

# Rourkela-PR der deutschen Stahlindustrie: Von Einzelmaßnahmen zur Gemeinschafts- PR

## Zusammenstellung der Texte

Tobias Liebert

### Inhalt:

1	Einführung.....	2
1.1	Rourkela als Symbol auch für PR-Probleme und ihre Lösung .....	2
1.2	Vorhaben zwischen einzelwirtschaftlichen Interessen und großer Politik.....	3
1.3	Von nur punktueller und Krisen-PR zur aktiven Gemeinschafts-PR.....	3
1.4	Einzelwirtschaftliche PR-Aktivitäten in den 1950er-Jahren.....	4
1.4	Gemeinschafts-PR in den 1960er-Jahren mit zwei Phasen .....	5
2	Rahmenbedingungen und deutsch-indische Interessenlagen .....	6
2.1	Nützlichkeit des Rourkela-Projektes für die Bundesrepublik .....	6
2.2	Problematische und hemmende Faktoren für das Vorhaben: Indiens Planwirtschaft und divergierende Interessen.....	6
2.3	Erleichternde und fördernde Faktoren für das Vorhaben: Gemeinsamkeiten mit bzw. Sympathie für Indien .....	8
2.4	Indien wurde vom „Wunschpartner“ zum „Sorgenkind“ westdeutscher Entwicklungshilfe.....	9
3	Akteure und Verträge: Der lose organisierte westdeutsche Firmen-Verbund .....	10
3.1	Krupp und Demag als wichtigste deutsche Firmen-Akteure .....	10
3.2	Mehrere Tausend Firmen im Projekt-Umfeld.....	11
3.3	Zersplittertes Vertragswerk und mangelnde organisatorisch-institutionelle Zentralisierung .....	11
4	Verhältnis Wirtschaft-Politik noch ausbaufähig .....	12
4.1	Versäumnisse und Fehler von Wirtschaftsakteuren .....	12
4.2	Versäumnisse und Fehler von politischen Akteuren.....	13
4.3	Zunehmender Handlungsdruck auf Politik und Staat .....	14
5	Anfängliche Unterschätzung von Öffentlichkeitsarbeit und ihrer zentralen Koordination ..	14
5.1	Projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit lange Zeit unterschätzt.....	14
5.2	In den 1950er-Jahren keine zentrale Koordination der Öffentlichkeitsarbeit .....	15
6	Rourkela der 1950er-Jahre: Punktuelle PR einzelner Akteure.....	16
6.1	Einzelunternehmerische PR mit fachlich-technischem Fokus .....	16
6.2	Bestimmte Projekt-Akteure mit fallweiser und verteidigender PR.....	17
6.3	Kommunikative Aktivitäten von Staat und Verbänden .....	18
7	PR-Maßnahmen im unmittelbaren Fertigstellungsprozess der Werksanlagen 1958-1961 ...	19
7.1	Die von der indischen Werksleitung gesetzte Ereigniskette .....	19

7.2 Begleitende PR der deutschen Demag .....	19
7.3 Rourkela als Wettlauf zwischen Bundesrepublik und Sowjetunion .....	21
7.4 Deutschlandpolitisches Framing der Berichterstattung in der Heimat.....	22
8 Der „menschliche Faktor“ und seine kommunikativen Fallstricke.....	22
8.1 Rourkela als größte westdeutsche Ansiedlung in Asien .....	22
8.2 Betreuung der Deutschen: Sozialverein als einzige Gemeinschaftsinstitution .....	23
8.3 Probleme unter bzw. mit den Deutschen in Indien .....	24
8.4 Unterschätzung medialer Mechanismen bei der Darstellung tatsächlicher oder vermeintlicher Verhaltensweisen westdeutscher Menschen in Indien.....	25
9 Das ungünstige Rourkela-Image in den Medien vor und um 1960 – Eigendynamiken und Ursachen.....	26
9.1 Berichterstattung in der westdeutschen Heimat: Exotik wichtiger als Realität .....	26
9.2 Medien in Indien und Westdeutschland: Sensationalität häufig vor Richtigkeit .....	27
9.3 Substanzielle Ursachen für das schlechte Medien-Image .....	28
10 Rourkela der 1960er-Jahre: Gemeinschaftliche PR der deutschen Wirtschaft (I: insbesondere Phase bis Mitte der 1960er).....	30
10.1 Um 1960 Diagnose fundamentaler Kommunikationsprobleme.....	30
10.2 Gründung des Arbeitskreises Indien (AKI) 1960 .....	31
10.3 AKI-Pressestelle und -arbeit von 1961 bis Mitte der 1960er-Jahre .....	31
10.4 Instrumente der AKI-PR in den 1960er-Jahren.....	32
11 Die westdeutsche Position verbessernde politische, ökonomische und soziale Aktivitäten in der ersten Hälfte der 1960er-Jahre .....	34
11.1 Staatliche Stellen der Bundesrepublik erhöhten ihr Rourkela-Engagement .....	34
11.2 Ökonomische und politische Entwicklungen spielten letztlich der Bundesrepublik in die Hände.....	34
11.3 Rourkela-Folgeauftrag ging an die bundesrepublikanische Wirtschaft .....	35
11.4 Mehr Kümmern um soziale Belange und Folgen.....	35
12 Das Rourkela-Image in den Medien verbesserte sich in der ersten Hälfte der 1960er-Jahre (vor allem ab 1963) .....	36
12.1 Positive Anzeichen Anfang der 1960er-Jahre in westdeutschen Medien: Akteursnahe Publizisten bzw. solche in eigener Mission .....	36
12.2 Offensivere Thematisierung indischer Verantwortlichkeiten durch westdeutsche Medien.....	37
12.3 Konstruktives Aufgreifen durch die indischen Akteure und Medien .....	37
13 Rourkela der 1960er-Jahre: Gemeinschaftliche PR der deutschen Wirtschaft (II: insbesondere Phase ab Mitte der 1960er).....	38
13.1 Weitere Vervollkommnung der AKI-PR-Arbeit ab Mitte der 1960er-Jahre .....	38
13.2 Positive Medienresonanz und weiterer Rourkela-Ausbau .....	39
13.3 Schwerpunktverschiebungen in der westdeutsch-indischen Zusammenarbeit .....	40
13.4 Veränderung der Interessen innerhalb des Arbeitskreises der deutschen Industrie .....	41
14 Anhang .....	42
14.1 Der Autor der Texte über die Rourkela-PR .....	42
14.2 Literaturverzeichnis.....	42

# 1 Einführung

## 1.1 Rourkela als Symbol auch für PR-Probleme und ihre Lösung

Rourkela ist der Standort-Name eines bedeutenden westdeutschen Industrievorhabens in Indien, das in den 1950er- und 1960er-Jahren auch mit seiner Public Relations/Öffentlichkeitsarbeit Misserfolge (eher am Anfang) und Erfolge (eher am Ende) sowie entsprechende Schlagzeilen in den indischen und deutschen<sup>1</sup> Medien produziert hat. Gerade auch in den negativen Erfahrungen zeigt sich, wie zunehmend wichtig eine Unternehmenskommunikation/PR wurde, die nicht nur fachlich-technisch bzw. leistungsbezogen sowie defensiv-reagierend ausgerichtet sein durfte, sondern die politischen, sozial-kulturellen und persönlich-menschlichen Dimensionen unternehmerischen Handelns umfassend und aktiv einbezog.

„Der Bau des Hüttenwerkes Rourkela in Indien war mit über zwei Milliarden DM der umfangreichste Auslandsauftrag, den die deutsche Industrie jemals erhielt“, konnte noch 1965 festgestellt werden (Sperling, S. 6 Vorwort). Ein Problem sollte aber bald darin bestehen, „dass das ‚modernste Hüttenwerk in Asien‘<sup>2</sup>, so die Planung<sup>3</sup>, von der technisch weniger anspruchsvollen Konkurrenz überholt werden würde“ (Haubold 2020a, S. 4). Für das traditionelle und weltweite Image der beteiligten namhaften Firmen und der deutschen Technik bzw. Ingenieurskunst insgesamt stellte dies eine zentrale Gefahr dar.

---

<sup>1</sup> Führende deutsche Tages- und Wirtschaftszeitungen berichteten über das Rourkela-Vorhaben, so die *Frankfurter Allgemeine Zeitung* (z.B. 20.2.1960), das *Handelsblatt* (z.B. 25./26.11.1960, 12.7.1961), *Der Volkswirt* (z.B. 19/1960, 30/1961, 19/1962) oder *Die Welt* (z.B. 7.8.1962, 14.1.1963, 30.4.1963, 19.11.1965). Auch in Hauszeitschriften beteiligter Industrieunternehmen standen Beiträge, so in den *Krupp-Mitteilungen* (z.B. 2/1959, 7/1960). Die *Indische Botschaft* in Bonn gab Mitteilungen und Bulletins zum Thema heraus, z.B. am 26.1.1955, 15.4.1958, im Juni 1960. (Vgl. Stümpel 1966, Literaturverzeichnis.) Allerdings ist das Medienecho immer vor dem Hintergrund des allgemein eher geringeren medialen Interesses für bestimmte Weltregionen zu sehen: „Süd-asien war für einige wenige mediale Beobachter und Beobachterinnen innerhalb und außerhalb der Redaktionen im Zusammenhang mit der globalen Entwicklungspolitik interessant. Die Region spielte aber im Vergleich zur gesamten Berichterstattung eine unbedeutende Rolle.“ (Franke 2017, S. 19) Dazu einige Zahlen: „Die Spiegel-Redaktion entschied sich im Untersuchungszeitraum (der Studie von Franke – T.L.) viermal für Indien bzw. Nehru als Titelbild: 1949, 1951, 1961 und 1971. Der Anteil der Artikel zu Indien/Pakistan im Vergleich zu den gesamten Artikeln schwankte zwischen 0,4% (1953) und 3,1% (1972). Bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung betrug der Anteil der Artikel zu Indien/Pakistan an den gesamten Artikeln im Ressort Politik 1949–1973 durchschnittlich 1,1%. Zwischen 1964 und 1973 waren es durchschnittlich 1,4%, 1965 waren es 2,4% und 1971 2,9%. Auch 2013 hat sich dieses Verhältnis nicht wesentlich geändert. Die Frankfurter Allgemeine Zeitung hatte Ende der 1980er Jahre zwei Korrespondenten und eine Korrespondentin in New York, aber mit Erhard Haubold nur einen Korrespondenten für Süd- und Südostasien.“ (Franke 2017, S. 19)

<sup>2</sup> Die „Inder selber haben bei den 1952/53 geführten Verhandlungen darauf bestanden, das modernste Hüttenwerk zu erhalten, und wahrscheinlich hätten die deutschen Firmen den Auftrag nicht bekommen, wären sie damals nicht auf die indischen Wünsche eingegangen.“ (Berg 1962. Zitiert nach Franke 2017, S. 149)

<sup>3</sup> An der Vorzüglichkeit der Planung gab es, so der Spiegel (1960), keinerlei Zweifel. „Die Firmen Krupp und Demag schlossen sich zur Indien-Gemeinschaft zusammen und begannen mit der Planung, für die sie einen Stab erstklassiger Spezialisten und als Planungschef den Eisenhüttenmann Dr. Hans Heinrich gewannen, Heinrich war für diese Aufgabe der richtige Mann: Er hatte sich bereits als Betriebschef und Werksplaner im Flick-Konzern und bei dem Hamburger Industrieneuling Willy H. Schlieker einen Namen gemacht. Hans Heinrich, in Leipzig geboren, ist der Sohn eines Werkmeisters des heutigen Rhenstahl-Brückenbauunternehmens Eisenwerk Wanheim in Duisburg.“ Er kannte im Übrigen auch die Sowjetunion, weil er dort nach dem Krieg als fachlich geschätzter „Zivilgefängener“ Dienst tun musste. (Spiegel 1960)

## 1.2 Vorhaben zwischen einzelwirtschaftlichen Interessen und großer Politik

Das Rourkela-Projekt begann „als reine kommerzielle Angelegenheit westdeutscher Firmen“. Allerdings „half schon beim anfänglichen Geschäftsaufbau die Nähe zu Bonner Regierungskreisen und zu regionalen und überregionalen Industrieverbänden wie der IHK und dem BDI“ (Tetzlaff 2028, S. 203f.), um günstige Rahmenbedingungen zu schaffen und fördernde Entscheidungen zu bewirken.<sup>4</sup>

„Die Bedeutung des Projekts, die Tatsache, dass es in dem wichtigsten, erst ein Jahrzehnt zuvor von seinem bisherigen Kolonialherren in die junge Selbständigkeit entlassenen Entwicklungsland entstand, sowie auch die weitere Tatsache, dass zur selben Zeit ein Hüttenwerk gleicher Größe von der Sowjetunion in Indien errichtet wurde, machten Rourkela“ – bald – „für die Bundesrepublik Deutschland zu einem Politikum ersten Ranges“ (Sperling, S. 6 Vorwort).

## 1.3 Von nur punktueller und Krisen-PR<sup>5</sup> zur aktiven Gemeinschafts-PR

Leider wurde dieser volkswirtschaftlichen und politischen Bedeutung erst spät mit einer adäquaten PR-Arbeit Rechnung getragen. Der im Titel unserer Abhandlung vorkommende Begriff „Gemeinschafts-PR“ bezeichnet also vor allem das Ergebnis eines durchaus schmerzvollen Erkenntnis- und Erfahrungsprozesses – worin ein wesentlicher Reiz der Thematik liegt –, keinesfalls den Anfangszustand der Kommunikation um Rourkela. Dieser ist aus PR-fachlicher Sicht als defizitär einzuschätzen. Ein – allerdings erst sehr spät tätiger PR-Praktiker – überschrieb seinen Erfahrungsbericht mit: „Ein PR-Desaster in Indien. Und die rettende Idee (...)“. Zum Anfangszustand heißt es darin: „‘Rourkela‘ produzierte erste einmal verheerende Schlagzeilen, in Indien wie in Deutschland.“ (Haubold 2020a, S. 4). Eine geplante und auf das Gesamtprojekt bezogene sowie alle wichtigen Akteure vereinende Kommunikation fand anfangs und mehrere Jahre lang faktisch nicht statt.

Auch andere Autoren schätzten das (Medien-) Image des westdeutschen Prestige-Projektes über viele Jahre als schlecht ein.

„Nachdem die anfängliche Neugierde für die sensationelle und dramatische Thematik der Entwicklungshilfen, der Reiz einer meist missverstandenen Exotik und die Faszination, die ausgeht von dem großen Abenteuer des Aufbruches ganzer Völker und ihres Einbruches in das vertraute Gefüge unserer Welt, verflogen ist, ist es erschreckend zu beobachten, in welcher sachlichen Unkenntnis und bei welchem Mangel an Einfühlungsvermögen sich die Öffentlichkeit über diesen unsere Zeit beherrschenden Prozess ihre Meinung gebildet hat.“ (Stümpel 1966, S. 1 Einleitung)

Was wir hier auf dieser Unterseite bzw. in diesem Kapitel *im Folgenden nur überblicksartig* darstellen, werden wir weiter hinten noch vertiefen.

---

<sup>4</sup> „So war bereits das Zustandekommen des Vertrages zwischen Indien und Krupp-Demag 1953 von der Entscheidung der BRD beeinflusst, das Projekt über eine Bundesbürgschaft zu ermöglichen – besonders auch mit Blick auf die damalige Lage der deutschen Exportwirtschaft. Auch unter den Vorzeichen einer veränderten Konjunkturlage 1956 hielt Deutschland an der Garantie fest, zumal es nun mit britischen und sowjetischen Vergleichsprojekten konkurrierte.“ (Tetzlaff 2018, S. 204)

<sup>5</sup> Den Begriff „Krisen-PR“ habe es allerdings damals und selbst in den 1960er-Jahren noch nicht gegeben, meint Haubold 2020b (00:22:00).

## 1.4 Einzelwirtschaftliche PR-Aktivitäten in den 1950er-Jahren

Die überwiegend kritische Sicht auf die zweite Hälfte der 1950er-Jahre bedeutet wiederum *nicht*, dass es von *einzelnen beteiligten Unternehmen* keine professionellen PR-Aktivitäten gegeben hätte. Dazu – so zu Ausmaß und Wirkung – gibt es allerdings auch widersprüchliche Einschätzungen.

### *Unterschiedliche, aber überwiegend negative Bewertungen der projektbezogenen PR-Arbeit*

Mehrere zeitgenössische Akteure und Beobachter schätzten ein, dass eine professionelle und längerfristige PR-Arbeit „zu spät“ begann. Es habe „heute“ (Zitat-Stand hier 1965) keinen Zweifel darüber gegeben, „dass die Public-Relations-Arbeit spätestens mit der Montage hätte einsetzen müssen, wie das bei den Parallel-Projekten der Russen und Engländer in Form von mehrköpfigen russischen bzw. englischen Presseabteilungen der Fall war.“ (Sperling 1965, S. 213)<sup>6</sup>

Überwiegend konträr zu dieser Einschätzung erinnerte in einem Fachbuch von 1987 über die „besten Kampagnen“ Friedrich von Friedeburg<sup>7</sup>, PR-Verantwortlicher der *Demag* von 1956 bis 1966, an eine „Langfristkampagne“ seines Unternehmens ab 1958. „Sie sollte in der Einweihung des ganzen Hüttenwerkes im Beisein des Premierministers Nehru gipfeln. Der konkrete Anlass war die Inbetriebnahme der von der DEMAG gelieferten Breitbandstraße im März 1961.“

### *Positive (Selbst-) Einschätzung der projektbezogenen PR-Arbeit der Demag*

Dass von Friedeburg den strategischen und übergreifenden Charakter der Kampagne herausstellte und ihre Wirksamkeit (selbst-)lobte, verwundert im Vergleich zu sonstigen Bewertungen der Kommunikationssituation um Rourkela schon:

„Über 3 Jahre hinweg wurden der indischen Nation und den indischen Technikern praktisch die kluge Industrialisierungspolitik der eigenen Regierung interpretiert, zu der die gute Zusammenarbeit zwischen der indischen und deutschen Industrie beitrug. Das geschah unter strenger Beachtung des *cui-bono*-Effekts: wir sangen nicht das Hohelied der DEMAG-Leistungen, sondern sprachen für die deutsche Industrie insgesamt und setzten den Nutzwert für Indien in den Mittelpunkt aller Aussagen.“ (von Friedeburg 1987, S. 116)

Immerhin reklamierte von Friedeburg für sich bzw. die Demag nur *drei* Jahre (ab 1958) strategische Kommunikationsarbeit und nicht *sechs*, die er den „Sowjets“ zugestehen musste.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Vgl. auch Stümpel: „Gegenmaßnahmen, wie die Errichtung einer industrieeigenen Pressestelle in New Delhi oder die Entsendung eines Pressereferenten der Bundesregierung zum Generalkonsulat Calcutta, wurden zu spät eingeleitet.“ (Stümpel 1966, S. 163)

<sup>7</sup> Friedrich von Friedeburg (1926-1991) – Sohn von „Generaladmiral Hans-Georg von Friedeburg, ab 1943 Kommandierender Admiral der deutschen Unterseeboote“ – arbeitete nach dem Zweiten Weltkrieg zunächst als Journalist und wurde später dann Pressereferent der Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels. Nach der Demag-Zeit war er als „Zuständiger für Public Relations verschiedener Industrieunternehmen (...) ab 1968 Direktor bei Klöckner-Humboldt-Deutz und zuletzt der Braun AG.“ (Wikipedia 2020: [https://de.wikipedia.org/wiki/Friedrich\\_von\\_Friedeburg\\_\(Journalist\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Friedrich_von_Friedeburg_(Journalist))) Friedrich von Friedeburg sei nicht nach Indien gekommen, erinnert sich Haubold (2020b, 00:16:58), der selbst allerdings erst ab 1966 vor Ort war.

<sup>8</sup> Den „Sowjets“ sei es gelungen, „bereits ab der Planungsphase und über die gesamte Bauzeit von 6 Jahren hinweg eine systematische Propagandakampagne gegen Deutschland und seine Industrie – stellvertretend für die westliche Welt – zu führen.“ (von Friedeburg 1987a)

Am meisten aber überrascht vor dem Hintergrund des negativen Presseechos in Indien und Westdeutschland (siehe weiter hinten), dass die „DEMAG und ihr PR-Chef (am) 23. Mai 1962 mit dem Silver Anvil Award 1961 der Public Relations Society of America ausgezeichnet“ worden sind. „PR-Oskar für Rourkela“ titelte von Friedeburg (1987, S. 118 und 115) eine Zwischenüberschrift.<sup>9</sup> Aufgrund dieser Auszeichnung verwundert es wiederum nicht, wenn auch der einschlägige PR-historische Autor Kunczik (1999, S. 558/560) innerhalb eines vergleichsweise kurzen Abrisses bundesdeutscher PR-Geschichte die „Aktion Rourkela“ der Demag ab 1958 als positives Beispiel für Öffentlichkeitsarbeit der Wirtschaft anführt.

Möglicherweise haben Legitimationszwänge im „Kalten Krieg“, interne Rivalitäten im Rourkela-Konsortium – insbesondere zwischen Krupp und Demag –, und/oder persönliche Versuche der Rechtfertigung bzw. – bei von Friedeburg 1987 (also vier Jahre vor seinem Tod) – zur Deutungssicherung des eigenen professionell-biografischen Erbes unterschiedliche Bewertungen der Kommunikationsarbeit hervorgerufen.<sup>10</sup>

#### 1.4 Gemeinschafts-PR in den 1960er-Jahren mit zwei Phasen

Nach den meisten Quellen zu urteilen, setzte eine professionellere *gemeinschaftliche* und *zentral sowie vor Ort geleistete* PR beim westdeutschen Projekt erst nach 1960 ein. Und das auch nicht sofort und auf ganzer Breite. Vielmehr lässt sich die Entwicklung in den 1960er-Jahren in mindestens *zwei unterscheidbare Phasen* untergliedern.

Dies war schon personell bedingt, weil das Pressebüro der deutschen Industrie in Indien – als Instrument des Arbeitskreises Indien (AKI) – zunächst, von 1960 an – möglicherweise auch erst real ab 1961 – von Josef (oder Joseph) W. Strobl und vom 1. April 1966 bis 31. Juli 1971 von Erhard Haubold geleitet wurde. Strobl und Haubold verfassten für ihre jeweiligen Verantwortungszeiträume interne Berichte, die als Archivalien existieren, aber für die vorliegende Darstellung – die auf veröffentlichten Quellen beruht – noch nicht eingesehen werden konnten. In seinem Selbstverständnis sah sich der AKI als „erste kollektive PR-Aktion eines bedeutenden Teils der deutschen Industrie im Ausland.“ (Strobl 1966. Zitiert nach Tetzlaff 2018, S. 207) Oder in den Worten von Haubold 2020a (S. 6): Der AKI war eine „gemeinsame(n) PR-Aktion teils konkurrierender Firmen, die wohl in der deutschen Industriegeschichte bis heute einmalig“ gewesen sei.

