolle und Korrespondenzen. Inhaltliche Schwerpunkte bilden dabei die Fusion und die folgende Eingliederung des neuen Unternehmens in den Konzernverbund. Weitere wichtige Elemente sind zudem der Zusammenschluss der Vertriebsorganisationen und die damit verbundene Verschiebung der Rolle von AUDI NSU vom eigen-

ständigen Unternehmen zum Entwicklungs- und Produktionsbetrieb, die Krise der Volkswagenwerk AG mit ihren Folgen für die Tochtergesellschaft und insbesondere für den Standort Neckarsulm sowie die umfassenden Restrukturierungs- und Konsolidierungsmaßnahmen in der Folgezeit. In diesem Kontext stehen einerseits Strategie-, Rechts- und Organisationsfragen, andererseits praktische Überlegungen zur Umsetzung der gemeinsamen Unternehmens- und Produktpolitik im Rahmen des Konzernverbunds im Vordergrund. Eine Einsichtnahme in die Aufsichtsratsakten war hingegen nicht möglich. Außerdem ist darauf hinzuweisen, dass die Dichte der Überlieferung in den Unternehmensarchiven der AUDI AG und der Volkswagen AG seit den ausgehenden 1970er Jahren deutlich abnimmt und der Zugang zu Archivalien aus späterer Zeit infolge der gegebenen Sperrfristen erschwert wird.

Die Überlieferung des Stadtarchivs Neckarsulm erlaubt einen umfassenden Einblick in das Interaktionsverhältnis zwischen Unternehmen und Anliegerkommune. Wesentliche Unterlagen hierfür sind die durchgängig vorhandenen Gemeinderatsprotokolle, die Handakten und Korrespondenzen des von 1967 bis 1992 amtierenden (Ober-)Bürgermeisters Erhard Klotz, die Hauptamtsakten und die Zeitgeschichtliche Sammlung. Damit lassen sich Zusammenhänge zwischen Unternehmens- und Stadtentwicklung herstellen und die vielfältige Einbindung von AUDI NSU in das lokale Umfeld dokumentieren. Vor allem für die inhaltlichen Schwerpunkte Fusion und Krise ergeben sich auf diese Weise zusätzliche Perspektiven, die für eine fundierte Einordnung der Unternehmens- und Standortentwicklung in die wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Verhältnisse unerlässlich sind und Rückschlüsse auf die Möglichkeiten der gegenseitigen Einflussnahme gestatten. Einzelne Belege aus dem Stadtarchiv Heilbronn und dem Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg, z. B. zum regionalen Arbeitsmarkt, runden das Bild ab.

Ergänzt werden die kommunalen Aktenbestände auf Landesebene durch Unterlagen im baden-württembergischen Hauptstaatsarchiv Stuttgart zu AUDI NSU in Form von Aktennotizen, Korrespondenzen und Presseinformationen sowie Ministerrats- und Sitzungsprotokollen, die in erster Linie die Aktivitäten der Landesregierung im Kontext der Standortkrise der Jahre 1974 bis 1976 und das damit verbundene staatliche Hilfsprogramm beinhalten. Hinzu kommen Schriftstücke aus dem Hauptstaatsarchiv Hannover und dem Bundesarchiv in Koblenz. Dort existieren aufgrund der Präsenz der niedersächsischen Landesregierung und der Bundesregierung, namentlich des Finanz- und Wirtschaftsministeriums, im Aufsichtsrat der Volkswagenwerk AG umfangreiche Aktenkonglomerate und die Niederschriften zu den Sitzungen dieses Gremiums, in dem in wesentlichen Fragen auch über das Schicksal der Tochtergesellschaft AUDI NSU beraten wurde. Zudem lassen sich in einigen Schriftwechseln und in den Kabinettsprotokollen der Bundesregierung vereinzelt Verbindungen zu den allgemeinen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen herstellen, insbesondere hinsichtlich der Unterstützungsmaßnahmen des Bundes im Zuge der konjunkturellen Krise Mitte der 1970er Jahre.

Neben den genannten archivischen (Akten-)Überlieferungen im engeren Sinn stellt die Presseberichterstattung ein weiteres Feld zur Materialgewinnung dar. Meldungen in den großen überregionalen (Wirtschafts-)Zeitungen und Magazinen wie Frankfurter Allgemeine Zeitung, Süddeutsche Zeitung, Handelsblatt oder