Die ab 1960 geschaffenen *gemeinschaftlichen PR-Strukturen der deutschen Industrie* waren zunehmend aber nicht mehr allein für das Rourkela-Projekt zuständig.<sup>11</sup> Vor allem ab Mitte

<sup>9</sup> Auch *Der Spiegel* (1962, S. 86) berichtete kurz über die Auszeichnung des damals 36-jährigen Leiters der Pressestelle des Duisburger Maschinenbau-Konzerns Demag AG „für die beste Leistung der Öffentlichkeitsarbeit auf dem Gebiet der internationalen Beziehungen“, ohne allerdings einen Bezug zur Rourkela bzw. einer bestimmten Kampagne herzustellen.

<sup>10</sup> Um den Erinnerungsbericht von Friedeburg 1987 hat es offensichtlich Probleme gegeben. Dem Aufsatz im Sammelwerk liegt – was ungewöhnlich ist – ein loses gedrucktes Ergänzungsblatt bei, das vom Autor Friedrich von Friedeburg (1987a) wie folgt eingeleitet wird: „In Verkennung der historischen Zusammenhänge wurde der Beitrag ‚DEMAG: Kampagne in Indien (einen [sic!] Rückblick)/Vor 25 Jahren: PR-Oskar für Rourkela‘ auf Seite 115 um wichtige Passagen verkürzt und dadurch in seinem entscheidenden Sinngehalt verändert.“ Am Schluss des Einlegeblattes heißt es: „Das bedeutendste Ergebnis (... der Demag-Kampagne – T.L.) war der merkbare Rückgang der russischen Propaganda in Indien gegen die deutsche Industrie und den Westen insgesamt. Dies war ein mitentscheidender (! – T.L.) Faktor für die Verleihung des US-PR-Oskar(s) (...)“.

<sup>11</sup> Der Ausbau Rourkelas und die Entwicklung der Region als industrieller Standort versprach „weitere gute Geschäftsaussichten für deutsche Unternehmen. Tatsächlich siedelten sich im Laufe der 1960er Jahre dann auch

der 1960er-Jahre, als ein hoher strategischer und Professionalisierungsgrad der westdeutschen Industrie-PR in Indien festzustellen war, traten andere Vorhaben in den Vordergrund: auch, weil Rourkela dann die Rolle des „Problemkindes“ deutsch-indischer Zusammenarbeit verloren hatte.

Der Vollständigkeit halber sei auch darauf verwiesen, dass schon in den 1950er-Jahren Rourkela nicht das einzige große Kooperationsprojekt darstellte. „Die Partnerschaft von Tata und Daimler-Benz zur LKW-Fertigung in Jamshedpur ab 1954“ werde sogar „oft als bedeutendste zeitgenössische Unternehmenskooperationen gehandelt“ (Tetzlaff 2018, S. 195).<sup>12</sup>

## 2 Rahmenbedingungen und deutsch-indische Interessenlagen

### 2.1 Nützlichkeit des Rourkela-Projektes für die Bundesrepublik

Grundsätzlich war das Rourkela-Vorhaben nicht nur für *die einzelnen Unternehmen* lukrativ bzw. chancenreich, sondern es wurde westdeutscherseits auch *wirtschafts-, finanz- und handelspolitisch* als nützlich erachtet.

„Nach einem kräftigen Wirtschaftswachstum sahen deutsche Politiker und Unternehmer den Handel mit Schwellen- und Entwicklungsländern als Unterstützung für einen anhaltenden Wirtschaftsaufschwung. In einer programmatischen Schrift trug Wirtschaftsminister Ludwig Erhard 1953 diesem Gedanken mit Bezug zum währungspolitisch wichtigen *Sterling-Raum* und Indien als seinem größten Wirtschaftsblock Rechnung.“ (Tetzlaff 2018, S. 192)<sup>13</sup>

Bereits 1952 war zwischen der *Bundesrepublik Deutschland* (BRD) und *Indien* ein Handelsabkommen geschlossen worden, das „seit seiner Novellierung 1958 bis heute gültig(...)“ sei (Tetzlaff 2018, S. 192).

### 2.2 Problematische und hemmende Faktoren für das Vorhaben: Indiens Planwirtschaft und divergierende Interessen

Ein Teil der Zurückhaltung und Unentschlossenheit der westdeutschen Seite bei der Durchführung und vor allem Kommunikation des Rourkela-Projektes lag darin begründet, dass sich *einerseits* das indische Gesellschafts- und Wirtschaftssystem deutlich vom westdeutschen

---

einige weitere deutsche Unternehmen in Rourkela und in der angrenzenden Region an. Besonders wichtig war die 1960 in Kansbahal, unweit von Rourkela, gegründete und im Maschinen- und Anlagenbau tätige Utkal Machinery Ltd. Das Unternehmen stellte eine Gemeinschaftsgründung deutscher und indischer Teilhaber dar. Die beteiligten deutschen Unternehmen (Gutehoffnungshütte; Heinrich Koppers GmbH, Essen; J.M. Voith GmbH, Heidenheim) wiesen teilweise Rourkela-Erfahrung auf, während die indische Ingenieurs-Firma Larsen & Toubro (Bombay) als Teilhaber ein bereits entwickeltes Vertriebsnetz beisteuerte.“ (Tetzlaff 2018, S. 206)

<sup>12</sup> „(Z)wischen den 1950ern und 1970ern“ wurden „ca. 1.200 deutsch-indische(n) Unternehmenskooperationen (...) abgeschlossen“. „Hierunter fielen Niederlassungen großer und kleiner westdeutscher Unternehmen der Bereiche Automobil (Bosch, Hella, MAN) und Chemie (Chemische Werke Albert, Dynamit Nobel, BASF).“ Beispiele für größere Projekte sind „die Beteiligung der Mannesmann AG am Bau der mit 720-Meilen zweitlängsten Pipeline Asiens von Nord-Assam nach Gauhati und Barauni. Auch die Kooperation von Mico und Bosch zur Herstellung von Zündkerzen und weiteren Zulieferteilen für die Automobilindustrie war wichtig“. (Tetzlaff 2018, S. 195)

<sup>13</sup> „In ordnungspolitischer Tradition sollte der Export deutscher technischer Hilfe und Kapitalgüter die indische Wirtschaftskraft erhöhen und so langfristig einen neuen Markt für deutsche Konsumgüter erschließen. Dieses neue Verständnis von Außenwirtschaftspolitik war gewissermaßen symptomatisch für die Zeit, stand aber auch der späteren Herausbildung einer Entwicklungshilfepolitik nicht entgegen.“ (Tetzlaff 2018, S. 191)

(„soziale Marktwirtschaft“) unterschied und auch stark auf zentrale Planung setzte, also staatssozialistische Züge aufwies.<sup>14</sup> Ganz am Anfang schien dies noch weitgehend ohne Belang zu sein, da das Stahlwerk in Indien zunächst innerhalb des *privaten* Sektors gebaut werden sollte<sup>15</sup>, was von den Indern aber bald revidiert wurde.

Seit 1950 arbeitete in Indien eine staatliche „Planning Commission“, „die mit der Ausarbeitung der Fünfjahrespläne beauftragt wurde“ (Stümpel 1966, S. 23). Im Fokus stand auch der Eisen- und Stahlbedarf, der schließlich im zweiten Fünfjahresplan auf die Zielmarke einer Rohstahlkapazität von 6 Millionen Tonnen festgelegt wurde.<sup>16</sup> Um diese zu erreichen, sah die indische Wirtschaftsplanung mehrere Erweiterungs- und Neubauten vor (S. 33). Die Hälfte des Bedarfs sollte durch drei neue Hüttenwerke „von je 1. Mill. t Rohstahl“ erzielt werden (Stümpel 1966, S. 37. Vgl. auch Franke 2017, S. 140, und Tetzlaff 2018, S. 202ff.): das westdeutsche Projekt Rourkela, das sowjetische in Bhilai und das englische in Durgapur.<sup>17</sup>

Die sowjetischen und englischen Interessen artikulierten sich allerdings erst, „(n)achdem der erste Vertrag zwischen der indischen Regierung und den deutschen Firmen abgeschlossen worden war und die geplante Kapazität von 500.000 auf 1 Mill. t/J. Rohstahl erhöht werden sollte“ (Stümpel 1966, S. 38). Vor dem deutsch-indischen Zusammenkommen hatten die Inder auch schon – seinerzeit erfolglos – in den USA, England und Japan angeklopft (Stümpel 1966, S. 41. Vgl. auch Unger 2008, S. 371).

Das Entstehen des Rourkela-Werkes im *staatlichen Wirtschaftssektor* war für die Westdeutschen nicht ohne Pikanterie. Denn „das westdeutsche Ringen um neue Märkte in blockfreien Staaten wie Indien (war) vornehmlich Ausdruck wachsender politischer Konkurrenz mit Ländern des Ostblocks“ und insbesondere mit dem zweiten deutschen, von der BRD nicht anerkannten Staats-„Gebilde“, der planwirtschaftlich-sozialistischen *Deutschen Demokratischen Republik* (DDR). (Tetzlaff 2018, S. 192)

*Ökonomische* und *politisch-ideologische* Interessen und Positionen waren – sowohl von den Indern als auch den Bundesdeutschen – nicht immer in Übereinstimmung zu bringen. In Westdeutschland gab es zudem durchaus Meinungsverschiedenheiten über „die angemessene

---

<sup>14</sup> Noch Mitte der 1960er-Jahre wurde von einem deutschen Kenner Indiens und Rourkela-Akteur eingeschätzt: „Indien ist im höchsten Maße daran interessiert, immer wieder darzustellen, warum in seinem Falle eine wirtschaftliche Entwicklung nur durch eine, zwar auf demokratischer Basis beruhende, aber eben doch zentrale Planung verwirklicht werden kann. Dabei betont die politische Führung Indiens nachdrücklich die Auffassung, dass sich ihre zentrale Planung von jener der kommunistisch verwalteten Länder wesentlich unterscheidet; denn in Indien würden die notwendigen wirtschaftspolitischen Maßnahmen im vollen Einvernehmen mit der Bevölkerung durchgeführt. Auch wird darauf hingewiesen, dass Indien zwar gerne von den Erfahrungen anderer Länder lerne, dass gleichwohl aber seine Pläne aufgrund der besonderen Erfordernisse keine Kopien anderer, bereits vorhandener Pläne sein könnten und dürften.“ (Stümpel 1966, S. 22) Zu Indiens „Socialist pattern of Society“ und daraus hervorgehenden Rivalitäten zwischen staatlichen und privaten Unternehmen siehe auch Stümpel 1966, S. 99-105.

<sup>15</sup> Haubold 1967 meinte, dass Rourkela anfangs mit der „Jahreskapazität von 500.000 Tonnen im privaten Sektor errichtet werden sollte“. Die Regierung in Neu Delhi habe sich erst 1955 entschlossen, (mit der Kapazitätserhöhung auf eine Million Tonnen) „Stahlwerke dieser Größenordnung in staatlicher Hand zu belassen“. Vgl. auch Haubold 2020b, 00:23:30.

<sup>16</sup> „Zur Durchführung dieser Investitionsaufgaben wurde das bisherige ‚Ministry of Production‘ am 15. Juni 1955 umgestaltet: Es wurde ein neues Ministerium, das ‚Ministry of Iron and Steel‘ gegründet, das nunmehr ausschließlich für die staatlichen Unternehmungen der Eisen- und Stahlproduktion zuständig war, während die private Schwerindustrie im Zuständigkeitsbereich des ‚Ministry of Production‘ verblieb.“ (Stümpel 1966, S. 39)

<sup>17</sup> „Ein mit den USA geplanter Bau des vierten Stahlwerks in Bokaro Ende der 1950er Jahre zerplatzte aufgrund des Unwillens weiter Teile der US-amerikanischen Bevölkerung, Steuergelder in ein sozialistisches Land zu investieren. Indien zog sein Angebot zurück, um die Zusammenarbeit mit den USA zu erhalten. Das Stahlwerk wurde schließlich von der Sowjetunion gebaut.“ (Franke 2017, S. 140 Fußnote)



Entwicklungsstrategie für die Dritte Welt (...). Vertreter der ordoliberalen Schule übten heftige Kritik an der (liberalen) Modernisierungstheorie, dem staatlichen Interventionismus und den zentral geplanten Großprojekten.“ (Unger 2008, S. 372)

Insgesamt war das Vorhaben mit einer *Vielfalt von auch divergierenden Interessen* und fachlichen sowie moralischen Beurteilungsrahmen befrachtet.<sup>18</sup> Die Komplexität und Widersprüchlichkeit der Positionen und Absichten – und der sie vertretenden Akteure – lassen die zwangsläufige notwendige Kommunikation zwischen ihnen – ohne hier bereits ins Detail zu gehen – als sehr vielfältig und schwierig erscheinen.

### **2.3 Erleichternde und fördernde Faktoren für das Vorhaben: Gemeinsamkeiten mit bzw. Sympathie für Indien**

*Andererseits* seien „sowohl die indische Gesellschaft als auch ihre Regierung in den 1950er Jahren als moralische Instanz bei der Lösung von Konflikten“ angesehen worden<sup>19</sup>, was auch so in Deutschland medial vermittelt wurde (Franke 2017, S. 14).<sup>20</sup> Daraus erwuchs auch eine gewisse Bewunderung, die den Blick auf die realen Gemengelagen und Dimensionen der Konflikte verstellen und zu einer Unterschätzung von vorhandenen und potenziellen Problemen führen konnte.

Man sah aber eben auch eine Reihe von *Gemeinsamkeiten im Schicksal beider Länder*, die eine Zusammenarbeit erleichterten:

„Der Wunsch nach einer Verbesserung des Lebensstandards als Folge des verheerenden Krieges stand sowohl in den westlichen Gesellschaften wie der BRD als auch bei den politischen und wirtschaftlichen Eliten in Indien nach dem Ende der Kolonialherrschaft im Vordergrund. Basierend auf einer gemeinsamen Vorstellung von Entwicklung waren dadurch internationale und

---

<sup>18</sup> „Die BRD, im Bündnissystem der USA, wurde in den Jahrzehnten nach dem Zweiten Weltkrieg zu einer der führenden Industrienationen und beteiligte sich an den internationalen Maßnahmen, die sowohl einen ökonomischen als auch einen ideologischen Hintergrund hatten. Das wirtschaftlich erstarkende Land war auf der Suche nach neuen Handelspartnern und Märkten und sah sich in den 1950er und 1960er Jahren in Südasien mit der DDR als Konkurrenten konfrontiert. Unter den Ländern der sog. Dritten Welt war Indien hinsichtlich des Alleinvertretungsanspruchs der BRD bis zur Anerkennung der DDR 1972 viele Jahre von besonderer Bedeutung.“ (Franke 2017, S. 16f.) Oder: „Kaum ein Unternehmen lässt das Zusammenspiel bzw. die Gegensätze der an der Entwicklungspolitik beteiligten Interessen so sichtbar werden wie das mit westdeutschen Mitteln finanzierte Stahlwerk Rourkela in Indien. Rourkela galt als Aushängeschild der westdeutschen Exportwirtschaft und als Renommierprojekt der vom sogenannten Wirtschaftswunder erfassten Bundesrepublik. Gleichzeitig bot das Stahlwerk der Bundesregierung die Gelegenheit, sich in der internationalen Arena zu profilieren, indem sie die Gewährung von Bundesbürgschaften und Krediten, die Ausbildung indischer Arbeitskräfte und den Bau von Modellsiedlungen als Teil einer philanthropischen Entwicklungshilfe präsentierte. Auf diese Weise wollte sie vor allem ihren Alleinvertretungsanspruch gegenüber der DDR festigen.“ (Unger 2008, S. 369)

<sup>19</sup> „Jawaharlal Nehru, der erste Premierminister der seit 1947 unabhängigen Indischen Union, sah sich bei vielen Konflikten als Vermittler und vertrat eine Politik der Blockfreiheit und friedlichen Ko-Existenz. Ihm gelang es, ‚den Nicht- Westen‘ auf Augenhöhe mit dem Westen zu bringen. Sowohl Pakistan als auch Indien wurden besonders aus strategischen Gründen für die beiden rivalisierenden Großmächte USA und UdSSR wichtig. Indisch-pakistanische Konflikte sowie Grenzstreitigkeiten mit dem um die Vorherrschaft im südasiatischen Raum rivalisierenden China sorgten in den 1950er und 1960er Jahren für außenpolitische Spannungen. Indien hatte innenpolitisch mit ethnischen und religiösen Problemen zu kämpfen; trotzdem gelang es den jeweiligen Regierungen, das Land zu stabilisieren und die demokratischen Institutionen zu bewahren.“ (Franke 2017, S. 16)

<sup>20</sup> „Die Medien überbrückten (...) die räumliche Distanz. Politiker, Wissenschaftler, Journalisten und Journalistinnen wie Marion Gräfin Dönhoff trugen diese Vorstellung in Form von Essays, Kommentaren, Rezensionen, Hintergrundberichten und Reportagen – unter Einbindung von Karikaturen und Bildern – als mediale Übermittlungsformen in die westdeutsche politische Öffentlichkeit.“ (Franke 2017, S. 14)

transnationale gemeinsame Aktivitäten möglich. Eine weitere Basis stellte (...) die gemeinsame Identität als Opfer von Fremdbeherrschung dar.“ (Franke 2017, S. 139)

Außerdem galt nach dem Untergang Deutschlands 1945 die BRD als ein „Land ohne koloniale Vergangenheit“ (Franke 2017, S. 140).

Trotz wirtschaftspolitischer Differenzen erschien (...)

„(...) Indien in den 1950er Jahren (als) ein möglicher zukünftiger Partner, dem ebenfalls mit wohlwollender Unterstützung eine Industrialisierung wie in der BRD zugetraut wurde. Das im Auftrag der indischen Regierung von größtenteils westdeutschen Unternehmen realisierte Stahlwerk in Rourkela symbolisierte zudem in den 1950er Jahren die Möglichkeit für das nachkoloniale Indien, allein über geliehene finanzielle Starthilfen eine mögliche nachholende Entwicklung wie in den nördlichen Industrieländern einzuleiten.“ (Franke 2017, S. 17f.)

## **2.4 Indien wurde vom „Wunschpartner“ zum „Sorgenkind“ westdeutscher Entwicklungshilfe**

In den 1960er-Jahren allerdings – leider wohl auch durch Probleme um das Rourkela-Vorhaben bzw. unglückliche oder negative Berichterstattung darüber mitverursacht – wurde der „Sinn der entwicklungspolitischen Maßnahmen“ zunehmend „in der westdeutschen Öffentlichkeit angezweifelt“. Es entstand der „Topos von ‚der für die westdeutsche Gesellschaft mit Nachteilen behafteten Entwicklungshilfe‘“ (Franke 2017, S. 18).<sup>21</sup>

Dadurch „änderte sich (...) ab den 1960er Jahren massiv“ *das Bild von Indien in Deutschland* „und unterlag anderen Beurteilungskriterien“ (Franke 2017, S. 18), was auch mit medialen Veränderungen zusammenhing.<sup>22</sup>

„‘Die größte Demokratie der Welt‘ wurde zum ‚Sorgenkind der Entwicklungshilfe‘, und bereits Anfang der 1970er Jahre – noch vor der Periode der Notstandsregierung von 1975 bis 1977 – wurde die indische Ministerpräsidentin Indira Gandhi politisch zur ‚persona non grata‘ erklärt.“ (Franke 2017, S. 14)

„Indien versank sowohl für die westdeutschen Politiker als auch in der westdeutschen politischen Öffentlichkeit in der als homogen wahrgenommenen Menge an neuen unabhängigen Staaten in Asien und besonders Afrika, die als unterentwickelt und als eine Belastung für die eigene Gesellschaft wahrgenommen wurden. Das Land schien nunmehr politisch eine Region der Gefahren und nicht der Chancen.“ (Franke 2017, S. 18)

---

<sup>21</sup> „Dabei schien der Begriff ‚Entwicklungshilfe‘ zu implizieren, dass es sich um eine Maßnahme handelte, die nur der westdeutschen Gesellschaft Kosten verursachte, von den sog. Nehmerländern dagegen aber kostenlos eingefordert werden konnte.“ (Franke 2017, S. 18)

<sup>22</sup> „Dieses Bild änderte sich (...) zusammen mit einem Wandel in der medialen Politikdarstellung und technischen Neuerungen. Die führende Stellung von Presse und Hörfunk schwand ab Mitte der 1960er Jahre und das Fernsehen erweiterte das Mediensystem als Vermittler von Wissen und Wirklichkeit.“ (Franke 2017, S. 14)

### 3 Akteure und Verträge: Der lose organisierte westdeutsche Firmen-Verbund

#### 3.1 Krupp und Demag als wichtigste deutsche Firmen-Akteure

Nachdem erste indische Vorstöße zur Kooperation mit den USA, Großbritannien und Japan gescheitert waren, wurde „im Januar 1953 dem damaligen indischen Staatssekretär Chanda deutscherseits der Bau eines Hüttenwerks durch deutsche Firmen vorgeschlagen“ (Stümpel 1966, S. 41. Vgl. auch Unger 2008, S. 371). In den ersten indisch-deutschen Kontaktgesprächen war schnell klar geworden, „dass die deutsche Interessengruppe über die vorgesehene Kapitalbeteiligung und Beratertätigkeit“ hinaus „stark an der gesamten Auftragsvergabe beteiligt sein würde“ (Stümpel 1966, S. 118).

„Im Jahre 1953 wurde zwischen der indischen Regierung und den Firmen Fried. Krupp und Demag AG<sup>23</sup> ein Vertrag über die Errichtung eines integrierten Eisen- und Stahlwerkes (...) abgeschlossen.“ (Stümpel 1966, S. 37)<sup>24</sup>

„Der Standort für das neue Werk wurde nach längeren Verhandlungen in die Nähe des alten Dorfes Rourkela (Orissa<sup>25</sup>) gelegt. Er liegt damit etwa 410 km westlich von Calcutta.<sup>26</sup> Entsprechend dem Produktionsziel ist die Anlage Rourkela ausschließlich auf Flachstahl ausgelegt und im Hinblick auf spätere Erweiterungen so geplant worden, dass weitere Produktionseinheiten ohne besondere Schwierigkeiten in den Gesamtkomplex einbezogen werden können.“ (Stümpel 1966, S. 38. Vgl. auch S. 41-44)

Unternehmensrechtlich gesehen war der indische Partner der Deutschen die „(e)ntsprechend dem Bonner Memorandum vom 15.8.1953“ gegründete indische Gesellschaft „Hindustan Steel (anfänglich – T.L.: Private) Limited“ (HSPL bzw. HSL) mit Sitz im Staate Delhi (Stümpel 1966, S. 43).

Ab dem 16. März 1954 existierte eine „Indien-Gemeinschaft Krupp-Demag GmbH“ in Duisburg (vgl. Stümpel 1966, S. 43 und Lebenslauf), in vielen Texten auch als „Combine“ bezeichnet (S. 65). Die deutsche Firmengemeinschaft war (...)

„(...) auf der einen Seite mit einem Höchstbetrag von 95 Mill. Rs. an dem zu errichtenden Hüttenwerk beteiligt. Sie sollte hierüber Aktien erhalten im Verhältnis 1:4 zum indischen Partner. Auf der anderen Seite fungierte die deutsche Firmengemeinschaft für die indische Regierung hinsichtlich der Planung und Plandurchführung auch als technischer Berater. Aufgrund der globalen Tenderung konnte sie sich auch an der Angebotsabgabe beteiligen (jetzt allerdings jede Firma für sich) und bei einem eventuellen Zuschlag als Lieferer gegenüber der indischen Regierung auftreten.“ (Stümpel 1966, S. 44)

Die Beteiligung an der Ausschreibung war auch von Erfolg gekrönt.

<sup>23</sup> Anfangs war auch noch die *Gutehoffnungshütte* (GHH) als verantwortlicher Partner dabei, die sich aber „aus nicht weiter bekannten Gründen kurz vor Vertragsabschluss aus dem Geschäft zurück(zog)“ (Unger 2008, S. 371).

<sup>24</sup> „Die Jahreskapazität dieser Anlage war auf 500.000 t ausgelegt, wurde jedoch dann aufgrund der Planziele des 2. Fünfjahresplanes auf 1 Mill. t erhöht, und zwar aufgrund eines Zusatzabkommens, das am 21. Juli 1955 abgeschlossen wurde.“ (Stümpel 1966, S. 37)

<sup>25</sup> Der Name des indischen Bundesstaates lautet seit 2011: Odisha. Vgl. Haubold 2020a, S. 2.

<sup>26</sup> Die Schreibweise der in Westbengalen gelegenen und siebtgrößten Stadt Indiens (offiziell Kolkata) schwankt in der Literatur zwischen Calcutta, Kalkutta u.Ä. Als Metropolregion betrachtet (also einschließlich Umland) befindet sich Kalkutta nach Mumbai und Delhi auf Platz drei der bevölkerungsreichsten Städte des Landes.

### 3.2 Mehrere Tausend Firmen im Projekt-Umfeld

Bevor nachher deutliche Kritik an mangelnder Koordination bzw. Zentralisation zwischen den deutschen Akteuren zitiert werden muss, sei auf die zahlenmäßige Dimension der beteiligten Unternehmen hingewiesen. Zweifellos war dieses Gemeinschaftswerk nicht ohne ein Mindestmaß an *verwaltungsmäßig und technisch-fachlich bedingter Kommunikation* möglich:

„Mindestens 3.000 westdeutsche Firmen beteiligten sich als Zulieferer an der Konstruktion des Hochofens sowie am Bau einer angegliederten Modellsiedlung für 100.000 Werksangehörige und ihre Familien.“ (Unger 2008, S. 373)<sup>27</sup>

„Neben den Stahl-Konzernen Krupp und Demag zählten Unternehmen wie Gutehoffnungshütte, Siemens-Schuckertwerke und AEG zu den beteiligten Unternehmen. (...) Mehr als 32 westdeutsche Unternehmen“ waren allein „mit der Lieferung maschineller Anlagen für das Hüttenwerk betraut“ (Tetzlaff 2018, S. 203).<sup>28</sup>

Für das Gros der konkreten, die technische und organisatorische Ausführung betreffenden Verträge wurde „der 1. Oktober 1956 als Stichtag festgesetzt, obwohl sich deren endgültiger Abschluss wegen der Überprüfung und schließlichen Festlegung der einzelnen Angebote teilweise noch bis in den Dezember 1956 hineinzog“ (Stümpel 1966, S. 66).

Die Bedeutung des Bauvorhabens in Rourkela ging *über die unmittelbar beteiligten Firmen hinaus*. Das Stahlwerk war nicht nur für die Zuliefererindustrie, sondern „für eine ganze Reihe benachbarter Branchen reizvoll, vor allem für die Chemieindustrie. Denn aus den bei der Stahlerzeugung entstehenden Schlacken ließ sich u. a. Stickstoff gewinnen, der für die Produktion von Kunstdünger genutzt werden konnte.“ (Unger 2008, S. 375)<sup>29</sup>

### 3.3 Zersplittertes Vertragswerk und mangelnde organisatorisch-institutionelle Zentralisierung

Das indisch-deutsche Vertragswerk war insgesamt *sehr vielfältig und zersplittert*. Die sowjetischen und englischen „Konkurrenzprojekte“ in Bhilai und Durgapur wurden deutlich einheitlicher gestaltet und geführt.<sup>30</sup> Westdeutsche Versuche, dies teilweise nachträglich zu korrigieren, gab es durchaus. So forderte das Rourkela-Konsortium 1958, „einen Generalbevollmächtigten des indischen Transportministeriums in Kalkutta einzusetzen und einen Mitarbeiter des Stahlministeriums nach Rourkela abzustellen, der die Arbeit der HSL koordinieren sollte“ (Unger 2008, S. 374).

---

<sup>27</sup> „Um Platz für die benötigten Anlagen und Siedlungen zu schaffen, wurden mehr als 30 Dörfer eingeebnet und ihre 13.000 Bewohner zwangsweise umgesiedelt. Im Zuge der Erweiterung Rourkelas mussten in den folgenden Jahren noch einmal mehr als 30.000 Menschen ihre Dörfer verlassen. Hatte der Ort Anfang der Dreißigerjahre kaum mehr als 400 Einwohner gehabt, entstand mit dem Stahlwerk und den angegliederten Industrien innerhalb von drei Jahrzehnten eine Millionenstadt; 1991 hatte die Einwohnerzahl fast vier Mio. erreicht.“ (Unger 2008, S. 373)

<sup>28</sup> Bei Haubold 2020a (S. 5) heißt es: „35 Lieferfirmen schlugen sich mit mehr als 4.000 Unterlieferanten herum (...)“.

<sup>29</sup> „Dazu waren wiederum ausländische Investitionen nötig. Entsprechend bemühte sich die Friedrich Uhde GmbH (Dortmund) 1958, den Zuschlag für den Auftrag sowie eine Fabrikationsrisiko- und Ausfuhrbürgschaft von der Bundesrepublik zu erhalten.“ Nach einigen Schwierigkeiten und trotz „scharfe(r) Konkurrenz“ aus dem Ausland erhielt die Firma Uhde den Auftrag von den Indern. (Unger 2008, S. 376)

<sup>30</sup> Vgl. dazu Stümpel 1966, S. 118-124.

Ebenso wurden Versuche unternommen, die *Einflussmöglichkeiten der deutschen Seite zu erhöhen*.

„Das Vorhaben, ein eigenes westdeutsches Baubüro zu etablieren, scheiterte am indischen Widerstand, denn Indien – wie viele dekolonisierte Länder mit ihm – wurde nicht müde zu betonen, dass es gar nicht auf ausländische Hilfe angewiesen sei, sondern selbst alle für die Industrialisierung nötigen Kenntnisse und Fähigkeiten besitze.<sup>31</sup> (...) Immerhin gelang es, das Baubüro der HSL durch zehn westdeutsche Fachkräfte zu erweitern, und das indische Unternehmen und die Kreditanstalt für Wiederaufbau einigten sich auf halbjährliche Konsultationen unter Beteiligung des BMWi.“ (Unger 2008, S. 374)

Für die indische Seite ergaben sich aus der dezentralen und zugleich weniger rigiden Vorgehensweise der Westdeutschen einige Vorteile. So konnte sie durch „das Prinzip des ‚Learning by doing‘ aufgrund der indischen Mitarbeit während der Montage“ von diesen Erfahrungen profitieren (Stümpel 1966, S. 121).

„Schließlich bestand ein weiterer Vorteil der Rourkela-Verträge für die indische Seite darin, dass die beteiligten deutschen Firmen häufig gegeneinander ausgespielt und demzufolge zu manchen Zugeständnissen über den Rahmen ihrer vertraglich verankerten Verpflichtungen hinaus veranlasst werden konnten.“ (Stümpel 1966, S. 121)

Die *deutschen Wirtschaftsakteure* versäumten es, „aus der bestehenden Situation die entsprechende Konsequenz zu ziehen und die Vertragsvielfalt durch eine zusammengefasste Führung etwa in der Form eines Konsortiums soweit wie möglich zu kompensieren“ (S. 121).

Das *Fehlen einer solchen Führungsgruppe* hatte auch Auswirkungen auf das Kräfteverhältnis zwischen den indisch-deutschen Akteuren und ihren Möglichkeiten für strategische Kommunikation. Der Takt der Fertigstellung und die Ereigniskette wurden letztlich von der indischen Werksleitung bestimmt.

## 4 Verhältnis Wirtschaft-Politik noch ausbaufähig

### 4.1 Versäumnisse und Fehler von Wirtschaftsakteuren

Bei der Analyse der Ausgangsbedingungen und der Planung des Wirtschaftsprojektes wurden die *sozialen, kulturellen und religiös-landsmannschaftlichen Verhältnisse* und Spannungen (z.B. schwerste Religionsunruhen 1964 in der Region) des Standortes – bis hinein in die Werksleitung – viel zu wenig verstanden und – auch durch die indische Planung selbst – zu wenig einbezogen. „Wird berücksichtigt, dass mit der Errichtung des Hüttenwerkes in diesem Raum auch einige soziale Probleme (wie Arbeitslosigkeit, Rückständigkeit oder Armut der Bevölkerung) einer Lösung näher gebracht werden sollten, dann muss das hierin erzielte Ergebnis als völlig enttäuschend bezeichnet werden.“ (Stümpel 1966, S. 143)

Bezüglich der *westdeutschen Unternehmer und Fachleute* dauerte es seine Zeit, bis sie die „Herausforderung erkannten, und nur langsam und widerwillig nahmen die deutschen Fir-

---

<sup>31</sup> „So hieß es in einem indischen Zeitungsartikel aus dem Jahr 1958: ‚The main trouble at Rourkela appears to be that Krupps- Demag [sic], the German steel octopus, were made both consultants and suppliers of equipment, ignoring Indian talents in the field of consultation.‘“ (Unger 2008, S. 374, unter Zitierung von: German Herrenvolk Refuse to Work With Indian Men. In: Blitz. Bombay. 26.7.1958)

menchefs die Tatsache hin, dass ihre technischen Leistungen im indischen Dschungel, ob sie es nun wünschen oder nicht, politisch gewertet werden.“ (Spiegel 1960, S. 25)<sup>32</sup>

Ein eher *technizistisch-ökonomischer Blick auf das Indien-Geschäft* übersah *erstens* das all-gemeinpolitische, öffentliche Interesse der Inder an ihrer nationalen und lebensstandardlichen Fortentwicklung sowie die vorhandene ideologisch-wirtschaftspolitische Differenziertheit dieses Interesses in Indien selbst. Aus Letzterer resultierte, dass von der indischen Öffentlichkeit und Presse nicht per se Zustimmung und Dankbarkeit für das westdeutsche Engagement zu erwarten war. Und *zweitens* vernachlässigte das ingenieurmäßige Herangehen die Rolle des Projektes in der globalen Systemauseinandersetzung zwischen Ost und West.

## 4.2 Versäumnisse und Fehler von politischen Akteuren

Auch *staatliche Stellen der Bundesrepublik* haben die außenwirtschaftlichen und weltpolitischen Dimensionen des Projektes als ein „Politikum par excellence“ in einem „ideologisch wie wirtschaftlich umkämpften Teil Asiens“ (Stümpel 1966, S. 124) zumindest anfangs unterschätzt. Die Bundesregierung ging davon aus, „dass die Rourkela-Aufträge aufgrund der bestehenden marktwirtschaftlichen Konzeption als eine ausschließliche Angelegenheit der beteiligten Firmen zu betrachten seien – eine im Bereich normaler (! – T.L.) Ausfuhrgeschäfte durchaus vertretbare Auffassung“. (Stümpel 1966, S. 123) „Angesichts der Größe und politischen Tragweite dieses Projektes wäre eine frühzeitige und auch nachhaltige Einschaltung der Bundesregierung in den Projektablauf nicht nur gerechtfertigt sondern zwingend notwendig gewesen“, meint zumindest Stümpel (1966, S. 124), der der Unternehmensseite zuzurechnen ist.<sup>33</sup>

Dabei wurden auch *handwerkliche politische bzw. diplomatische Fehler begangen*.<sup>34</sup> Das offizielle politische Desinteresse – zumindest anfänglich – am „Ausfuhrgeschäft“ bedeutete aber nicht, dass es keinerlei „politischen“ Absichten gegeben hätte. „Mit dem Bauvorhaben in Rourkela, das sowohl ein Stahlwerk als auch eine angrenzende Stadt umfasste, verdichteten sich Hoffnungen und Erwartungen von privatwirtschaftlicher und auch staatlicher Seite in der BRD, die sich in der massenmedial vermittelten politischen Öffentlichkeit spiegelten. Über westdeutsche Unternehmen sollte eine Verbesserung des internationalen Prestiges der BRD erlangt und der westdeutsche Staat als wirtschaftlich erfolgreich und zudem großzügig anerkannt werden.“ (Franke 2017, S. 140)

---

<sup>32</sup> „Der deutsche Botschafter in Neu-Delhi, Dr. Wilhelm Melchers, erinnert sich: ‚Die Herren der Industrie wollten von diesen politischen Aspekten nichts wissen. Sie sagten: >Wir verkaufen den Indern ein Hüttenwerk, und damit Schluss. Mit Politik haben wir Firmen nichts zu tun.<.“ (Spiegel 1960, S. 25f.)

<sup>33</sup> Auch Haubold 1967 erwähnte, dass „Bonn erst drei Jahre später“ – gerechnet seit Beginn der Verhandlungen der Inder mit den westdeutschen Lieferfirmen – „auf den Plan (trat), als die indische Regierung um deutsche Bundeskredite bat“.

<sup>34</sup> So konnte es – laut Stümpel – passieren, dass die „zuständige konsularische Vertretung der Bundesrepublik die Baustelle, auf der immerhin die größte (S. 123) geschlossene deutsche Kolonie Asiens lebte, aus eigener Anschauung anfangs gar nicht kannte. Es hätte auch nicht vorkommen dürfen, dass die deutschen diplomatischen Vertretungen in Indien die durch Rourkela aufgeworfenen Probleme erst verhältnismäßig spät erkannten.“ (Stümpel 1966, S. 124) Allerdings gab es auch Kritik in umgekehrter Richtung: „Erinnert sich der (BRD-) Botschafter (in Indien – T.L.): ‚Wir haben dem Auswärtigen Amt über die Missstände in Rourkela berichtet, unser Bericht wurde den Firmen wettergereicht. Aber die Herren der Industrie waren beleidigt und meinten, die Dinge in Rourkela gingen die Botschaft nichts an.‘“ (Spiegel 1960, S. 23)

### 4.3 Zunehmender Handlungsdruck auf Politik und Staat

Der *Handlungsdruck auf politisch-staatliche Stellen* der BRD wuchs in dem Maße, wie sich *erstens* die konkreten Probleme bei Bau und Betrieb des Stahlwerkes anhäuferten und offensichtlich von den Firmen allein nicht bewältigt wurden, *zweitens* sich die Finanzierungsproblematik verschärfte und *drittens* das westdeutsch-indische Verhältnis ab 1961 verschlechterte. „Staatliche Interessen wurden zusehends wichtiger, vor allem weil Industriemanager die Politik in diese Richtung beeinflussten.“ (Tetzlaff 2018, S. 205)

Auf den *ersten* Punkt gehen wir später noch ein. *Zweitens* gelangte der Staat – gerade auch durch das Rourkela-Projekt – zur Einsicht, dass generell die „Exportfinanzierung auf eine völlig neue Grundlage“ zu stellen sei. Verstärkt durch die zunehmenden indischen Devisenprobleme, wurde die „Finanzierung Rourkelas eine Angelegenheit der Regierungen“ (Tetzlaff 2018, S. 205). Zeitweilig brachten unterschiedliche Ansichten zur Finanzpolitik die Westdeutschen auch in einen Gegensatz zu den USA sowie zu indischen Politikern. Da dies auch *kommunikative Auswirkungen* hatten, kommen wir weiter hinten noch einmal darauf zurück.

Zu *Drittens*: Die Ursachen für die politische Verschlechterung gehen bis auf 1958 zurück.

„Die Suche nach politischen Verbündeten“ der westdeutschen Bundesrepublik „wurde aufgrund des Berlin-Ultimeatums – der Forderung nach Abzug der Westmächte aus West-Berlin – im Zuge des Versuchs von Chruschtschow, die Machtverhältnisse in Europa zu Gunsten der UdSSR zu verändern, ab 1958 für Adenauer immer dringlicher.“ (Franke 2017, S. 98)

„Die Hoffnung, Nehru als politischen Verbündeten im Ringen um den Alleinvertretungsanspruch der BRD für Deutschland gewinnen zu können, erfüllte sich Ende der 1950er Jahre weder für die Journalisten noch für die Politiker.“ (Franke 2017, S. 137) „Chinas Konfrontationskurs gegenüber Indien“ 1958 hingegen „veranlasste Nehru zu einer weiteren Annäherung an die UdSSR und zu einem Aufweichen seiner Politik der Blockfreiheit“. Die BRD hatte zwar zwischenzeitlich mit Pakistan eine regionale Alternative, was aber das Verhältnis zu Indien weiter belasten musste: „Die Stabilisierung der politischen Situation im Nachbarland Pakistan durch Ayub Khan und dessen eindeutige Haltung in der Deutschen Frage erleichterten der westdeutschen Regierung eine distanziertere Politik gegenüber Indien.“ (Franke 2017, S. 97f.)

## 5 Anfängliche Unterschätzung von Öffentlichkeitsarbeit und ihrer zentralen Koordination

### 5.1 Projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit lange Zeit unterschätzt

Im Grunde war die Einstellung der meisten deutschen Akteure zur Öffentlichkeitsarbeit/PR *paradox*. Obwohl man prinzipiell in den Unternehmen um ihre Bedeutung wusste, wurde sie für das Projekt – zumindest lange Zeit – unterschätzt.<sup>35</sup> Beim Rourkela-Vorhaben hatten technische Fachleute und Bürokraten das Sagen, es ging auch aus indischer Sicht um Modernisie-

---

<sup>35</sup> „So hoch die Bedeutung der Öffentlichkeitsarbeit seitens der Firmen in Deutschland selbst angesetzt wird, so gering schien man sie für Indien zu Beginn der Bauarbeiten zu schätzen. Die Folge war, dass den entstellenden Berichten und Reportagen der indischen Presse nichts in der Publikumswirkung Gleichwertiges entgegengesetzt werden konnte.“ (Stümpel 1966, S. 164)

rung und Industrialisierung: Stahlwerke waren „der Inbegriff der Moderne“ (Unger 2008, S. 370). „Weiche“ Faktoren wurden vernachlässigt, *kommunikative Voraussetzungen und Folgen nicht genügend beachtet*. Zu sehr wurde auf Loyalitäten gesetzt, die in formal-juristischen Vereinbarungen ausreichend begründet schienen.

„Im Vertrauen auf die technische Perfektion des Projektes und die deutsche Qualitätsarbeit waren speziell die leitenden Ingenieure der einzelnen Firmen anfangs der Auffassung gewesen, dass der Erfolg des Hüttenwerkes Rourkela später für sich selbst sprechen werde. Überdies fühlten sich vielfach die Firmen als Lieferanten der indischen Regierung zum Schweigen verpflichtet, solange diese hinsichtlich der Unterrichtung der Presse selbst nichts unternahm. So war es anfangs kaum der deutschen Fachpresse möglich, nähere Einzelheiten über das Werk zu erfahren.“ (Stümpel 1966, S. 163)

Ähnlich auch Sperling:

„Bei den deutschen Firmen bestand in den ersten Jahren eine gewisse Pressescheu. Sie vertraten im großen Ganzen den Standpunkt, dass vor Fertigstellung der gesamten Anlage kein Grund bestünde, Material an die Presse zu geben, dass weiterhin die Qualität und der Erfolg der Arbeit die beste Reklame und schließlich es die Aufgabe des indischen Partners sei, im Hinblick auf die Öffentlichkeitsarbeit etwas zu unternehmen.“ (Sperling 1965, S. 212)

„Die Berichterstattung über Rourkela war in der indischen wie in der deutschen Presse von Anfang an außerordentlich ungünstig.“ (Sperling 1965, S. 212)

## 5.2 In den 1950er-Jahren keine zentrale Koordination der Öffentlichkeitsarbeit

Diese grundsätzliche Unterschätzung der kommunikativen Herausforderungen wurde durch die generell *dezentrale (Nicht-) Steuerung des Entwicklungsprojektes* noch verschärft.

„Die bereits mehrfach erwähnte Zersplitterung und Uneinigkeit unter den deutschen Firmen machte sich auch im Hinblick auf eine sinnvolle Public-Relations-Arbeit sehr nachteilig bemerkbar. Wäre es dagegen auf deutscher Seite zur Bildung einer konsortialen Führung gekommen, dann hätten sicherlich die deutschen Interessen auch in dieser Hinsicht besser vertreten werden können.“ (Stümpel 1966, S. 165)

Eine wünschenswerte zentrale Steuerung hätte selbstverständlich *auch die PR-Arbeit* einschließen müssen.<sup>36</sup>

„In diesem Zusammenhang hätte das beispielweise dadurch erreicht werden können, dass eine von den Konsortialpartnern getragene und auslandserfahrene Presseabteilung – mindestens mit Beginn der Bauarbeiten – in Indien eingesetzt worden wäre. Durch eine zentrale und entsprechend umsichtige Öffentlichkeitsarbeit hätte diese den indischen Presseangriffen entgegenwir-

---

<sup>36</sup> Damit war ein wesentlicher Nachteil zu „Konkurrenzprojekten“ benannt. „Im Gegensatz zur zentral gesteuerten sowjetischen Öffentlichkeitsarbeit war die westdeutsche Berichterstattung weder einheitlich in ihrer Ansicht noch geschickt und taktvoll in der Ausführung.“ (Stümpel 1966, S. 163) Die sowjetische Öffentlichkeitsarbeit sei eine „zentral und außerordentlich geschickt gesteuerte“ gewesen, die „in ihrer Polemik gegen das deutsche Hüttenwerk im Besonderen sowie die westlichen Entwicklungsbemühungen im Allgemeinen in der linksgerichteten, antiwestlichen indischen Presse zudem einen bereitwilligen Partner fand. „Die Russen ließen es durchaus nicht dabei bewenden, die indische öffentliche Meinung zu ihren Gunsten zu beeinflussen, sondern es ist ihnen gelungen, in gewissen Bereichen stärker meinungsbildend zu wirken als die indische Regierung. Man könnte sagen, was über das deutsche Hüttenwerk gesprochen wird, ist meistens vorher von der russischen Propaganda ausgestreut worden, ohne dass dies den Meinungsträgern bewusst ist.““ (Stümpel 1966, S. 162, unter teilweiser Zitierung von Wildhagen, S. 283)



ken können, indem sie den deutschen Beitrag an der schwerindustriellen Entwicklung des Landes durch eine frühzeitige, ständige und sachliche Information der indischen Öffentlichkeit ins rechte Licht rückte.“ (Stümpel 1966, S. 165)

Eine solche proaktive, zentral gesteuerte PR hätte auch eine Antwort sein müssen, „als ein Teil der indischen Presse mit völlig unsachlichen und immer schärferen Vorwürfen gegen das deutsche Hüttenwerk vorging und sich herausstellte, dass diese Angriffe auf die indische Öffentlichkeit stark meinungsbildend wirkten“ (Stümpel 1966, S. 163).

## 6 Rourkela der 1950er-Jahre: Punktuelle PR einzelner Akteure

### 6.1 Einzelunternehmerische PR mit fachlich-technischem Fokus

Anfänglich wurden *besondere PR-Strukturen* für das Rourkela-Projekt nicht als notwendig erachtet. Dies wurde sogar noch dadurch bestätigt, dass das Echo in der sich seinerzeit vor allem interessierenden westdeutschen Wirtschaftspresse<sup>37</sup> noch bis 1958 hinein positiv-euphorisch war. Dass sich aber die Berichterstattung generell – in Westdeutschland wie in Indien – „von frühem Enthusiasmus über Industrieaufträge und technischen Fortschritt“ hin zur „Erörterung zeitgenössischer Probleme im Rahmen des Projekts“ (Tetzlaff 2018, S. 202f.) und zwar in der allgemeinen Publikumspresse verändern würde, war nicht vorgesehen und so nicht erwartet worden. Insgesamt zeigte sich die PR als sehr zersplittert und punktuell.

Dass *einzelne deutsche Firmen*, die am Rourkela-Projekt beteiligt waren, das Vorhaben in ihrer Unternehmens-PR thematisiert haben, ist anzunehmen und mindestens von der *Demag* auch bekannt. Der damalige Pressechef der Demag, Friedrich von Friedeburg (1987, S. 116-118), nahm für sich in Anspruch, das mit einer Rourkela-„Langfristkampagne“ von 1958 bis 1961 sogar sehr systematisch getan zu haben. Dies wurde aber primär *von Deutschland* aus geleistet<sup>38</sup> und hatte einen Schwerpunkt im *technisch-fachlichen* Bereich, so mittels „technische(r) Abhandlungen für die indische Fachpresse über Hüttenwerkskunde“. Zwar gab es über mehrere Jahre eine „Zusammenarbeit mit der indischen Fach- und (! – T.L.) Tagespresse“ sowie „Berichte an die Tagespresse über das Leben und Wirken zum praktischen Training nach Deutschland entsandter indischer Ingenieure und Techniker“<sup>39</sup>. Bezogen auf Rourkela selbst spielten sozial-kulturelle Fassetten bzw. der „menschliche Faktor“ aber eine eher geringe Rolle, wie der folgenden Themenaufzählung zu entnehmen ist:

„Der Nutzen der indischen Industrialisierung, Technischer Fortschritt durch Stahl, Verwendung einheimischer Bodenschätze für die Industrialisierung, Stahlverarbeitung zu Gebrauchsgütern. Vom Stahlblock zum Qualitätsblech, Breitbandstraße: Mittelpunkt des Walzwerkes, Stahlstadt Rourkela, Tatsachen über Rourkela. Die Bedeutung von Stahl für die indische Industrie, Deutsch-Indische Zusammenarbeit.“ (von Friedeburg 1987, S. 116)

---

<sup>37</sup> Die deutsche Wirtschaftspresse titelte z. B. wie folgt: „Hüttenwerk für Indien“, Wirtschaftsdienst 37, 4, 1957, S. 234ff. (...) Das Werk Rourkela – ein Beispiel industrieller Gemeinschaftsleistung, Blech 11, Sonderdruck, November 1958“. (Zitiert nach Tetzlaff 2018, S. 202)

<sup>38</sup> „Das alles lief nicht über den Fernschreiber, sondern erreichte Indien per normaler Luftpost. Die indischen Redakteure, deren Deutschland-Korrespondenten wir praktisch waren, wussten den Wert der mit reichlichem Bildmaterial und Quotations der indischen Techniker angereicherten Informationen wohl zu schätzen.“ (von Friedeburg 1987, S. 116)

<sup>39</sup> „Dabei wurden auch Detailarbeiten nicht gescheut. Bis in die Lokalzeitungen der Städte, aus denen die indischen Trainees kamen, erstreckte sich der Meldefluss.“ (von Friedeburg 1987, S. 116)

## 6.2 Bestimmte Projekt-Akteure mit fallweiser und verteidigender PR

Auch das *Rourkela-Konsortium*, also die „Indien-Gemeinschaft Krupp-Demag GmbH“, hat nicht auf PR-Maßnahmen verzichtet. Sie gab eigene Stellungnahmen ab, so am 4. März 1958 ein „Memorandum über die Erstellung des Hüttenwerkes Rourkela/Indien“, in dem auch auf Einwände eingegangen und Schadensbegrenzung versucht wurde. So hieß es zum „Wettlauf“ mit dem sowjetischen Projekt: Rourkela und Bhilai ließen sich nicht vergleichen, „denn ein totalitärer Staat wie Russland kann nach politischen Erwägungen über Menschen und Material verfügen und braucht auf Preise und Kosten keine Rücksicht zu nehmen“ (Zitiert nach Unger 2008, S. 375).

Der *Repräsentant der Indien-Gemeinschaft Krupp-Demag GmbH in Neu Delhi* von 1956 bis 1961, Wolfgang Kaupisch, war als vormaliger „Wirtschaftsattaché“ (bis 1956) im diplomatischen Dienst außenpolitisch durchaus qualifiziert und zudem wohl der „Einfädler“ des gesamten Geschäftes.<sup>40</sup> Für unser Thema vor allem relevant ist aber, dass er als früherer Rundfunkjournalist auch medienerfahren war.<sup>41</sup> Eher für, als gegen seine medial-kommunikative Kompetenz spricht, dass er dem Spiegel (1960, S. 28) sagte: „Wir (... im Vergleich zum sowjetischen Projekt – T.L.) haben so ziemlich alle Fehler gemacht, die zu machen waren.“

Die *vor Ort tätige indische Gesellschaft „Hindustan Steel Limited“* (HSL) richtete erst „nach mancherlei Ärger mit den drei großen englisch-sprachigen Zeitungen in Calcutta“ eine „Presseabteilung“ ein, „aber sie brachte leider auch nicht den erwünschten Erfolg“ (Sperling 1965, S. 212).

Die *deutschen Baustellen* „von sich aus“ rangen sich dazu durch, „die indischen Zeitungen mit Material zu versorgen“, aber „(e)rst als sich 1959 die vereinzelt Angriffe eines bestimmten Teils der indischen Presse zu einer massiven Dauerkampagne auswachsen“. „Später wurde ein indischer Journalist als Public-Relations-Berater eingestellt (...)“ (Sperling 1965, S. 213)

Auch das *German Social Centre Rourkela (GSC)*, also die Verwaltung des deutschen Camps, trat – mehr notgedrungen aufgrund der schlechten Berichterstattung über die deutschen Monteure und ihre Gewohnheiten – als PR-Akteur, auf. „Der tatkräftige Rourkela-Sheriff Sperling bemüht sich seit einiger Zeit aus eigenem Antrieb, die indische Öffentlichkeit über die guten deutschen Leistungen in Indien zu informieren. Nach endlosem Palaver bewilligten ihm die

---

<sup>40</sup> „Im (...) zweiten (Fünfjahresplan) gedachte (... Nehru) seinem Land als Basis für eine eigene Verarbeitungsindustrie eigene Stahlwerke zu erstellen. (BRD-) Wirtschaftsattaché Dr. Kaupisch fragte nun bei den Indern an, ob sie es aufgrund der Schwierigkeiten mit den Japanern nicht mit einer ‚starken deutschen Gruppe‘ versuchen wollten. Zwar hatte Kaupisch für seine Initiative keinerlei Auftrag, aber die Inder zeigten Interesse.“ (Spiegel 1960, S. 28f.)

<sup>41</sup> Dr. Wolfgang Kaupisch (vermutlich 1915-2010) hatte – sofern keine Namensgleichheit vorliegt –1941 über „Die Anzeige in der Fachzeitschrift“ promoviert. Nach dem Krieg war er als Hörfunkjournalist bei Radio Frankfurt bzw. dem Hessischen Rundfunk tätig und dort Leiter des Wirtschaftsfunks. 1962 ging er zur *International Bank for Reconstruction and Development* in Washington: „Wolfgang Kaupisch, from Germany, has been with the Department of Operations-Western Hemisphere since April 11. Mr. Kaupisch was with the German Foreign Service as First Secretary to the Embassy in New Delhi from 1952-55 and from 1955-56 was Counsellor for Economic Affairs at the Embassy in The Hague. He left Government Service in 1956 and was Resident Director in New Delhi for Krupp-Demag from 1956-61 concerned principally with the Rourkela steel mill. In 1961 he became a consultant to the German Government and worked in Dar-es-Salaam as Advisor to the Tanganyika Government.“

([http://documents1.worldbank.org/curated/en/273711468914481070/text/619140NEWS0Ban00BOX309621B00\\_5-01-62.txt](http://documents1.worldbank.org/curated/en/273711468914481070/text/619140NEWS0Ban00BOX309621B00_5-01-62.txt))

deutschen Baufirmen, die in Rourkela einen Auftrag im Wert von einer Milliarde Rupien ausführen, dafür einen Monatsetat von 1500 Rupien.“ (Spiegel 1960, S. 33)

### 6.3 Kommunikative Aktivitäten von Staat und Verbänden

#### *Staatliche Aktivitäten*

Nicht unwichtig für die Beurteilung der PR-Lage des Rourkela-Vorhabens ist, dass auch *staatliche Akteure* der BRD und deren Presse- und Öffentlichkeitsarbeiter – zwangsläufig bis proaktiv – *Beiträge zur Rourkela-Kommunikation* leisteten. So beispielsweise anlässlich des Treffens „zwischen Bundeskanzler Konrad Adenauer und dem indischen Premierminister Jawaharlal Nehru beim indischen Staatsbesuch in Deutschland 1956“, als – auch unter Beteiligung von Wirtschaftsvertretern<sup>42</sup> – das Rourkela-Projekt diskutiert wurde.

#### *Verbandsaktivitäten*

Weitet man den Blick vom konkreten Projekt, dem Stahlwerk Rourkela, auf die *gesamte westdeutsch-indische Wirtschaftskooperation* in den 1950ern aus, lassen sich sehr wohl – aber punktuell – zentral gesteuerte Aktionen erkennen, die auch PR-Maßnahmen waren.

Der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) „entwickelte (...) ein großes Interesse an Entwicklungsländern. (...) Zunächst zeigte sich dieses gestiegene Interesse der verfassten deutschen Wirtschaft an der Goodwill-Reise einer größeren und personell hochkarätigen BDI-Delegation<sup>43</sup> im Frühjahr 1956, die unter anderem auch nach Indien und Pakistan führte.“ (Tetzlaff 2018, S. 197)

Im Februar 1957 kam es „unter der Beteiligung des BDI und anderer Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft zur Einrichtung der *Arbeitsgemeinschaft für die Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern*. Ihre Aufgabe war es, die Meinungsbildung innerhalb der deutschen Wirtschaft anzustoßen und als neuer Stichwortgeber für die deutsche Politik zu agieren. Dies war aber nur der Ausgangspunkt für weitere institutionelle und thematische Veränderungen innerhalb der verfassten deutschen Wirtschaft in den 1960ern und frühen 1970ern.“ (Tetzlaff 2018, S. 198. Kursiv im Original)<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Der Vorstandssprecher und später Aufsichtsratsvorsitzende der Deutschen Bank, Hermann-Josef Abs, „nahm (...) an der Diskussion um das Rourkela-Projekt teil. Als Vorstandssprecher wusste Abs über den gesamten Ablauf des Rourkela-Geschäfts Bescheid und setzte sich auch für seine Umsetzung ein. (...) Abs war so detailliert über Rourkela in Kenntnis gesetzt, weil die Deutsche Bank als vermittelndes, kreditfinanzierendes Institut maßgeblich an der tatsächlichen Abwicklung des Rourkela-Geschäfts beteiligt war und auch andere Aspekte der Exportabsicherung beeinflusste. Am anderen Ende stand die Beschäftigung von Abs mit der finanz- und wirtschaftspolitischen Entwicklung Indiens und deutschen Privatinvestitionen vor Ort.“ (Tetzlaff 2018, S. 200)

<sup>43</sup> „Neben BDI-Präsidium und -Mitarbeitern nahmen auch mehrere Unternehmensinhaber an der Reise teil, z. B. Otto Wolff von Amerongen als Vorsitzender des Ost-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft.“ (Tetzlaff 2018, S. 197 Fußnote)

<sup>44</sup> „Aufbauend auf einer 10 Jahre währenden Diskussion über Investitionsklima und -schutz in Indien gründete der BDI Anfang der 1970er Jahre einen Ausschuss zur Förderung der indisch-deutschen wirtschaftlichen Zusammenarbeit.“ (Tetzlaff 2018, S. 198)

## 7 PR-Maßnahmen im unmittelbaren Fertigstellungsprozess der Werksanlagen 1958-1961

### 7.1 Die von der indischen Werksleitung gesetzte Ereigniskette

Die Inbetriebnahme des Hüttenwerkes in Rourkela war bis zum 1. Januar 1959 geplant. Manigfaltige Schwierigkeiten und eingetretene Zeitverluste ließen beide Seiten im April 1958 den Fertigstellungstermin verschieben.

Der „Anlauf des Werkes“ vollzog sich schließlich „in vier Etappen“ (Stümpel 1966, S. 76). Daraus ergeben sich mehrere „Teileröffnungen“, die von indischen Akteuren vor Ort aus innerindischen PR-Gründen gesetzt wurden, von den Deutschen aber so nicht gewollt waren. Stümpel (1966, S. 121) weist darauf hin, dass „die indische Werksleitung nicht daran gehindert werden (konnte), in Hinblick auf die politische Optik und die Konkurrenzsituation zu den anderen staatlichen Hüttenwerken jede Anlageneinheit in Rourkela sofort nach Fertigstellung in Betrieb zu nehmen. Hierbei wurde keine Rücksicht darauf genommen, ob dies betriebswirtschaftlich oder technisch sinnvoll war oder ob die Weiterverarbeitung in den nachfolgenden Produktionsstufen schon möglich war.“

1. „Die *Kokerei und Kohlenwertstoffanlage* gingen bereits im September und Dezember 1958 in Betrieb. Die Verträge hierzu waren vor dem Gros der übrigen Vereinbarungen abgeschlossen worden.“ (Stümpel 1966, S. 76. Hervorheb. – T.L.)
2. „Der erste der drei zu errichtenden *Hochöfen* erzeugte im Januar 1959 das erste *Roheisen* und wurde am 3.2.1959 in Anwesenheit des Staatspräsidenten Dr. Rajendra Prasad feierlich in Betrieb genommen. Im Stahlwerk nahm der erste *Siemens-Martin-Ofen* Ende April und der erste *LD-Konverter* im September 1959 die Rohstahlproduktion auf.“ (S. 77. Hervorheb. – T.L.)
3. „Als erste Produktionsstufe des *Walzwerkes* nahm die Block- und Brammenstraße im Dezember 1959 den Walzbetrieb auf, während die offizielle Inbetriebnahme Mitte Januar 1960 stattfand.<sup>45</sup> Als nächste Produktionsstufe ging die Grobblechstraße Mitte September 1960 in Betrieb und ermöglichte damit die Herstellung der ersten Fertigerzeugnisse, nämlich Grob- und Mittelbleche.“ (S. 77. Hervorheb. – T.L.)
4. „Die *Gesamteinweihung* des Werkes fand nach Fertigstellung der Breitbandstraße, dem *Herzstück der gesamten Walzwerksanlage*, am 28. März 1961 in Anwesenheit des indischen Ministerpräsidenten Nehru statt.“ (Stümpel 1966, S. 77. Hervorheb. – T.L. Vgl. auch von Friedeburg 1987, S. 115f.)<sup>46</sup>

### 7.2 Begleitende PR der deutschen Demag

Von 1958 bis 1961 wurde der Fertigstellungsprozess kommunikativ von deutscher Seite mindestens durch das beteiligte *Unternehmen Demag* begleitet. Der damalige PR-Chef von Friedeburg (1987, S. 116-118) bewertete in einem späteren Erinnerungsbericht die geleistete Kommunikation als überaus strategisch geplant („Langfristkampagne“) und wirksam.

<sup>45</sup> Über die Einweihung im Beisein von Alfred Krupp berichtete zum Beispiel die Neue Deutsche Wochenschau 521/1960 vom 22.1.1960. Im Internet unter: <https://www.filmothek.bundesarchiv.de/video/586417?q=&xf%5B0%5D=CustomPlace&xo%5B0%5D=EQUALS&xv%5B0%5D=Rourkela> (Abruf am 15.10.2020).

<sup>46</sup> Damit hatten die „Unternehmer die vertraglichen Auflagen erfüllt“ und war ihnen „nach erfolgreicher Inbetriebnahme die Übernahme durch den Käufer bestätigt worden“ (Stümpel 1966, S. 77).

Kunczik (1999, S. 559f.) in einem Überblicksbeitrag zur Geschichte der bundesdeutschen Öffentlichkeitsarbeit zitiert bzw. referiert von Friedeburg und klassifiziert die „Aktion Rourkela“ unkritisch als „eine beispielhafte Kampagne internationaler PR“. Auch wenn dies sehr wahrscheinlich übertrieben war, zeigten sich die Kommunikationsmaßnahmen als sehr vielfältig. Besonderes Augenmerk widmete die Demag-PR dem „Endspurt“: dem letzten Quartal vor dem Gesamt-Einweihungstermin Ende März 1961.<sup>47</sup> Die Planungen dafür begannen ein halbes Jahr vor der Einweihung. Erledigt wurde der „Endspurt“ von „2 Redakteuren mit Sekretariat“, er kostete DM 160.000,-.

Als *PR-Instrumente* dienten:

- „eine leichtverständliche Informationsbroschüre in einer Auflage von 50.000 Exemplaren über die Planung und Errichtung des Hüttenwerkes, die Arbeitsweise aller Anlagen und ihre werksinternen Zusammenhänge“<sup>48</sup>;
- „20.000 Schautafeln“ für „Schulen und Universitäten“, „die den Produktionsablauf im Werk und die Weiterverarbeitung von Flachstahl zu Gebrauchsgütern darstellten“;
- „15-Minuten-Sendungen über Radio Ceylon nach Indien, Burma und Pakistan“<sup>49</sup>;
- „Zwei Monate lang erschienen 1/4-Seite-Anzeigen in 6 überregionalen indischen Tageszeitungen, denen am Einweihungstag 1/1-Anzeigenseiten folgten. In gleichem Zusammenhang wurden im Indian Engineer und Indian Iron and Steel Review 1/1-Seiten geschaltet.“<sup>50</sup>
- „Eine Sonderausgabe des ‚Demag-Courier‘ in 5.000 Exemplaren fasste das gesamte Aussagespektrum der letzten 2 Jahre zusammen. Sie ging an indische Meinungsbildner, Techniker und Kongressabgeordnete.“
- „Im Februar /März 1961 (...) besuchte der Pressesprecher der DEMAG die Redakteure aller wichtigen Tages- und Wirtschaftszeitungen in Bombay, New Delhi und Kalkutta zu Vorgesprächen und Interviews.“
- „46 indische Redakteure wurden zur Einweihung nach Rourkela eingeflogen. Sie nahmen neben Korrespondenten, die auf eigene Kosten kamen, an der Pressekonferenz mit Rundgang am Vortage und an der Einweihung durch Ministerpräsident Nehru teil.“
- „Parallelversorgung (...) der deutschen Presse (...) Durch die langjährige enge Zusammenarbeit mit der Auslandspresse in Bonn erschienen Berichte in den meisten führenden Zeitungen in aller Welt.“ (von Friedeburg 1987, S. 117f.)

Von Friedeburg (1987, S. 117f.) sah den „Endspurt“ als Erfolg an<sup>51</sup>, nicht ohne allerdings auf Ressourcenunterschiede zu den sowjetischen „Konkurrenten“, deren „Propagandakampagne“ und die massive staatliche Unterstützung der Sowjetunion für ihre „Propagandisten“ hinzuweisen:

<sup>47</sup> Von Friedeburg schreibt vom 23. März 1961. Es war aber wohl der 28. März. Vgl. Stümpel 1966, S. 77.

<sup>48</sup> „Die Broschüre war mit reichhaltigem Bildmaterial und Schemazeichnungen ausgestattet. (...) Empfänger der Broschüre waren die indische Presse, alle Kongressabgeordneten, Ingenieur- und technische Fakultäten der 73 indischen Universitäten, Technischen oder Ingenieur-Hochschulen, das Orissa Technische Institut Rourkela, das Trainingszentrum der Hindustan Steel Ltd. in Rourkela, 7800 Meinungsbildende wie Lehrer und Kommunalpolitiker und die Einsender des Anforderungsbons in den Anzeigen.“ (von Friedeburg 1987, S. 117)

<sup>49</sup> „5 Wochen lang in der besten Sendezeit“: „Sie waren eine lebendige Mischung von Kommentaren, Nachrichten, Interviews und Diskussionen mit indischen Trainees. Indische Musik untermalte die Aussagen von nur indischen Sprechern.“ (von Friedeburg 1987, S. 117)

<sup>50</sup> „Die Thematik aller Anzeigen war der Nutzen des Werkes Rourkela für die indische Volkswirtschaft.“ (von Friedeburg 1987, S. 117)

<sup>51</sup> „Die Mühen hatten sich gelohnt. Die Pressevorberichterstattung und die Anzeigen erreichten in 2 1/2 Monaten 3,5 Mio. Leser. Über die Einweihung berichtete die gesamte indische Presse und All India Radio.“ (von Friedeburg 1987, S. 117f.)

„Dazu wurden 250 Staatspropagandisten der UdSSR-Botschaft beigeordnet und die linke und rote Presse in Indien systematisch ferngesteuert. Das Generalmotto war: Die Deutschen sind Kapitalisten und beuten aus. Deutsche Leistungen taugen nichts. Der Westen kolonisiert.“ (von Friedeburg 1987a)

Die *Abfolge mehrerer Teilfertigstellungen* hatte, so von Friedeburg (1987a), den „Sowjets“ in die Hände gespielt: „Die Inbetriebnahme einzelner Baustadien in Rourkela wurde durchweg nur lokal gewürdigt. In Bhilai erschienen Minister und der Botschafter der UdSSR zu gleichen Anlässen und stilisierten sie zu Staatsempfängen mit entsprechend öffentlichem Echo hoch.“

### 7.3 Rourkela als Wettlauf zwischen Bundesrepublik und Sowjetunion

Durch die gleichzeitige Existenz des westdeutschen und des sowjetischen Projektes ergaben sich für die Öffentlichkeit zwangsläufig Vergleichsmöglichkeiten. Journalistische Aufbereitungsroutinen und die internationale Ost-West-Auseinandersetzung begünstigten die Konstruktion eines medialen „Wettlaufes“ zwischen beiden Seiten, der von diesen selbst auch genährt wurde. Trotz aller Probleme und Pannen „gelang es den westdeutschen Ingenieuren (...) angetrieben von persönlichem Ehrgeiz, Rourkela so rasch fertig zu stellen, dass es genau einen Tag vor Bhilai eingeweiht werden konnte.“ (Unger 2008, S. 375)

Dennoch konnten solcherlei Augenblicks-„Erfolge“ nicht die gewünschte Wirkung erzielen, weil daraus auch kontraproduktive Folgen entstanden und sowohl die sowjetische Projektkommunikation (strategisch bewusst) als auch die Arbeitsweise des Journalismus (funktional-systemimmanent) auf *Vulgarisierung eigentlich komplexer ökonomischer und technischer Zusammenhänge* setzte. Nun konnten die – technisch fortschrittlicheren – Westdeutschen „zwar Roheisen produzieren, aber das nachgeschaltete Stahlwerk war noch nicht fertig“. Das technisch weniger anspruchsvollere sowjetische Projekt hingegen lieferte „täglich steigende Mengen von Stahlblöcken an die indischen Eisenbahnen“ und die „Russen (...) gaben die Zahlen an die Zeitungen durch. Wie in der Sowjetunion zählten auch im Nehru-Sozialismus nur die Produktionsziffern.“ (Haubold 2020a, S. 5)

Die Inder „beobachteten nicht ohne Amusement den Propagandawettkampf vor dem Hintergrund des Kalten Kriegs“, meinte Haubold 2020a (S. 4). Und weiter: „Nicht wenige Inder sahen darin einen Beweis für die Überlegenheit des kommunistischen Wirtschaftssystems und für Chruschtschow war es, so schrieb der ‚Spiegel‘, die ‚Fortsetzung der bolschewistischen Welteroberung mit friedlichen Mitteln.““ (Haubold 2020a, S. 5f.) Offiziell bemühte sich die indische Regierung und Kommunikationspolitik aber durchaus um Fairness bei den *Behandlung der verschiedenen ausländischen Investitionen*, schätzte Stümpel ein.

„In der Absicht, weder beim deutschen noch beim russischen Hüttenwerk einen Vorsprung hinsichtlich der Fertigstellung besonders hervorzuheben, setzte die indische Regierung die offizielle Inbetriebnahme des jeweiligen ersten Hochofens durch den damaligen Staatspräsidenten Dr. Rajendra Prasad in Rourkela für den 3. Februar 1959 und in Bhilai für den darauffolgenden Tag an.“ (Stümpel 1966, S. 162)

Das konnte aber nicht verhindern, dass *betroffene ausländische Mächte* – hier die UdSSR – für sich daraus kommunikatives Kapital schlagen wollten.

„Der russischen Propaganda gelang es (...), in allen entscheidenden Tageszeitungen einen groß aufgemachten Bhilai-Artikel einige Tage vor der vorgesehenen offiziellen Einweihung heraus-

zubringen – zwar nicht über den ersten Hochofen, wohl aber über das russische Gesamtwerk im allgemeinen und die – wie in Rourkela – schon seit Monaten in Betrieb befindliche Kokerei im Besonderen. Da dem Laien, in diesem Falle vor allem dem indischen, die Produktionseinheiten eines Hüttenwerkes fremd sind, entstand daher bei der nachfolgenden Rourkela-Einweihung der Eindruck, dass Bhilai hinsichtlich der Fertigstellung mit Abstand vor Rourkela liege. Das Ziel der vorzeitigen russischen Veröffentlichung war damit erreicht.“ (Stümpel 1966, S. 162)

Auch habe sich die „sowjetische Botschaft in New Delhi nichts daraus (gemacht), die Erfolge der Deutschen und Engländer herabzusetzen. Dass diese Stelle an den Schmäh- und Schmutzartikeln einer gewissen indischen Presse nicht unbeteiligt war, ist in Rourkela nie bezweifelt worden“. In Rourkela hingegen habe man es „bewusst vermied(en), in den Pressematerialien auf die ‚Konkurrenz‘-Werke der Russen und Engländer anzuspielen“ (Sperling 1965, S. 214)<sup>52</sup>

## 7.4 Deutschlandpolitisches Framing der Berichterstattung in der Heimat

Die oben aufgeführten (Teil-) Fertigstellungstermine in Indien lagen zwischen 1958 und 1961. Damit fanden sie in einer Zeit statt, die „zu Hause“, in Deutschland, zwischen Berlin-Blockade und Mauerbau als sehr spannungsreich erlebt wurde und – wie weiter vorn dargestellt – vor allem in diesem deutschland- und zugleich weltpolitischen Kontext auch zu einer Verschlechterung der westdeutsch-indischen Beziehungen führen sollte.

Zum *einen* führte das dazu, dass die mediale Wahrnehmung Indiens und der Person Nehrus sowie einschließlich des Rourkela-Themas beispielsweise „durch die *Spiegel*-Redaktion in der sich von 1959 bis 1961 hinziehenden Berlin-Krise fast ausschließlich konzentriert auf die westdeutsche Gesellschaft erfolgte“ (Franke 2017, S. 104).<sup>53</sup> Zum *anderen* dürfte dies manche mediale Scharmützel und auch verstärkte sowjetische Kommunikationsaktivitäten vor Ort in Indien erklären.

Mindestens ebenso schwierige *kommunikativen Herausforderungen* traten auch *nach der (bzw. den) Fertigstellung(en)* auf.

## 8 Der „menschliche Faktor“ und seine kommunikativen Fallstricke

### 8.1 Rourkela als größte westdeutsche Ansiedlung in Asien

Die ersten deutschen „Ingenieure und Monteure in größerer Zahl auf der Baustelle“ – ca. 400 – trafen 1957 ein. Anfangs waren die Wohn- und Lebensverhältnisse im so genannten „Fitters‘ Hostel“ (fitter, engl. = Monteur) – noch dazu unter den ungewohnten klimatischen Be-

---

<sup>52</sup> Dazu auch von Friedeburg (1987a): Die „Sowjetpropagandisten“ hätten sich nicht davon abhalten lassen, „mit einem Trommelfeuer an Telexmeldungen und Pressediensten in der indischen Tagespresse die eigenen Leistungen zu rühmen und permanente Schwierigkeiten beim Bau des Werkes Rourkela zu erfinden. Das schloss sogar die Verunglimpfung einzelner deutscher Monteure wegen ‚amoralischer Allüren‘ ein.“

<sup>53</sup> „Auch weitere kulturelle und wirtschaftliche Bezugspunkte zu Indien, die sich in transnationalen Begegnungen wie dem Bau des Stahlwerks in Rourkela und einer sich anschließenden Debatte um Erwartungen und Fehlverhalten manifestierten, wurden von der SPIEGEL-Redaktion und dem Publikum nur mit Bezug auf die eigene Gesellschaft thematisiert. (Dazu Fußnote: ) Zu Rourkela wurden eine Spiegel-Story sowie im Anschluss daran etliche Leserbriefe veröffentlicht – der Fokus lag auf der Wahrnehmung der Deutschen sowie auf ihrem Verhalten im Vergleich zu den Russen. N.N., Leserbriefe Duell im Busch. In: Der Spiegel, 13.4.1960; N.N., Russen auf dem Dach, In: Der Spiegel, 30.3.1960.“ (Franke 2017, S. 104)

dingungen – alles andere als ideal. Allerdings konnte die „Situation allmählich verbessert werden“. Es war vorauszusehen, „dass während der Montagespitzen etwa 1.700 Ingenieure und Monteure sowie Ehefrauen und Kinder in der zu errichtenden Wohnstadt leben würden“. (Stümpel 1966, S. 85)<sup>54</sup>

Doch die *Präsenz westdeutscher Techniker vor Ort* und ggf. ihrer Familienangehörigen sollte schließlich noch länger dauern als zunächst geplant.

„Die anfängliche Überzeugung der Inder, sie könnten die Produktion des Werkes aufgrund der während der Herstellung und Montage gesammelten Erfahrungen selbstständig betreiben“, musste nämlich „revidiert werden. Aus dieser Erkenntnis ergab sich sehr bald der indische Wunsch nach einer deutschen Bedienungsmannschaft.“ (Stümpel 1966, S. 77)

„Dieser Wunsch wurde von allen beteiligten deutschen Stellen mit Nachdruck unterstützt.“ (S. 78) Zunächst waren noch genügend *Fachleute aus der Bundesrepublik* vor Ort. Was aber, „wenn die Combine und die Vertragsfirmen nach Erfüllung ihrer vertraglichen Verpflichtungen ihre Fachkräfte schrittweise aus dem Hüttenwerk zurückzogen“? (S. 78)

Die „Klärung dieser Frage“ war für beide Seiten „von eminenter Bedeutung“. Für die *deutschen Unternehmen* (...)

„(...) allein schon deshalb, weil das Firmenprestige auch nach der Abwicklung des Auftrages sowie dem Ausscheiden aus der Verantwortung mit der Funktionsfähigkeit der errichteten Anlage verknüpft blieb. Darüber hinaus stand und fiel, was mittlerweile erkannt worden war, das Renommee der gesamten westdeutschen Großindustrie mit der Leistungsfähigkeit des Hüttenwerkes Rourkela – und zwar nicht nur im Hinblick auf Indien, sondern auf den gesamten Entwicklungsraum.“ (Stümpel 1966, S. 78)

Hinzu kam die *internationale Ost-West-Auseinandersetzung*, die sich auch und gerade auf Indien auswirkte. So „waren Gerüchte laut geworden, nach denen russische Techniker zur Übernahme von Schlüsselpositionen in dem von Westdeutschland erstellten Werk zur Verfügung stehen sollten.“ (S. 78)

„Unter großen Schwierigkeiten konnte schließlich für die wichtigsten Positionen ein deutsches Techniker-Team bereitgestellt werden.“ (Stümpel 1966, S. 78. Vgl. auch Unger 2008, S. 377) Westdeutsche Ingenieure und Techniker sollten außerdem mehr Aus- und Weiterbildungsaktivitäten für Inder unternehmen.

## 8.2 Betreuung der Deutschen: Sozialverein als einzige Gemeinschaftsinstitution

Die umfangreichen sozialen und medizinischen Betreuungsaufgaben brachten die beteiligten westdeutschen Unternehmen zur Einsicht, dass diese nur gemeinsam zu stemmen waren. „Nach Abstimmung mit dem indischen Auftraggeber gründeten diese Firmen im Jahre 1957 den Verein ‚Sozialbetreuung Rourkela e.V.‘ mit Sitz in Essen.“ Nach Fertigstellung der ent-

---

<sup>54</sup> „Während der Montagespitze war die in Rourkela lebende deutsche Kolonie die größte im ganzen asiatischen Raum. Dementsprechend wurde das GSC (German Social Centre Rourkela – T.L.) in Rourkela mit einem komplett und modernst eingerichteten 40-Betten-Hospital mit Internisten, Chirurg, Zahnarzt und Oberschwester, einem Klubhaus mit Kantine, Freilichtkino und Schwimmbad, einer Sportanlage, einer Schule sowie anderen kulturellen, medizinischen und sozialen Einrichtungen ausgerüstet.“ (Stümpel 1966, S. 85)



sprechenden Einrichtungen wurde diese von „dem zu diesem Zweck in Indien gegründeten ‚German Social Centre Rourkela (GSC)‘“ betrieben. (Stümpel 1966, S. 85)

Der *Sozialverein* war ein „funktionsfähiges Instrument“. Mit seiner Sozial- und Kulturarbeit betrieb er zugleich eine Art *interner PR in der deutschen Siedlung*, die über ihre Wahrnehmung von außen auch das Image der Westdeutschen und des Rourkela-Projektes beeinflussen musste.

„Weit bemerkenswerter hieran aber ist, dass dieser Verein das einzige kooperative Instrument geblieben ist, zu dem sich die beteiligten deutschen Firmen selbst angesichts der weitaus schwierigeren und gemeinsam besser zu lösenden Aufgaben vor allem in den vertraglichen und technischen Bereichen entschließen konnten.“ (Stümpel 1966, S. 85)

### 8.3 Probleme unter bzw. mit den Deutschen in Indien

Bei der *Vorbereitung ihrer Monteure auf den Indien-Einsatz* konzentrierten sich die deutschen Unternehmen auf technisch-fachliche und gesundheitliche Aspekte. „Auf die vielschichtigen Probleme, die ihn im Gastland und speziell auf der Baustelle selbst erwarteten, war er jedoch kaum oder überhaupt nicht vorbereitet worden.“ (Stümpel 1966, S. 150)<sup>55</sup>

Mehrere Autoren berichten über den so genannten „Kalkutta-Effekt“, der bei einigen Monteuren zur Rückreise am nächsten Tag nach Deutschland oder zu einer dauerhaften Prägung des gesamten Indien-Aufenthaltes führte.<sup>56</sup> Auch die Zeit in Rourkela war nicht einfach.<sup>57</sup>

Das *Zusammenleben der deutschen Fachkräfte bzw. Familien mit indischem* „Dienstpersonal, das üblicherweise in einem Rourkela-deutschen Haushalt beschäftigte wurde“<sup>58</sup>, bzw. *alleinstehender deutscher Monteure* mit „Ayahs“ (Hausmädchen) (Sperling 1965, S. 134ff. und 140ff.) führte zu mancherlei tatsächlichen oder vermeintlichen Problemen sowie kulturellen Missverständnissen und echten Spannungen. Dies schlug in der indischen Bevölkerung „teil-

<sup>55</sup> „Zwar hatten einige Institutionen entsprechende Lehrgänge eingerichtet. Doch mussten sie vielfach ausfallen, da die infrage kommenden Baufirmen eine Teilnahme ihrer ausreisenden Mitarbeiter nicht für notwendig hielten.“ (Stümpel 1966, S. 150)

<sup>56</sup> „Mit dem Verlassen der modernen Verkehrsmaschine in Indien betrat der Ankömmling nicht ein Märchenland, wie es ihm aufgrund deutscher Filme oder Zeitungsartikel klischeehaft vorgeschwebt hatte, sondern ein Land mit einem namenlosen Elend. Je unvorbereiteter er war, umso mehr erdrückten ihn schon die ersten Erlebnisse (...).“ (Stümpel 1966, S. 151) Vgl. auch Haubold 2020a, S. 3.

<sup>57</sup> „Nachdem der Monteur auf der Baustelle einen langen und (S. 150) anstrengenden Arbeitstag bei ungewohnten Temperaturen hinter sich gebracht hatte, konnte kaum von ihm erwartet werden, auf die abendliche Biertrunde zu verzichten und sich stattdessen über indische Geschichte oder indische Lebensgewohnheiten belehren zu lassen. (...) Da überdies ein entsprechendes Interesse vielfach völlig fehlte, blieb die indische Umwelt mit all ihren Erscheinungsformen für den Monteur während der gesamten Dauer seines Indien-Aufenthaltes weitgehend fremd und unverständlich.“ (Stümpel 1966, S. 151)

<sup>58</sup> In Indien sei es „üblich, je nach Haushaltsgröße einen oder mehrere Diensthilfen zu beschäftigen. Das gilt auch für die Rourkela-Deutschen. Die Sowjetrussen in Bhilai verzichteten – vermutlich auf höheren Befehl – weitgehend darauf, indisches Hauspersonal zu beschäftigen oder sich von Rikshaw-Kulis fahren zu lassen. In der Öffentlichkeit haben sie das, speziell mit Blickrichtung auf ‚die Deutschen in Rourkela‘, als besonderes Zeichen der gleichberechtigten Verbundenheit von Indern und Russen herausgestellt. Während die internationale Presse diese Darstellung meist kritiklos übernahm, bemerkte ein Berichterstatter, der die indischen Verhältnisse kannte und den Dingen etwas weiter nachging, dass es sich hier um eine Propaganda der Sowjetrussen handelte, die nur außerhalb Bhilais ‚ankam‘. Die davon betroffenen Inder, nämlich Hauspersonal und Rikshaw-Kulis in Bhilai, die sich von den vielen Ausländern – wie überall in Indien – gut bezahlte Beschäftigung erhofft hatten, waren den Russen für diese Haltung keineswegs dankbar, sondern murrten ganz gehörig über deren Knausrigkeit.“ (Sperling 1965, S. 133)

weise in latente, teils in aggressive Feindschaft gegen ‚die Deutschen‘ um(...)“ (S. 142), resultierte aber auch bei deutschen Monteuren in Protest und Handgreiflichkeiten (S. 146ff.).

#### **8.4 Unterschätzung medialer Mechanismen bei der Darstellung tatsächlicher oder vermeintlicher Verhaltensweisen westdeutscher Menschen in Indien**

„Immerhin reichten die Vorfälle insgesamt aus, die indische Öffentlichkeit weit über den örtlichen Bereich hinaus gegen ‚die Deutschen‘ in Rourkela einzunehmen und insbesondere einen Teil der indischen Presse zu veranlassen, die Geschehnisse aufzugreifen und, genüsslich breitgewalzt und übertrieben, einer weiten Öffentlichkeit darzubieten.“ (Sperling 1965, S. 149)<sup>59</sup> „Im Parlament von Delhi kam es zu ‚großen Anfragen‘. Von ‚einer Beunruhigung der indischen Öffentlichkeit‘, berichtete der deutsche Botschafter Duckwitz nach Bonn“ (Haubold 2020a, S. 6)

„Derartige Artikel wurden von einem Teil der deutschen Presse – vielfach kritiklos – übernommen (...)“ (Sperling 1965, S. 151).<sup>60</sup> Danach gerieten sie – weil eine proaktive und reagierend-korrigierende PR fehlte – wie in einem „Kreislauf“ wiederum unter die Augen indischer Medien.

„Hier rächte sich, dass man in Rourkela (...) gezielten Verunglimpfungen nicht von Anfang an energisch entgegengetreten war. So blieben die in der indischen Presse erhobenen Vorwürfe lange Zeit unwidersprochen im Umlauf. Als sie endlich in Vergessenheit geraten waren, wurden sie von einem Teil der deutschen Presse neu entdeckt und mit größtem Erfolg, auch für die indische Öffentlichkeit, wieder neu aufgelegt.“ (Sperling 1965, S. 214)

Aber sie gelangten auch „auf dem Umweg über Freunde und Angehörige in der Bundesrepublik zu den Rourkela-Deutschen, wo sie Verbitterung gegen die ‚undankbaren‘ Inder und Empörung über die Heimat auslösten“ (Sperling 1965, S. 151f.).

Dennoch konnten schließlich *Verbesserungen* erzielt werden. In den 1960er-Jahren kam es zu „vermehrte(r) Durchführung intensiver Vorbereitungsseminare durch deutsche staatliche und

<sup>59</sup> „Derartige Artikel berichten etwa in folgender Weise: ‚Dem Besucher mit offenen Augen erscheint es [Rourkela] als ein großes Gemeinschaftsprojekt für die schamloseste Prostitution in der Welt. Man sieht christliche Adivasi-Mädchen aus deutschen Autos aussteigen, gekleidet in Seide und Georgette, geschminkt und mit hochhackigen Schuhen ... Wenn man die Anzahl der Fotografien sieht, die jeden Tag (bei einem örtlichen, indischen Fotografen) entwickelt werden, so möchte man annehmen, dass die, meisten dieser Frauen zum Fluss mitgenommen und dort entkleidet und fotografiert werden. Die Post in Rourkela ist damit beschäftigt, diese Fotos in verschiedene Teile Deutschlands zu schicken. Es ist in der Tat gesagt worden, obgleich wir keine authentischen Beweise für diese Annahme haben, dass mindestens zwei deutsche Firmenbaustellen regelmäßig diese Photographien nach Deutschland schicken, um die deutschen Arbeiter zu überreden, Verträge für Indien abzuschließen.‘ (Auszug aus: Plant for producing Bastards. In: Film India, Juni 1958; Anmerkung von Sperling:) Im Gegensatz zu Rourkela scheint es derartige bzw. ähnliche Praktiken in Südrhodesien tatsächlich geben zu haben, vergl. Constantine, Learie, Colour Bar, S. 55 (Anmerkung Ende) (...)“

Unter dem 9. August 1958 wurde in der Wochenzeitung Blitz (Anm.: Steht der kommunistischen Partei Indiens nahe) ein Leserbrief dreier namentlich genannter Inder aus Rourkela veröffentlicht, in dem es heißt: ‚Das Hölleloch Rourkelas sind die Gebäude der Fitters' Hostels, in denen nahezu sechshundert deutsche Monteure untergebracht sind. Abends verwandeln sich diese Gebäude in ein gesetzloses Land: man sieht betrunkene Frauen von Zimmer zu Zimmer gehen, ohne sich im Geringsten um die vorbeigehenden Passanten zu kümmern ... Die betreffenden Frauen sind nicht nur Adivasis und Christinnen, sondern auch Putzfrauen (sweeper-maids) und Prostituierte aus Calcutta ...“ Usw. usf. (Zitiert nach Sperling 1965, S. 150f. Vgl. dazu auch Haubold 2020a, S. 3ff.)

<sup>60</sup> Dazu auch an anderer Stelle: Es „wurden Berichte über angebliche menschliche- Entgleisungen des deutschen Montage-Personals, die bereits früher in der indischen Presse erschienen waren, ungeprüft übernommen.“ (Sperling 1965, S. 214)

teilstaatliche Institutionen, in denen Auslandsmitarbeiter deutscher Unternehmen auf ihren Einsatz in Indien geschult wurden“. Ein Referent sensibilisierte auch für die „Politisierung Rourkelas“ und „wies Kurs-Teilnehmer an, Presseleute bei Rourkela-Fragen an das zuständige Büro zu verweisen“. (Tetzlaff 2018, S. 207)

Die Stimmung in Rourkela, auf der Baustelle und im Camp, „war immens wichtig für unsere PR-Arbeit“, stellte Haubold (2020a, S. 3f.) – der von 1966 bis 1971 das Pressebüro der deutschen Industrie leitete – fest. „Manifestationen von Rassismus im Deutschen Club hätten sofort ihren Weg in die indische Öffentlichkeit gefunden.“ Haubold aus seiner späten und positiveren Erfahrung heraus wählte den Konjunktiv, mindestens für die Zeit bis 1960/61 wäre aber der Indikativ angebracht.

„Spezialisten der Sowjetunion und der DDR beobachteten genau. Es herrschte Kalter Krieg, und der wurde mit einer Vehemenz geführt, die uns heute absurd erscheint“ (Haubold 2020a, S. 4) – auch das ist eine richtige Feststellung. Die aber nicht in den Hintergrund treten lassen darf, dass die *Probleme* nicht nur Propagandaerfindungen, sondern *auch hausgemacht* waren:

„Wenige waren bereit, einzuräumen, dass solche Presseberichte nicht völlig aus der Luft gegriffen waren und die Rourkela-Deutschen zu einer derartigen Einschätzung selbst Anlass gegeben hatten. Die unschuldig Betroffenen stimmten in die allgemeine Empörung ein, ohne den Versuch zu machen, auf die schuldig Betroffenen einen mäßigen Einfluss zu nehmen.“ (Sperling 1965, S. 151f.)

## 9 Das ungünstige Rourkela-Image in den Medien vor und um 1960 – Eigendynamiken und Ursachen

### 9.1 Berichterstattung in der westdeutschen Heimat: Exotik wichtiger als Realität

Journalisten schrieben in der westdeutschen Bundesrepublik der 1950er-/60er-Jahre für „ihr“ Publikum nach den Regeln und Erfolgsmaßstäben, die sie gewohnt waren. Da der gewöhnliche damalige Bundesdeutsche Indien nie besucht hatte, das Indien-Bild bis Mitte der 1960er-Jahre von Presse und Hörfunk – noch nicht von authentischen Fernsehbildern – bestimmt wurde und der (Fern-) Reiseboom erst ab Mitte der 1960er-Jahre begann, aber auch die staatlichen Beziehungen zu Indien den Hauch des Außergewöhnlichen hatten, dominierten exotische und unterhaltsame Aspekte einen Großteil der Berichterstattung.<sup>61</sup>

Selbst Journalisten, die vor Ort – allerdings meist nur zwei Tage und „im deutschen Klubgelände, weitab vom Werk“ – waren, habe „ein allgemeiner Überblick über den vielschichtigen Gesamtzusammenhang als auch die ernsthafte Absicht, sich an Ort und Stelle, nämlich auf der Baustelle selbst, hierum zu bemühen“, gefehlt. (Stümpel 1966, S. 163)

---

<sup>61</sup> Selbst heute noch – in Zeiten von Globalisierung, Internet und Fernreisetourismus – ist das Vorstellungsbild über Indien doch recht festgelegt und traditionell ausgerichtet: „Indien nimmt seit langem einen besonderen Platz in der öffentlichen Wahrnehmung der deutschen Gesellschaft ein. In der heutigen Mediengesellschaft mit ihrer kontinuierlichen und schnellen Vermittlungsleistung über das Internet ist es seit Beginn der 1990er Jahre recht einfach, sich Wissen über das wohl bedeutendste Land Südasiens anzueignen. Der Tourismus bietet über eigene Kontakte – transnationale Begegnungen – aufgrund der Wohlstandsexplosion in der BRD in den Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg und des sich ab der Mitte der 1960er Jahre abzeichnenden Reisebooms zudem Alternativen zu Dokumentationen und Reportagen. Vorstellungen von Südasiens kreisen größtenteils um Indien, Bollywood und den hinduistischen Mystizismus. Das rigide Sozialsystem (das Kastensystem), die Vorstellung von unvorstellbarem Elend und die Benachteiligung der indischen Frauen gehören ebenso zum bis heute aktuellen von Indien dominierten Südasiensbild.“ (Franke 2017, S. 13)

„Der Schaden, den Artikel deutscher Berichterstatter anrichteten, war noch vergleichsweise gering, solange sie sich nur in exotischen Übertreibungen ergingen“ (Sperling 1965, S. 213). Vermutlich haben sich die damaligen westdeutschen Journalisten stundenlang Mühe bei den folgenden Textideen und Formulierungen gegeben. „Rourkela – das ist Schweiß und Blut“ – ‚Die Deutschen im indischen Treibhaus‘ – ‚Eine Goldgräber-City im indischen Dschungel‘ – ‚Auf die Affen, ihr Bäume‘ oder: ‚Nicht mehr lange, dann werden den Krokodilen<sup>62</sup> im Brahmanifluss die Abwässer von Kokereien und Gasreinigungstürmen über die schuppigen Leiber fließen. Und wenn Leoparden und Bengaltiger nachts vom Feuerschein der Gießereien und Hochöfen angelockt, das Industrieviertel umschleichen, wird ihnen der Qualm aus Hütten und Schloten in die Nase steigen‘.“ (Stümpel 1966, S. 163f. unter Zitierung mehrerer Medienbeiträge. Vgl. auch Sperling 1965, S. 213)

## 9.2 Medien in Indien und Westdeutschland: Sensationalität häufig vor Richtigkeit

„Schlimmer war es schon, wenn (...) unrichtige Dinge berichtet oder makabrer Unfug<sup>63</sup> geschrieben wurde“ (Sperling 1965, S. 213). Und wenn die Journalisten – sowie die PR-Manager der betroffenen deutschen Unternehmen, die das hätten von vornherein beeinflussen oder spätestens im Nachhinein korrigieren müssen – bei dieser „zum Teil technisch und sachlich unrichtigen oder unverantwortlich oberflächlichen Betrachtungsweise (...) die möglichen indischen Pressereaktionen völlig außer Acht gelassen“ haben (Stümpel 1966, S. 164).

„So wurde ein an sich wohlmeinender, aber in Verkennung der Gesamtzusammenhänge misslungener Artikel eines führenden westdeutschen Nachrichtenmagazins in Anlehnung an einen schlechten deutschen Film über Indien mit der Überschrift: ‚Rourkela – indisches Grabmal der deutschen Industrie‘ versehen und schon Tage danach in der indischen Presse wie folgt kommentiert: Bonn Weekly criticises ‚Master Race‘ Complex Rourkela has become the ‚Indian tomb of German enterprise‘ (...) the ‚Stalingrad of German industry‘.“ (Stümpel 1966, S. 164, unter Zitierung des Spiegel 14/1960 und von The Times of India 4.4.1960)

Sachliche Kritik, „die zur Abstellung von Übelständen und Fehlern sowie zu praktischen Vorschlägen führte, wurde nur in einem Teil der deutschen Berichterstattung geübt. Es gibt aber genügend Beispiele, die zeigen, dass indische Tageszeitungen derartige sachliche Kritik so übernehmen, wie sie gemeint ist, und dabei auch ihren Landsleuten – wo es nötig erscheint – deutlich die Meinung sagen.“ (Sperling 1965, S. 215)<sup>64</sup>

<sup>62</sup> Dazu Sperling 1965, S. 213: „In den Jahren 1957 bis 1964 wurde im Brahmani ein (!) Krokodil von Dorfbewohnern gesichtet und schließlich von einem deutschen Arzt geschossen.“ Bei dem „Krokodil-Beitrag“ aus der seinerzeit größten deutschen Abendzeitung handelt es sich um: Henning, Gustav Adolf: Indien baut ein ‚Ruhrgebiet‘. In: Hamburger Abendblatt. 20./21. September 1958. Fairerweise muss man allerdings sagen, dass die zitierten Zeilen im Beitrag typografisch anders gesetzt sind und es sich insgesamt um einen ganzseitigen, überwiegend sachlich gehaltenen und informationsreichen Beitrag handelt. Der Autor wird als „wissenschaftlicher Mitarbeiter“ bezeichnet. Die zitierten Zeilen – wie auch ein entsprechendes Abbildungsmotiv – sind wohl als Konzession an den Charakter des „Abendblattes“, noch dazu in der Wochenendausgabe, zu sehen.

<sup>63</sup> Dazu Sperling 1965, S. 213: „Beispielsweise wurde kolportiert, indische Firmen zahlten bei Todesfällen unter ihren Arbeitern der Witwe eine Abfindung nur, wenn der Tote dabei vorgezeigt würde. Und weil dies mit derselben Leiche verschiedentlich mehrmals praktiziert worden sei, schnitten sie jetzt ‚dem Toten bei der Entrichtung der Abfindung das linke Ohr ab, das sie dann quasi als Quittung einbehielten‘. Dazu kamen mancherlei Takt- und Gedankenlosigkeiten, wenn z.B. gebildete Inder in Bildunterschriften als ‚Eingeborene‘ bezeichnet oder die Leistungen der Inder an dem Gemeinschaftsprojekt völlig übergangen wurden.“

<sup>64</sup> Als Beispiel für eine solche indische Pressestimme: „Die Amerikaner haben gerade begonnen [aus Rourkela] zu lernen. Sie legen deshalb Bedingungen fest, bevor sie einwilligen, die Arbeit an dem Projekt Bokaro zu übernehmen. Sie wollen die Kontrolle und Aufsicht während der Aufbauarbeiten. Die Deutschen in Rourkela waren hierin nicht konsequent. Ihr Ansehen hat deshalb gelitten und wird weiter Schaden nehmen (...) Zurzeit haben

### 9.3 Substanzielle Ursachen für das schlechte Medien-Image

Worin lagen aber nun die *Hauptursachen*, dass Rourkela als „deutsch-indisches Problemkind“ empfunden wurde?

Franke (2017, S. 141) meint: „Zwei der Ursachen lagen an einer in Indien, aber auch in der BRD konstruierten Ost-West-Konkurrenz mit dem ebenfalls im Bau befindlichen russischen Stahlwerk in Bhilai sowie an einem unreflektierten Übertragen der eigenen Kulturmuster.“ Die damit benannten politischen und gesellschaftlich-kulturellen Problemkreise sind genau solche, die Notwendigkeiten *moderner und umfassender* Unternehmenskommunikation beschreiben, die über eine rein leistungs- bzw. fachbezogene Informationstätigkeit *hinausgeht*. Von *konkreten Defiziten* der PR-Arbeit sehen wir hier jetzt ab, dazu im nächsten Kapitel bzw. auf der nächsten Unterseite mehr.

#### *Ost-West-Konkurrenz und ihre mediale Überhöhung*

Zur *ersten* Ursache: Anlässlich der Teileröffnung im Februar 1959 schrieb der Schweizer Journalist Peter Schmid, die Bundesrepublik sei über Vorhaben wie in Rourkela „in dem Wettkampf zwischen der freien und der kommunistischen Welt in hohem Maße der Exponent des Westens geworden“ (Zitiert nach Franke 2017, S. 141).

„Der in der indischen Öffentlichkeit ausgetragene Vergleich der beiden Bauvorhaben in Rourkela und Bhilai, der zu Ungunsten der Deutschen ausfiel, war für Schmid aufgrund der Unterschiedlichkeit der beiden Stahlwerkskonstruktionen zusammen mit weiteren für das deutsche Vorhaben ungünstigen Faktoren nicht richtig.“ (Franke 2017, S. 142).

#### *Reale fachlich-technische Probleme, die möglicherweise teilweise mit politischer Absicht verschärft wurden*

Solche ungünstigen Faktoren bestanden zum Beispiel darin, wie der Journalist und Filmemacher Hans Walter Berg in seiner ersten Sendung im Rahmen der Serie „Gesichter Asiens“ erläuterte, in Schwierigkeiten der Materialanlieferung aufgrund mangelnder Eisenbahnkapazitäten.<sup>65</sup> Dabei sahen sich westdeutsche Firmen „sowohl aus der Sicht Schmidts als auch in dem ein Jahr später folgenden Bericht des *Spiegel* als Opfer von Intrigen“ (Franke 2017, S. 146).<sup>66</sup> Zum Beispiel kassierten indische Arbeitgeber etwa den doppelten Betrag von ihren deutschen Auftraggebern, als sie indischen Arbeiterinnen auszahlten.

---

die Deutschen in Rourkela nur eine beratende Tätigkeit und sind machtlos, wenn ihre Hinweise nicht beachtet werden. Die Öffentlichkeit macht sie jedoch für jeden Fehler bei der Arbeit verantwortlich (...) Verantwortung übernehmen zu müssen, ohne Anordnungsbefugnis zu haben, ist gewiss niederdrückend. Wenn die indische Taktik fortgesetzt wird, die Arbeit in liederlicher Weise zu erledigen und dann die Verantwortung für alles, was schief geht, den Ausländern zuzuschreiben, werden anerkannte Herstellungsbetriebe der nicht-kommunistischen Welt es ablehnen, bei der Entwicklung unseres Landes mit uns zusammenzuarbeiten.“ (The Poona Daily News. Poona. 17. Januar 1962. Zitiert nach: Sperling 1965, S. 221f.)

<sup>65</sup> „(...) Materialanlieferung über die nur eingleisige Verbindung, die von Kalkutta über Rourkela bis Bhilai führte, und damit den Vorteil für die Russen, die eine weitere zweigleisige Verbindung von Visakhapatam allein für sich hatten.“ (Franke 2017, S. 144)

<sup>66</sup> „Zum Teil schieben die Deutschen die Transportschwierigkeiten aber auch den kommunistisch geführten Dockergewerkschaften in die Schuhe; diese sollen die deutschen Transporte sabotiert und dafür die Sowjets begüns-

„(...) (D)adurch kamen die Deutschen in den Ruf, das Ausbeutertum indischer Unternehmer zu unterstützen. (...) Dann zogen die betrogenen Frauen mit roten Fahnen demonstrierend durchs deutsche Hüttenwerk – für die kommunistischen Zeitungen Indiens ein Augenschmaus.“ (Spiegel 1960, S. 31. Auch zitiert in Franke 2017, S. 148)

*Der Spiegel* versuchte in einer Titelstory 1960 „den Problemen im Detail nachzugehen“ (Franke 2017, S. 146).<sup>67</sup> „Die bisherige Geschichte des deutschen Hüttenwerks Rourkela ist eine Kette (...) kleiner, aber folgenschwerer Pannen, die nicht nur dem Ruf der beteiligten westdeutschen Firmen, sondern auch dem Prestige der Bundesrepublik in Indien schaden.“ (Spiegel 1960, S. 23)

Aber auch der *Spiegel* sah im Framing der konkreten Probleme durch den *internationalen Ost-West-Konflikt* die entscheidende Ursache:

„Die produktionstechnischen Probleme in Rourkela wären nicht so schwerwiegend, wenn die Westdeutschen allein im indischen Dschungel ein Hüttenwerk bauten und es keine Vergleichsmöglichkeiten gäbe. Aber die Inder können Fortschritte und Leistungen der deutschen Firmen und Monteure leicht messen, wenn sie nach Bhilai – zum russischen Hüttenwerksprojekt – blicken. Hier demonstrieren die Sowjetmenschen, dass sie in der Lage sind, alle Schwierigkeiten zu überwinden und ein gleichgroßes Hüttenwerk zu errichten, dessen Produktion sofort auf vollen Touren läuft.“ (Spiegel 1960, S. 25. Auch zitiert in: Franke 2017, S. 146)<sup>68</sup>

### *Mangelnde kulturelle Sensibilität*

Zur *zweiten* Ursache: „Schmid bestätigte (...) die Wahrnehmung in der indischen Öffentlichkeit von den unsympathischen Deutschen, indem er eine hierarchische, auf kolonialen Denkmustern basierende Beziehung zwischen Deutschen und Indern beschrieb.“ (Franke 2017, S. 142)<sup>69</sup>

Berg hingegen thematisierte u.a. eine „aus seiner Sicht rückständige indigene indische Gesellschaft“, „verharmloste (...) Vorwürfe zu sexuellen Übergriffen deutscher Arbeiter auf Indierinnen“ und stellte „das Bauprojekt in Rourkela als Beitrag der Bundesrepublik für eine wirtschaftliche und soziale Veränderung in der Region mit Wirkungen auf ganz Indien“ dar.“ (Franke 2017, S. 144)<sup>70</sup>

---

tigt haben (...).“ (Schmid: Deutsche und Russen im Wettstreit. In: Der Monat 1959, S. 11. Zitiert nach: Franke 2017, S. 142)

<sup>67</sup> Die Spiegel-Redakteure „verorteten die Ursachen auf deutscher Seite in mangelnder Kooperation und einer Mischung aus kultureller Tollpatschigkeit, Naivität und Überforderung sowie in der Konkurrenz mit Bhilai. Auf indischer Seite machte die Redaktion mangelnde Fachkompetenz und überzogene Vorstellungen für das Desaster verantwortlich.“ (Franke 2017, S. 146)

<sup>68</sup> Der sehr lange und inhaltlich kompetente und differenzierende Spiegel-Artikel über Rourkela kann sicherlich als eine der „Sternstunden“ dieses Nachrichtenmagazins gelten, auch wenn nicht jede einzelne Aussage aus heutiger Sicht Bestand haben kann.

<sup>69</sup> „Man liebt sich nicht und heuchelt auch keine Liebe. Grobheiten beantwortet der gewaltlose Inder mit einem Lächeln, hinter dem er seine tieferen Gedanken verbirgt. Wenn ein Arbeiter in Rourkela einen Deutschen anspricht, liegt Hinterhältiges in seinem Blick. Und wenn der Deutsche ihm antwortet, sieht er über ihn hinweg, behandelt ihn, wenn er aufdringlich wird, wie Luft.“ (Schmid: Deutsche und Russen im Wettstreit. In: Der Monat 1959, S. 11. Zitiert nach: Franke 2017, S. 143)

<sup>70</sup> Franke weiter: „Die Wahrnehmung des Projekts als entwicklungspolitische Maßnahme, ‚Hilfe zur Selbsthilfe‘ und moralische Verpflichtung verwischte die Wahrnehmung eines Auftrags, den der indische Staat über Kredite zu möglicherweise marktüblichen Konditionen finanzierte und den westdeutsche Unternehmen angenommen hatten, um Gewinne zu erzielen.“

*Der Spiegel* 1960 diagnostizierte „mangelnde(s) kulturelle(s) Einfühlungsvermögen“, das aber „erst durch die Konkurrenz mit den Russen massiv in der indischen Öffentlichkeit wahrgenommen“ wurde (Franke 2017, S. 146).<sup>71</sup> Die deutsche Seite akzeptiere Indien nicht angemessen: In Wirklichkeit bauen die Russen das Hüttenwerk genauso wie die Deutschen; in Wahrheit fungieren die Inder in Bhilai genauso wie in Rourkela als Hilfspersonal. Aber nach den Buchstaben des Bhilai-Vertrages gebührt aller Ruhm den Indern, nach dem Text des Rourkela-Vertrages aller Ruhm den Deutschen.“ (Spiegel 1960, S. 28. Auch zitiert in Franke 2017, S. 147)

## **10 Rourkela der 1960er-Jahre: Gemeinschaftliche PR der deutschen Wirtschaft (I: insbesondere Phase bis Mitte der 1960er)**

### **10.1 Um 1960 Diagnose fundamentaler Kommunikationsprobleme**

Um 1960 wurden öffentlich-medial erstmals deutlich auch Aspekte (fehlender) professioneller PR-Kommunikation unter den Rourkela-Problemen benannt. So arbeitete *Der Spiegel* 1960 eine „verhängnisvolle verweigerte Kommunikation der am Bau beteiligten Firmen und der Deutschen Botschaft in Indien, die der russischen Propaganda in die Arme spielte“, heraus (in den Worten von Franke 2017, S. 146). Anlässlich der Einweihung des Stahlwerks 1961 wies ein Autor in *Die Zeit* „auf die Notwendigkeit von PR-Maßnahmen als Reaktion auf begründete sowjetische Propaganda und ihre Wirkung in der indischen Öffentlichkeit“ hin (Franke 2017, S. 149f.).<sup>72</sup>

Dass nun teilweise drastisch auf Kommunikationsmängel hingewiesen wurde, hängt auch damit zusammen, dass das Projekt nach den Teilfertigstellungen von 1958 bis 1961 in eine neue Phase überlief. Das Werk musste dauerhaft erfolgreich betrieben und weiterentwickelt werden, dafür versprachen sich deutsche Firmen neue Aufträge. In dieser Situation war ein *schlechtes Image Gift für die interessierten Unternehmen und die Bundesrepublik* insgesamt.

Erst 1960 wurde „eine eigene Pressestelle der deutschen Industrie in New Delhi zur Wahrnehmung der Rourkela-Interessen geschaffen sowie seitens der Bundesregierung ein spezieller Pressereferent zum deutschen Generalkonsulat nach Calcutta entsandt“ (Sperling 1965, S. 213. Vgl. auch Stümpel 1966, S. 163, und Haubold 2020a, der allerdings sogar erst 1961 als Einrichtungsjahr der Pressestelle nennt). 1961 dürfte das realistischere Jahr darstellen, da *Der Spiegel* 1960 schrieb:

„Bis heute haben sich die deutschen Firmen in Rourkela nicht auf einen Journalisten für ihre Pressestelle einigen können. In Bhilai sind sechs indische Journalisten für die Russen tätig.“ (Spiegel 1960, S. 33)

---

<sup>71</sup> „Die Redaktion verwies insbesondere auf das Alkoholverbot und das Insistieren von deutscher Seite auf einer Ausnahmegenehmigung sowie auf den Bau des für Deutsche bestimmten Krankenhauses und des Klubs.“ (Franke 2017, S. 146f.)

<sup>72</sup> „Der Autor verwies dabei auf Verdrängungsabsichten innerhalb der 1959 neugegründeten Gesellschaft für Entwicklungsländer (...). (Fußnote: ) Diese Gesellschaft wurde 1973 in Deutsche Stiftung für Entwicklung (DSE) umbenannt. 2002 fusionierte dieser Teil der deutschen entwicklungspolitischen Institution mit der Carl-Duisburg-Gesellschaft als Internationale Weiterbildungs- und Entwicklungs GmbH (In-Went). 2011 wurde daraus die Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ).“ (Franke 2017, S. 149)

## 10.2 Gründung des Arbeitskreises Indien (AKI) 1960

Die Industrie-Pressestelle in der indischen Hauptstadt („Press Bureau of German Industry“) war Teil des von an Rourkela beteiligten Unternehmen gebildeten *Arbeitskreises Indien (AKI) e. V.* Gegründet worden war der AKI am 10. Mai 1960 von den „Firmen Krupp, Demag, GHH, Mannesmann, Siemens und AEG in Essen“. <sup>73</sup> Die Idee dazu schreibt Haubold 2020a (S. 6) der Firma Krupp zu: „‘What to do?’“, habe „Berthold Beitz, Generalbevollmächtigter des Krupp-Konzerns seinen PR-Chef Georg-Volkmar Graf Zedtwitz-Arnim“ in Kenntnis der schwierigen Kommunikationssituation um Rourkela gefragt. „Das war die Initiative“ für den AKI. Beitz habe die Qualifizierung der projektbezogenen PR angeschoben, weil er sich – im Unterschied zu sonstigen Firmenlenkern – als „politischer CEO“ verstanden habe, was sich beispielsweise auch in seinem Osteuropa-Engagement zeigte (Haubold 2020b, 00:25:30).

„(G)eführt wurde der AKI jeweils für ein Jahr von einem der PR-Chefs, neben Zedtwitz-Arnim (Autor des Erfolgsbuchs ‚Tu Gutes und rede darüber‘), Reinhard von Eichborn (Mannesmann), Jürgen Burandt (GHH), Horst Hosman (Siemens), Friedrich von Friedeburg (Demag) und Matthias Schmidt (AEG).“ Der anfängliche Jahresbeitrag pro Firma betrug 10.000 Deutsche Mark (DM). (Haubold 2020a, S. 7)

Ziel des AKI bestand darin, „eine wirkungsvolle Meinungspflege über die Tätigkeit der deutschen Industrie in Indien auszuüben, insbesondere hinsichtlich der mit dem Hüttenwerk Rourkela zusammenhängenden Probleme.“ (Haubold 2020a, S. 6) Der AKI unterhielt außerdem eine Dependance der Pressestelle in Rourkela <sup>74</sup> und eine Vereinsgeschäftsstelle in Deutschland, „die fortan miteinander kommunizierten und über die deutsche Wirtschaft informierten“. „Dabei sollte die Public Relations-Arbeit nicht von den Unternehmen direkt ausgehen, sondern von einer Organisation, die nicht unmittelbar mit Rourkela in Verbindung gebracht werden konnte.“ (Tetzlaff 2018, S. 207)

Mit dieser *neuen Organisationsform* „wollten die Unternehmen versuchen, den Beitrag der deutschen Industrie zur indischen Wirtschaft künftig besser zu präsentieren und somit den deutschen Geschäftserfolg in Indien sicherzustellen“. Der unmittelbare Auftrag des AKI „bestand darin, über verschiedene Wege der Pressearbeit und Veranstaltungsorganisation das PR-Problem Rourkelas zu entkräften. Ausgemachte Ziel war es, die öffentliche Wahrnehmung von deutschen Unternehmen und deutscher Industrie positiv zu beeinflussen und wieder in ein investitionsförderndes Licht zu stellen.“ (Tetzlaff 2018, S. 207)

## 10.3 AKI-Pressestelle und -arbeit von 1961 bis Mitte der 1960er-Jahre

Anfangs – laut Haubold 2020a (S. 7) ab 1961 – wurde die *Pressestelle* von Josef (oder Joseph) W. Strobl geleitet. Sein Nachfolger hat ihn als „erfahrenen Publizisten“ charakterisiert,

---

<sup>73</sup> So auch Tetzlaff: „Zu den beteiligten Unternehmen zählten Krupp, Demag, Gutehoffnungshütte, Siemens-Schuckertwerke AG, AEG, Mannesmann und das German Social Centre e.V., Essen, ein Zusammenschluss von 36 weiteren deutschen Rourkela-Firmen.“ (Tetzlaff 2018, S. 207, nach Archivalien des RWWA) Über das GSC siehe auch an anderer Stelle in unserer Abhandlung.

<sup>74</sup> „Ohne Internet und mit miserablen Telefonverbindungen mussten die Fakten vor Ort erhoben werden, in Gesprächen mit deutschen Bauleitern und führenden Ingenieuren beider Seiten. Man flog (von Neu-Delhi) nach Kalkutta (drei Stunden) und nahm dort den Nachtzug ‚Howrah Express‘ (zehn Stunden), mit dem man am frühen Morgen im einstigen Dschungeldorf (Rourkela) ankam.“ (Haubold 2020a, S. 9)



dennoch ist von heute aus wenig über ihn in Erfahrung zu bringen.<sup>75</sup> Strobl wollte indische Meinungsbildner nach Deutschland bringen und „plante (...) die erste Reise indischer Journalisten in das Ruhrgebiet und nach Berlin“. In seinem ersten Bericht an den AKI problematisierte er aber auch die strategischen Vorteile, die die Engländer – und damit das englische Stahlwerk-Projekt Durgapur – in ihrer ehemaligen Kolonie haben. Pannen in Durgapur „würden mit keinem Wort in der Öffentlichkeit erwähnt“ (Haubold 2020a, S. 7).

Strobl schätzte selbst ein, dass sich die AKI-PR zunächst in einer „defensiven Ausgangsposition“ befand. Aber sie konnte „1963 in die Offensive übergehen. Als das Rourkela-Bild positiv zu erstrahlen begann, konnte die Betonung auf die zukünftige Erweiterung gelegt werden“ (Strobl 1966. Zitiert nach Tetzlaff 2018, S. 208). Allerdings bedeutete dies keinen Erfolg auf der ganzen Linie: „Wenn der AKI in seiner Anfangsphase auch einen Teil der negativen Stimmung in der Öffentlichkeit entkräften konnte, so bestanden in den 1960ern und 1970ern weiterhin Vorbehalte gegen die deutsche Industrie und gegen eine höhere Beteiligung Deutschlands am Ausbau Rourkela.“ (Tetzlaff 2018, S. 208)

Mit der Tätigkeit des AKI hörten also die Probleme nicht plötzlich auf. Denn auch technische Pannen und Kritik in der indischen Presse an dem deutsch-indischen Großprojekt verschwanden nicht.

Aber ab 1960 war *mehr positive publizistische bzw. politisch-behördliche Aktivität* zu bemerken, die allerdings nicht immer sicher auf die neuen PR-Strukturen zurückgeführt werden kann. „Die ‚schlechte‘ Presse, die Rourkela, vor allem in den Jahren 1959 und 1960 in Deutschland hatte, veranlasste (...) hohe indische Beamte und auch deutsche Journalisten dazu, sachliche Richtigstellungen vorzunehmen.“ (Sperling 1965, S. 215) Eine wichtige Rolle spielten dabei *Publizisten*, die relevanten Akteuren nahestanden oder aus eigener Überzeugung bestimmte Botschaften vermitteln wollten.

#### 10.4 Instrumente der AKI-PR in den 1960er-Jahren

1960 fanden mindestens zwei *Pressereisen* statt. „Noch im Februar 1960 hatte eine Gruppe westdeutscher Journalisten das Werk besucht und überlegt, was unternommen werden könne, ‚um künftige propagandistische Nachteile – insbesondere im Hinblick auf den Wettstreit mit dem sowjetischen Unternehmen in Bhilai – zu vermeiden.‘ Mehrere von ihnen veröffentlichten nach ihrer Reise Berichte, in denen sie ein positives Bild von Rourkela zeichneten. Mitglieder der Gruppe waren u. a. Klaus Mehnert<sup>76</sup> und Giselher Wirsing<sup>77</sup>.“ (Unger 2008, S. 380)

---

<sup>75</sup> Als Autor eines Aufsatzes über „Weltbank und Weltbevölkerung“ hat er – in einer Publikation der Deutschen Gesellschaft für die Vereinten Nationen Bonn – als (Dr.) J. W. Strobl gezeichnet. Wenn keine Namensverwechslung vorliegt, war er in den 1970ern Mitarbeiter der International Finance Corporation (IFC) mit Sitz in Washington, einer internationalen Entwicklungsbank als Teil der Weltbankgruppe. In einer Liste ehemaliger deutschsprachiger Weltbank-Mitarbeiter von 2012 taucht ein Joseph W. Strobl mit Betriebszugehörigkeit 1968-82 und Wohnsitz im österreichischen Tirol sowie Todesjahr 2012 auf. Siehe: <https://www.yumpu.com/de/document/read/6578889/50-schrift-new-york-18-1> (Abruf am 15.10.2020). Dass Strobl Österreicher und in verschiedenen Angelegenheiten für die Weltbank tätig war, bestätigt auch Haubold 2020b (00:54:30ff.).

<sup>76</sup> Mehnert (1906-1984) war Journalist und Hochschullehrer, Russland- und Osteuropa-Kenner sowie Weltreisender und Kanzlerberater. „Seit 1949 gehörte er der Redaktion der Wochenzeitschrift Christ und Welt an, seit 1950 war er außenpolitischer Kommentator des Süddeutschen Rundfunks, 1951 übernahm er die redaktionelle Leitung der wiedergegründeten Zeitschrift Osteuropa, und seit 1963 berichtete er im deutschen Fernsehen regelmäßig über die politische Lage.“ (Wikipedia 2020: [https://de.wikipedia.org/wiki/Klaus\\_Mehnert](https://de.wikipedia.org/wiki/Klaus_Mehnert)) Vgl. auch Franke 2017, S. 65.

Der *Arbeitskreis Indien* (AKI) der deutschen Industrie, in Person von „Zedtwitz-Arnim und Kollegen“, lud Ende 1960 „fünf führende Journalisten (unter ihnen Eick von der FAZ, Hunck vom Handelsblatt und Slotosch von der SZ) zu einer Reise von mehreren Wochen durch Indien ein(...)“ (Haubold 2020a, S. 6).<sup>78</sup>

Auch in den nächsten Jahren organisierte das AKI-Büro „Journalistenreisen nach Deutschland und innerhalb Indiens“ sowie „Pressekonferenzen und Empfänge für Indien-Reisende aus den Vorstandsetagen der Mitgliedsfirmen“ (Haubold 2020a, S. 10).<sup>79</sup>

Wichtigstes formelles Instrument der *Pressearbeit* des AKI ab 1961<sup>80</sup> war der wöchentliche *Informationsdienst* „press, press, press“ des „Pressebüros der Deutschen Industrie“ in Neu-Delhi. Er kam „mit drei bis vier Schreibmaschinenseiten heraus“ und ging „in 1.200 Exemplaren an alle indischen Tageszeitungen und Fachzeitschriften, an Rundfunk und Fernsehen, indische Abgeordnete, Universitätsbibliotheken und diplomatische Vertretungen (...) Die erste Seite (...) enthielt Informationen zum sofortigen Abdruck in der Tagespresse. Die anderen Seiten brachten Hintergrund vor allem für die Fachpresse (Stahl-, Elektro- und Chemische Industrie). Weitere Dienste erschienen in den Vernakularsprachen<sup>81</sup> Hindi, Gujarati und Marathi.“ (Haubold 2020a, S. 8)

Außerdem verfasste das Pressebüro mindestens einmal im Monat einen *Bericht für Deutschland* – insbesondere die AKI-Geschäftsführung – „über die politisch-wirtschaftliche Lage im Gastland, der auch an den BDI, die KfW und die Journalisten Hunck (Handelsblatt), Wirsing (Christ und Welt), Penzlin (Die Welt) sowie Natorp (FAZ) gesandt wurde. Auch nach Asien ausreisenden deutschen Diplomaten wurden diese Hintergrund-Informationen zur Verfügung gestellt.“ (Haubold 2020a, S. 10)

Am *wirksamsten* aber – so Haubold 2020a (S. 10) – waren „‘barefoot PR‘, enge persönliche Beziehungen zu den führenden opinion makers. Es gab kaum einen Tag ohne ein Treffen mit einem indischen Kollegen, kaum einen Samstag ohne einen längeren Besuch im Press Club of India“.

---

<sup>77</sup> „Giselher Wirsing (1907–1975) gilt in der zeitgenössischen und wissenschaftlichen Wahrnehmung als einer der einflussreichsten Indien-Experten in den 1950er und 1960er Jahren.“ (Franke 2017, S. 63) Wirsing war bereits in der NS-Zeit erfolgreicher Journalist, Osteuropa- und USA-Kenner. „Noch 1948 war Wirsing Mitbegründer der evangelisch-konservativen Wochenzeitung Christ und Welt, einem ab 1949 offiziellen Blatt der Evangelischen Kirche, deren Chefredakteur er 1954 wurde (...) und bis 1970 blieb. Es gelang ihm, sie zur auflagenstärksten Wochenzeitung der Bundesrepublik (bis 1963) zu entwickeln.“ (Wikipedia 2020: [https://de.wikipedia.org/wiki/Giselher\\_Wirsing](https://de.wikipedia.org/wiki/Giselher_Wirsing) )

<sup>78</sup> Neben Pressereisen veranstaltete der AKI auch „Rourkela-Seminare“, so 1965 im Schlosshotel Hugenpoet. Vgl. Haubold 2020a, S. 6.

<sup>79</sup> Dabei wurde mitunter auch dem politisch-ideologischen und ökonomischen Konkurrenten DDR ein „Schnippchen“ geschlagen: „(W)ir waren nicht selten in der Lage, von der DDR eingeladene Journalisten zu einem anschließenden Besuch der Bundesrepublik und vor allem Westberlins zu gewinnen, was Geld sparen half und der Bonner Diplomatie nicht möglich gewesen wäre.“ (Haubold 2020a, S. 10)

<sup>80</sup> Das Erscheinen ab 1961 lässt sich aus einer kleinen Notiz im Informationsdienst PB-304 vom 1. März 1966 schließen: “Dr. J. W. Strobl, Press Officer of German Industry in India and, for the past five years, editor of this news service, will be leaving India by the end of the month.”

<sup>81</sup> Bezeichnung für nicht standardisierte Sprachvarietäten innerhalb eines Sprachgebiets.

## **11 Die westdeutsche Position verbessernde politische, ökonomische und soziale Aktivitäten in der ersten Hälfte der 1960er-Jahre**

### **11.1 Staatliche Stellen der Bundesrepublik erhöhten ihr Rourkela-Engagement**

Mehr Offensivität bei der Kommunikation westdeutscher Positionen zu tatsächlichen oder vermeintlichen Fehlern beim Indien-Engagement der Wirtschaft wurde auch möglich, weil eine von der Bundesregierung nach Rourkela entsandte Expertengruppe „unter Leitung des Ministerialdirigenten Walter Solveen“ im März 1962 einen „katastrophalen Zustand“ vorfand und die Mängel sowie Verantwortlichen klar benannt hatte (Spiegel 1966).

„Für die Mängel, darunter auch die seit zwei Jahren (von den Westdeutschen – T.L.) versprochene Entsendung eines Betriebsteams, wurde auch auf direkten Wunsch von Bundeswirtschaftsminister Erhard die für Verwaltung und Betriebsführung zuständige staatliche indische Stahlgesellschaft Hindustan Steel Limited verantwortlich gemacht.“ (Franke 2017, S. 148)

Der „Bericht ging als amtliche deutsche Stellungnahme an die indische Regierung, und diese hat ihn jetzt zur Grundlage einer drastischen Reorganisation ihrer staatlichen Stahlwirtschaftsverwaltung gemacht“ (Berg 1962).

Der Expertenbericht der sechs „Hüttenfachleute“ (Spiegel 1966) wurde nicht zufällig „unter Führung des Bundeswirtschaftsministeriums“ sowie im Juli 1962 und damit „fünf Monate vor dem Besuch von Bundespräsident Heinrich Lübke“ in Indien veröffentlicht. Man wollte – gemeinsam mit den Indern – die Probleme endlich abräumen, künftige Pannen vermeiden und nicht den Staatsbesuch damit trüben. „(D)iplomatische(n) Pannen, die zu einem Kreditangebot durch die Sowjetunion führten, waren bereits beim Besuch von Finanzminister Desai in der BRD 1960 überdeutlich geworden.“ (Franke 2017, S. 148)

### **11.2 Ökonomische und politische Entwicklungen spielten letztlich der Bundesrepublik in die Hände**

Dass sich die *westdeutsche Position* weiter und *wesentlich verbesserte*, obwohl sie zwischenzeitlich sogar wieder gefährdet war, hängt mit ökonomischen Veränderungen – einschließlich Auseinandersetzungen darum zwischen westlichen Geberländern – vor allem zwischen Mitte 1961 und Mitte 1962 zusammen. Diese wurde auch über die Medien ausgetragen. Zunächst zur Vorgeschichte:

„(...) Ende der 1950er Jahre (war) deutlich (geworden), dass Indien seinen finanziellen Verpflichtungen gegenüber seinen internationalen Gläubigern nicht nachkommen konnte. Die Umsetzung des dritten Fünf-Jahres-Plans schien ohne internationale Unterstützung nicht möglich.“ (Franke 2017, S. 152)

Ein 1958 gegründetes „Aid-India-Konsortium“ westlicher Exportnationen unter Führung der USA zur Vergabe zinsgünstiger Kredite wollte damit „auf eine mögliche Gefährdung des profitablen indischen Absatzmarktes und damit mutmaßlich günstigen Einflussmöglichkeiten der Sowjetunion“ reagieren.

Da die Bundesrepublik zunächst nicht teilnehmen wollte, wurde in Indien das „Bild des geizigen Deutschen“ bemüht, „das durch die Pressekampagne der USA auch in die indische Öff-

fentlichkeit getragen worden war. Bundeskanzler Adenauer und Wirtschaftsminister Erhard waren so auch Teil einer in Indien geführten Debatte geworden.“ (Franke 2017, S. 152)

„Erst nachdem die Bundesregierung den Wünschen der US-Regierung zur Beteiligung am Aid-India-Fonds entsprochen hatte, konnte Bonn auch öffentlich gegen die rufzerstörende Presse-kampagne in Zeiten der sich zuspitzenden deutsch-deutschen Konkurrenz vorgehen.“ (Franke 2017, S. 152)

Der Bundesrepublik kam zudem ein politisches „Eigentor“ der Indier zupass:

„Die Entscheidung der indischen Regierung unter Nehru, die portugiesische Exklave Goa militärisch anzugreifen, führte auf politischer und wirtschaftlicher Ebene dazu, dass Indien bei den westlichen Nationen Ende 1961 plötzlich isoliert war und auch weitere Zahlungen aus dem Aid India-Fonds in Frage gestellt wurden. Die BRD war nun zu einem wichtigen Zünglein an der Waage geworden.“ (Franke 2017, S. 153)

### 11.3 Rourkela-Folgauftrag ging an die bundesrepublikanische Wirtschaft

1960 hatte der *Spiegel* noch gewarnt, „(i)n Rourkela stehen die Russen bereits auf dem Dach“, (Spiegel 1960, S. 34) und mit dieser Aussagen sogar seine Titelstory überschrieben. Zwei Jahre später sah das ganz anders aus:

„Es ist ein Beweis für das wachsende Vertrauen auf beiden Seiten, dass auch der Ausbau von Rourkela wiederum deutschen Firmen angeboten worden ist (...)“ (Berg 1962. Zitiert nach Franke 2017, S. 149) – „trotz des russischen Gegenangebotes“ (Franke 2017, S. 154). „Bundespräsident Lübke konnte sogar bei seinem Besuch des Stahlwerks Ende 1962 (...) die Bedingungen für die weitere Zusammenarbeit, deren (sic!) Kredite als Hilfe gesehen wurden, diktieren.“ (Franke 2017, S. 154)<sup>82</sup>

### 11.4 Mehr Kümmern um soziale Belange und Folgen

Nachdem der *Folgauftrag gesichert*, also die ökonomisch-technische Flanke befestigt war, kam nun auch die *soziale Flanke* des Projekts zu größerer Beachtung.

„Um Rourkelas soziale und politische Missstände zu beheben, gab der Interministerielle Ausschuss für Bildungs- und Sozialhilfe des Bundestages 1963 ein Gutachten über ‚Begleiterscheinungen der Industrialisierung im sozialen Bereich im Raume Rourkela (Indien)‘ in Auftrag.“ (Unger 2008, S. 381)

Ausgehend von einer kritischen Analyse entwickelten die Gutachter ein „Drei-Stufen-Programm sozialer Maßnahmen“.<sup>83</sup>

---

<sup>82</sup> „Vor dem deutschen Klub deutete der Bundespräsident an, dass die Kapazität des Werkes mit deutscher Hilfe von 1,2 auf 1,8 Millionen Tonnen jährlich erhöht werden soll. Für den Ausbau stünden 450 Millionen DM zur Verfügung, wenn Indien drei deutsche Bedingungen erfülle: 1. Bessere Versorgung mit Transportmitteln, 2. Beschaffung ausreichender Ersatzteile, 3. Änderung in der Leitung des Unternehmens.“ (Natorp, Klaus: Lübke verspricht Hilfe für Rourkela. In: Deutsche Zeitung. 8.12.1962. Zitiert nach: Franke 2017, S. 154)

<sup>83</sup> „Es sah vor, Sozialarbeiter, Fachkräfte zur Arbeiterbildung und Lehrkräfte, einen Arzt sowie Ausbildungs- und Notfallhilfen nach Rourkela zu entsenden und die westdeutsch-indischen Beziehungen zu verbessern. Dazu sollte u. a. ein Entwicklungsprojekt im alten Teil der Stadt Rourkela durchgeführt werden, um die dortigen Lebensbedingungen zu erleichtern.“ (Unger 2008, S. 382)

„Vielleicht wichtiger als die recht schematischen Reformmaßnahmen war die mit dem Gutachten verbundene Einsicht in die entwicklungspolitischen Herausforderungen, die ein Industrialisierungsprojekt wie Rourkela mit sich brachte.“ (Unger 2008, S. 382f.)

„Dass es in der zweiten Hälfte der Sechzigerjahre gelang, das Stahlwerk zur beinahe vollständigen Auslastung zu führen, die technische Leitung Ende 1965 in indische Hände zu übergeben und die Zahl des westdeutschen Fachpersonals auf 40 zu reduzieren, weist darauf hin, dass sich die Investitionen in die Verbesserung der sozialen Verhältnisse auszahlten.“ (Unger 2008, S. 383)

## 12 Das Rourkela-Image in den Medien verbesserte sich in der ersten Hälfte der 1960er-Jahre (vor allem ab 1963)

### 12.1 Positive Anzeichen Anfang der 1960er-Jahre in westdeutschen Medien: Akteursnahe Publizisten bzw. solche in eigener Mission

Mehnert und Wirsing schrieben 1960 in „Christ und Welt“ über „vier ganze Seiten von Rourkela“ (Sperling 1965, S. 215):

„Viel Kritisches ist über Rourkela in der Presse geschrieben worden. Wir möchten diesen Bericht nicht schließen, ohne ausdrücklich zu sagen, dass die Deutschen in Rourkela unter schwersten klimatischen und organisatorischen Bedingungen ihren Mann gestanden haben und dass ihnen Dank und Anerkennung für eine große Leistung gebührt. Wer das Werk gesehen und die gewaltigen Möglichkeiten, die es für Indien bietet, kennengelernt hat, müsste ein kleinlicher und engherziger Mensch sein, wenn er nur über einige Pannen mäkeln würde (...).“ (Mehnert, Klaus; Wirsing, Gieselher: Der große deutsche Problemfall Rourkela. Eine kritische Untersuchung über Leistungen und Mängel beim größten deutschen Industrie-Auftrag im Ausland. In: Christ und Welt. 25. Februar 1960. Zitiert nach: Sperling 1965, S. 215)

Beide Autoren verfolgten offensichtlich eine „Mission“<sup>84</sup>, was ein Jahr später noch sichtbarer wurde. „Gieselher Wirsing konzentrierte sich in der Juli-Ausgabe 1961 von *Indo Asia*“ – Vierteljahresshefte für Politik Kultur und Wirtschaft der *Deutsch-Indischen Gesellschaft* – „schwerpunktmäßig auf Rourkela. (...)“

„(...) Bereits im Vorwort machte er deutlich, worum es ihm ging. ‚Dieses Heft erscheint zu einem Zeitpunkt, zu dem Entschlüsse über die Erweiterung des Hüttenwerks Rourkela gefasst werden müssen.‘ Wirsing setzte bei seiner Rechtfertigungs- und PR-Aktion auf die maßgebliche finanzielle deutsche Beteiligung an der Vergabe neuer Kredite durch das Aid India-Konsortium und auf die Kompetenz von an indischen Stellen bekannten Fachleuten über ihre eigenen Aufsätze in *Indo Asia*. Alle Artikel inklusive des Vorwortes erschienen zudem in englischer Übersetzung.“ (Franke 2017, S. 150)

Einer der Journalisten, die sich um eine Korrektur am negativen „Drall“ der Berichterstattung um Rourkela bemühten, hieß Thilo Bode.<sup>85</sup> Bode war allerdings zunächst seit 1952 im Auswärtigen Dienst und durch seine Tätigkeit als Presseattaché an der deutschen Botschaft in Delhi thematisch „vorbelastet“, ehe er zurück in den Journalismus ging und als „Asienkorrespondent mit Standort in Delhi und später Singapur, zunächst für *Die Welt* und ab 1959 für die

<sup>84</sup> Laut Unger 2008 (S. 380) gehörte dazu eine antikommunistische Grundhaltung. Mehnert und Wirsing sahen „Rourkela als bedeutsamen Faktor in der geistigen Auseinandersetzung mit dem Kommunismus (an)“ und hoben „ihrer Publizistik die westdeutschen Errungenschaften in Indien hervor(...)“.

<sup>85</sup> Vgl. auch: Bode, Thilo: Keine ‚Herrenmenschen‘ in Rourkela. In: *Die Welt*. 28. April 1960.

Süddeutsche Zeitung“, arbeitete (Wikipedia 2020: [https://de.wikipedia.org/wiki/Thilo\\_Bode\\_\(Journalist\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Thilo_Bode_(Journalist))).<sup>86</sup>

## 12.2 Offensivere Thematisierung indischer Verantwortlichkeiten durch westdeutsche Medien

Bode gelang es auch, gewichtige *indische Stimmen* als „Kronzeugen“ zu gewinnen.

„Bedauert hat der Staatssekretär im indischen Stahlministerium, Boothalingam, in einem Gespräch mit dem Leiter der Wirtschaftsabteilung der deutschen Botschaft in New Delhi, dass es neuerdings in Deutschland 'in Mode' gekommen ist, das von einer deutschen Firmengemeinschaft errichtete Stahlwerk Rourkela scharf zu kritisieren. In manchen Berichten würden Dinge 'unnütz aufgebauscht', die längst überholt seien. Die an Rourkela geübte Kritik entspreche nicht der Auffassung der indischen Regierung, die mit dem Stahlwerk Rourkela 'vollauf zufrieden sei'. Technische Pannen seien beim Aufbau eines so großen und komplizierten Werkes unvermeidlich, sie beschränkten sich aber keineswegs auf Rourkela und kamen beim Bau des Stahlwerks Bhilai, das die Russen errichteten, wie bei dem von den Engländern begonnenen Durgapur vor.“ (Bode, Thilo: New Delhi: Kritik an Rourkela unberechtigt. In: Die Welt. 6. April 1960. Zitiert nach: Sperling 1965, S. 215f.)

In der *journalistischen Berichterstattung* – vermutlich auch als Ergebnis intensivierter PR-Arbeit durch den AKI, vor allem aber stärkeren *staatlich-politischen Engagements* – wurden nun auch deutlich tatsächliche oder vermeintliche *indische Verantwortlichkeiten für Probleme thematisiert*.

In *Die Zeit* (1962) brachte Berg (...)

„(...) das Problem auf den Punkt. ‚Die wirklich groben Fehler, die auf deutscher Seite begangen wurden, waren mehr psychologischer als technischer Art.‘ Aber überraschenderweise konnte Berg diese Probleme, die sich zwischen Deutschen und Indern auftaten, in seinem Artikel, der 1962 erschien, ignorieren. Er konzentrierte sich auf die Fehler von indischer Seite, die für ihn bei der inkompetenten Betriebsführung und weiteren strukturellen Problemen lagen. Konkret verwies Berg auf eine Überbürokratisierung (...), mangelhaft ausgestattete Reparaturwerkstätten und schrottreife Transporteinrichtungen.“ (Berg 1962. Zitiert nach Franke 2017, S. 149)

## 12.3 Konstruktives Aufgreifen durch die indischen Akteure und Medien

Die *indische(n) Regierung und Wirtschaftsbehörden* griffen „Kritik der westdeutschen Regierungsstellen“ und Journalisten konstruktiv auf (Franke 2017, S. 149).

„Der deutsche Untersuchungsbericht (unter Ministerialdirigent Solveen – T.L.) war keine Musik in indischen Ohren, aber es muss zur Ehre der indischen Regierung und auch der indischen Presse“ – wohl auch mit Zutun westdeutscher PR – „gesagt werden, dass sie die Kritik im Großen und Ganzen als fair akzeptiert haben.“ (Berg 1962)

Beide Seiten akzeptierten den „Mangel ‚eines modernen Bewusstseins‘ in der indischen Bevölkerung“ (Franke 2017, S. 151). „Die Probleme in Rourkela verursachten – wie der FAZ-Korrespondent in Indien schrieb – „überforderte einheimische Personen besonders bei der

<sup>86</sup> Bode (1918-2014) war im Zweiten Weltkrieg Kapitänleutnant und U-Boot-Kommandant. Vgl. Wikipedia 2020: [https://de.wikipedia.org/wiki/Thilo\\_Bode\\_\(Journalist\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Thilo_Bode_(Journalist)) Nachfolger von Thilo Bode als Presseattaché an der westdeutschen Botschaft in Neu-Delhi wurde um 1959 der TV-Journalist Carl Weiß (Franke 2017, S. 145).

Weiterführung des Großbetriebes. Einer Überbesetzung in der Verwaltung stand ein Mangel an Fachkräften gegenüber. (...)“ Die FAZ konnte sich dabei auch auf den indischen Korrespondenten der *Times of India* in Bonn berufen. „Die Übertragung von Exekutivvollmachten an deutsche Rourkela-Fachleute nach dem Beispiel in Bhilai wurde auch von der Redaktion der politischen Wochenzeitschrift *Thought* als Lösung für die unzureichende Kapazitätsausnutzung in Rourkela gesehen.“ (Franke 2017, S. 154, unter teilweiser Zitierung von Gerd Leczcynski: Das Sorgenkind Rourkela. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung. 2.7.1962)

## 13 Rourkela der 1960er-Jahre: Gemeinschaftliche PR der deutschen Wirtschaft (II: insbesondere Phase ab Mitte der 1960er)

### 13.1 Weitere Vervollkommnung der AKI-PR-Arbeit ab Mitte der 1960er-Jahre

Rourkela wurde schließlich von den Medien *sogar als Erfolgsgeschichte* wahrgenommen. Daran wiederum dürfte die professionelle PR des *Arbeitskreises Indien* (AKI) seit 1960 ihren Anteil haben.

„Mit einem Etat von rund 130.000 Mark im Jahr (ohne Personalkosten, einschließlich Journalistenreisen) hat das Pressebüro der deutschen Industrie „jedem Monat durchschnittlich 300 Abdrucke in Zeitungen und Zeitschriften erzielt“ (Haubold 2020a, S. 9).

Die PR wurde Mitte der 1960er-Jahre nochmals perfektioniert. Ab 1966 veränderten sich „auch zusehends Inhalt und Vorgehensweise der PR-Arbeit vor Ort, was teilweise in Verbindung mit einem personellen Wechsel von J. W. Strobl zu Erhard Haubold als Leiter des deutschen Pressebüros in Neu Delhi zusammenhing. (Tetzlaff 2018, S. 208) Mindestens einmal im Monat war Haubold auch in Rourkela (Haubold 2020b, 00:36:10).

Haubold – geb. 1936 in Ansbach – hatte 1955-59 in Nürnberg-Erlangen studiert (Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, insbes. BWL und auch Zeitungswissenschaft, Abschluss als Dipl.-Kaufmann) und war auch Stipendiat in den USA. Weil er ursprünglich promovieren wollte, nahm er zunächst eine Tätigkeit bei der *Gesellschaft für Konsumforschung* (GfK) auf, und ging dann aber doch in die publizistische Praxis. Seit 1961/62 wirkte er im Handelsblatt-Verlag als stellvertretender Chefredakteur der Zeitschrift *Die Absatzwirtschaft*, ehe er die Funktion in Neu Delhi antrat. (u.a. Haubold 2020a, S. 1f.; Haubold 2020b, 00:03:45ff.)<sup>87</sup>

Was aus heutiger Sicht eindeutig als PR-Arbeit bezeichnet werden kann, firmierte seinerzeit als „Pressearbeit“ bzw. als Arbeit eines „Pressebüros“. Und auch Erhard Haubold fühlte sich eher als „Journalist“ denn als PR-Mann. Wichtigste Stellenanforderungen seien Kontaktfähigkeiten, schreiben können und englisch sprechen gewesen. Nicht unwichtige Bedingung war das Verheiratetsein, weil die laufenden gesellschaftlichen Verpflichtungen in Indien (Kontaktpflege, Termine, Partys etc.) nicht ohne tatkräftige Unterstützung einer Ehepartnerin leistbar schienen. (Haubold 2020b, 00:09:30ff., 00:13:00ff., 00:22:00ff.)

„Von den ursprünglichen Feuerwehractionen für das lange mit einem negativen Image behaftete Rourkela-Stahlwerk ging das Pressebüro dann zu langfristig geplanten und präventiven

---

<sup>87</sup> Nach dem Ende seiner Tätigkeit für das Pressebüro der deutschen Industrie 1971 wechselte er als Pazifik-Korrespondent zur *Neuen Zürcher Zeitung* nach Sydney (1972-1980). Von 1980 bis 2002 war er Asien-Korrespondent der *Frankfurter Allgemeinen Zeitung* in Sydney, Singapur und Delhi. Er ist Mitinitiator des „Deutsch-Indischen Forums Berlin“, einer bilateralen Initiative zwischen Deutschland und Indien. Vgl. Haubold 2020a, S. 1f. In seinerzeitigen Medienartikeln unterzeichnete er als E.F.K. Haubold.

PR-Maßnahmen über.“ (Tetzlaff 2018, S. 208) Dazu gehörten weiterhin auch Journalistenreisen, wie 1967 für indische Medienleute nach Deutschland.<sup>88</sup> Insbesondere Krupps PR-Chef von Zedtwitz-Arnim sei ein Verfechter der Vorzüge von Pressereisen gewesen. Alles in allem habe es aus den Firmenzentralen in Deutschland aber „wenig Input“ für eine strategische Ausrichtung der AKI-Arbeit vor Ort gegeben. (Haubold 2020b, 00:30:20ff.)

### 13.2 Positive Medienresonanz und weiterer Rourkela-Ausbau

„Mitte der 1960er Jahre konnte die *Spiegel*-Redaktion alle Zweifel an der deutschen Leistungsfähigkeit im Wettstreit mit dem Systemgegner ausräumen. Zwischenmenschliche Probleme wurden von deutscher Hand gelöst, für den Rest waren die russenfreundlichen Inder selbst verantwortlich. (...)“ (Franke 2017, S. 155, unter Bezugnahme auf: o.V.: Sieg der Deutschen. In: *Der Spiegel* 10.1.1966)

„Und auch Immanuel Birnbaum (von der *Süddeutschen Zeitung* – T.L.) machte bei seinem Aufenthalt in Indien Anfang 1967 einen Abstecher nach Rourkela, um für mögliche weitere Ausbaupläne westdeutsche Investoren zu begeistern. ‚Rourkela hat ein paar Krisen durchgemacht, hat sie aber erfolgreich überwunden.‘ So fasste Birnbaum die schwierige Zeit ab Ende der 1950er Jahre knapp zusammen. Den Problemen, die aus einem eher planwirtschaftlichen Konzept entstanden, stellte er die Qualität der Erzeugnisse auf internationalem Niveau und eine gewissenhafte Verwendung für die Modernisierung der Landwirtschaft gegenüber. (...) Das moderne Bewusstsein war (...) – sichtbar an den indischen qualifizierten Fachkräften – in Indien angekommen. Das gute Verhältnis zwischen der Arbeitgeberseite und den Gewerkschaften vor Ort und eine positive Sicht auf die Deutschen rundeten die PR-Maßnahme ab.“ (Franke 2017, S. 155f., unter Bezugnahme auf: Birnbaum: Rourkela stärkt deutsches Prestige. In: *Süddeutsche Zeitung*. 13.1.1967)

1969, im Herbst, wurde das *Werk Rourkela II eingeweiht*. Die Zeitungen – so resümiert Haubold 2020a, S. 11 – „schrieben nicht mehr vom kranken Kind, sondern von der ‚Perle Orissas‘. Für die ‚Far Eastern Economic Review‘ in Hongkong war Rourkela ein ‚erwachender Gigant‘ und der Londoner ‚Observer‘ meinte, die Deutschen hätten in einem ‚notorischen Durcheinander‘ begonnen und seien nun ‚bei weitem die Gewinner‘.“

Und weiter:

„Die Produktionszahlen für Eisen und Stahl stiegen, sogar Exporterfolge waren zu vermelden. Es wurde immer deutlicher, dass Rourkela das wertvollste der drei Stahlwerke war, das Warten sich also gelohnt hatte. Im Gegensatz zum russischen Bhilai (Eisenbahnschienen) und dem britischen Durgapur (Stab- und Baustähle) liefert Rourkela Flachprodukte (Grob- und Feinbleche, verzinkte Bleche), die von der einheimischen Autoindustrie dringend gebraucht wurden und zu wesentlichen Einsparungen an Devisen verhalfen.“ (Haubold 2020a, S. 11)

Die am Ende insgesamt positive Wahrnehmung des einstigen „Problemkindes“ Rourkela bedeutete aber erstens *nicht*, dass es keine Probleme mehr in der westdeutsch-indischen Zusammenarbeit mehr gegeben hätte. Dies zeigte zum Beispiel „eine Reise deutscher Manager

---

<sup>88</sup> „Beträchtliches Echo in der indischen Hauptstadt erzeugte eine Journalistenreise nach Deutschland im Jahr 1967, zu der wir ein Dutzend der Wirtschaftsredakteure der führenden Tageszeitungen und Fachzeitschriften eingeladen hatten. Die Reise begann mit einem Besuch der Hannover-Messe und führte, mit durchaus luxuriösen Etappen wie einer Schiffsfahrt auf dem Rhein, in die Hauptquartiere aller AKI-Firmen und dauerte zwölf Tage.“ (Haubold 2020a, S. 10f.)



zur Prüfung des Investitionsklimas in Indien 1965.<sup>89</sup> Allerdings kamen Verhandlungsansätze für eine tiefgreifende Veränderung beim Aufbau von Gemeinschaftsunternehmen aufgrund der militärischen Auseinandersetzungen zwischen Indien und Pakistan ins Stocken.“ (Tetzlaff 2018, S. 198)

Und es bedeutete *zweitens* nicht, dass das Framing westdeutsch-indischer Gemeinschaftsprojekte durch die deutsche-deutsche und internationale Ost-West-Auseinandersetzung aufhörte.

„1967 reiste der damalige Bundeskanzler Kiesinger zusammen mit etlichen Journalisten nach Südasien.<sup>90</sup> Die Teilung Deutschlands und die Konkurrenz mit dem Systemfeind beschäftigten Politiker wie Journalisten. Deshalb galt es, die Anerkennung der DDR nach der geänderten westdeutschen Ost-Politik zu verhindern. Die Bedeutung der Deutschen Frage spielte eine wichtige Rolle im politischen Verhältnis zu den Ländern Südasiens.“ (Franke 2017a, S. 393)

Bei solchen *Staatsbesuchen* (neben dem Bundeskanzler auch von Außen- oder Wirtschaftsministern) oder *Wirtschaftsreisen* (Industriedelegation unter Hermann Josef Abs etc.) aus Deutschland assistierte das AKI-Pressebüro vor Ort in Indien. So steuerte es das „redaktionelle Material“ für „Sonderbeilagen (...) führende(r) Zeitungen wie dem Financial Express und der Economic Times“ bei. (Haubold 2020a, S. 8f.)

„Zehn Jahre nach der Gründung des ‚Press Bureau of German Industry‘ in Delhi gab es keinen leitenden indischen Journalisten, dem das Büro nicht bekannt gewesen wäre. Seine Pressediensleute wurden im indischen Unterhaus als ‚vorbildlich‘ gerühmt.“ (Haubold 2020a, S. 12)

### 13.3 Schwerpunktverschiebungen in der westdeutsch-indischen Zusammenarbeit

„1975 hatte Indiens jährliche Stahlproduktion 6,26 Mio. Tonnen erreicht; Rourkelas Anteil daran betrug etwa ein Sechstel und machte das Werk zu einem der erfolgreichsten in Indien.“ (Unger 2008, S. 383) Wenn auch Rourkela auf die Erfolgsspur gelangt war, viele bundesdeutsche Hoffnungen in die Zusammenarbeit mit Indien erfüllten sich nicht.<sup>91</sup>

In der zweiten Hälfte der 1960er-Jahre gerieten zudem andere Projekte in der westdeutsch-indischen Zusammenarbeit in den medial-öffentlichen Fokus. In der AKI-PR „standen einige der neuen großen deutsch-indischen Gemeinschaftsunternehmen (wie Utkal; Siemens India, Bombay; BASF, Bombay) und westdeutsche Entwicklungsvorhaben im Vordergrund.“ (Tetz-

---

<sup>89</sup> Ausgewertet von der *Arbeitsgemeinschaft Entwicklungsländer* und der *Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Exporteurvereine*. Vgl. Tetzlaff 2018, S. 198.

<sup>90</sup> „Die Regierung unter Kiesinger wollte (...) auch ihren Teil dazu beitragen, dass westdeutsche Bauunternehmen nach dem Bau des Mangla-Staudamms an der lukrativen Vergabe von Aufträgen beim geplanten Bau des Tarbela-Staudamms in Pakistan beteiligt würden. Diese über Kredite finanzierten Bauvorhaben entsprachen der Modernisierungspolitik in beiden großen südasiatischen Ländern und sollten zudem den indisch-pakistanischen Streit um die Wasserrechte schlichten helfen (...), von deren Sicherung die Landwirtschaft beider Staaten mit der einsetzenden Grünen Revolution und dem damit verbundenen immensen Wasserverbrauch zunehmend angewiesen war.“ (Franke S. 393f.)

<sup>91</sup> „Schließlich blieb Anfang der 1970er Jahre nach dem dritten Krieg zwischen Indien und Pakistan im Dezember 1971 und der lange befürchteten Anerkennung der DDR durch Indien 1972 auch bei den Indiern und Pakistan gegenüber offenen Journalisten nur mehr Enttäuschung übrig“ (z.B. Natorp und Bode). „Sie drückte sich teilweise bitter in den Artikeln und wenigen Karikaturen aus (...). Indien wurde nicht der erhoffte Bündnispartner, sondern öffnete nun dem innerdeutschen Konkurrenten seine Türen. Die Illusion von Indien als Gesellschaft mit einer alternativen Konfliktlösungsstrategie, die auch die eigene katastrophale gesellschaftliche Vergangenheit ein wenig vergessen ließ, zerstob endgültig.“ (Franke 2017a, S. 396)

laff 2018, S. 208)<sup>92</sup> Dies war auch durch einen „Paradigmenwechsel“ in Indien selbst bedingt. Die prekäre Ernährungsmittelsituation verschob die Schwerpunkte von der Industrialisierung zur „Grünen Revolution“, zur Modernisierung der Landwirtschaft (Unger 2008, S. 384ff.)

### 13.4 Veränderung der Interessen innerhalb des Arbeitskreises der deutschen Industrie

Auch *innerhalb des Arbeitskreises* der deutschen Industrie differenzierten und *veränderten sich die Interessenslagen*. Einige PR-Manager aus den Unternehmen wollten den „AKI als Dachorganisation“ ausbauen und „Informationsbüros in den großen Wirtschaftsräumen Asien, Lateinamerika und Mittlerer Osten“ schaffen. 1968 gründete der AKI als „Arbeitskreis Information der Deutschen Industrie“ ein Büro in Teheran, das bis 1975 bestand. Und er setzte einen Repräsentanten in Brasilien ein, der dort bis 1978 arbeitete. BASF, Daimler-Benz und Bayer waren zwischenzeitlich als Mitglieder hinzugekommen (Haubold 2020a, S. 13. Vgl. auch Tetzlaff 2018, S. 209).

Andere PR-Manager meinten, der AKI habe seine Zeit gehabt und sich durch seine gute Arbeit selbst überflüssig gemacht. Die GHH (unter PR-Chef Jürgen Burant) und Siemens (unter PR-Chef Alexander Grossmann) stiegen aus. (Haubold 2020a, S. 13)

„Trotz der meist erfolgreichen Arbeit im Umfeld neuer Anforderungen der deutschen Industrie in Indien wurde der AKI zusehends weniger wichtig und seine Aktivitäten Ende 1971 schließlich komplett eingestellt.“ (Tetzlaff 2018, S. 209)

„Stattdessen sollte die indische Presse zukünftig in sehr viel geringerem Umfang über einen Kontaktmann der Deutsch-Indischen Handelskammer mit deutschen Wirtschaftsnachrichten versorgt werden.<sup>93</sup> Dieses jähe Ende des AKI hatte bereits seine langen Schatten vorausgeworfen. Es stand unmittelbar mit der Einschätzung westdeutscher Wirtschaftsakteure in Verbindung, dass die Chancen der deutschen Industrie in Indien gering waren und das Interesse am indischen Markt damit weiter zurückging.“ (Tetzlaff 2018, S. 209)

---

<sup>92</sup> Vgl. auch Haubold 2020a. Teilweise konträr dazu schreibt Haubold, der das Industrie-Pressbüro von 1966 bis 1971 leitete, aber: „Kern der PR-Arbeit war immer Rourkela. Keine Ausgabe des Newsletters, die nicht über das Stahlwerk berichtet hätte.“ (S. 9)

<sup>93</sup> Der Informationsdienst „Press, Press, Press“ wurde noch mehrere Jahre lang von der Deutsch-Indischen Handelskammer in Bombay herausgegeben“ (Haubold 2020a, S. 13).

## 14 Anhang

### 14.1 Der Autor der Texte über die Rourkela-PR

T.L. = Tobias Liebert

Die Texte wurden 2020/21 erarbeitet.

### 14.2 Literaturverzeichnis

*Bentele, Günter; Liebert, Tobias (2005): PR-Geschichte in Deutschland. Allgemeine Entwicklung, Entwicklung der Wirtschafts-PR und Berührungspunkte zum Journalismus. In: Arnold, Klaus; Neuberger, Christoph (Hrsg.) (2005): Alte Medien – neue Medien. Festschrift für Jan Tonnenmacher. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss. S. 221-241.*

*Berg, Hans Walter (1962): Haben die Inder in Rourkela versagt? In: Die Zeit. Nr. 28. 13. Juli 1962.*

*Franke, Martina (2017): Hoffnungsträger und Sorgenkind Südasien. Westdeutsche Betrachtungen und Begegnungen zwischen 1947 und 1973. Heidelberg: CrossAsia-eBooks (Zugl.: Diss., Berlin: Humboldt-Univ., 2016).<sup>94</sup>*

*Franke, Martina (2017a): Einfach nur wie „ein Fass ohne Boden“? Südasien als Beispiel der globalen Nord-Südwahrnehmung in der BRD. In: Südasien-Chronik – South Asia Chronicle. Berlin: Humboldt-Universität, Südasien-Seminar. Jg. 2017, Nr. 7. S. 375-408.*

*Haubold, Erhard (1966-71): Erhard Haubold über den Zeitraum 1.4.1966 bis 31.7.1971. Archivalie. In: Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv (RWWA) Köln, 174–293–3. Hier zitiert nach: Tetzlaff 2018.*

*Haubold, E(rhard) F. K. (1967): Rourkela. In: Siemens-Mitteilungen. November 1967 (zwei Seiten).*

*Haubold, Erhard (2020a): Ein PR-Desaster in Indien. Und die rettende Idee des Berthold Beitz. In: Bentele, Günter; Piwinger, Manfred; Schönborn, Gregor (Hg.) (2020): Kommunikationsmanagement [fortlaufende Loseblattsammlung]. Neuwied/Kriftel: Luchterhand. 6.43 S. 1-13. Aktualisierungslieferung Nr. 167, Mai 2020.<sup>95</sup>*

*Haubold, Erhard (2020b): Persönliches Interview vom 4. Juni 2020, geführt von Günter Bentele. Unveröffentlichter Tonmitschnitt (Dauer 01:21:33).*

*Haubold, Erhard (2020c): Persönliches Interview vom 4. Juni 2020, geführt von Günter Bentele. Unveröffentlichter Videoausschnitt (Dauer 00:03:26).*

---

<sup>94</sup> Zur Autorin Franke vgl. auch Hoffmann 2018, S. 309ff.

<sup>95</sup> Obwohl Haubold erst ab Mitte der 1960er-Jahre für den Arbeitskreis Indien der deutschen Wirtschaft (AKI) tätig war, verfügt er über profunde Einsichten in die AKI-Arbeit ab 1960. Diese stützen sich neben der Kenntnis der Arbeit seines Vorgängers auf Besuche von Haubold in mehreren (Wirtschafts- und Firmen-) Archiven (Krupp, RWWA Köln, Siemens). Vgl. Haubold 2020b, 00:32:40ff.

*Hoffmann, Josefine* (2018): Rourkela in der Literatur damals und heute: Perspektiven auf Entwicklung, Modernisierung und Industrialisierung. In: Südasiens-Chronik – South Asia Chronicle. Berlin: Humboldt-Universität, Südasiens-Seminar. Jg. 2018, Nr. 8. S. 293-319.

*Kleinschmidt, Christian; Ziegler, Dieter* (2018) (Hg.): Dekolonisierungsgewinner. Deutsche Außenpolitik und Außenwirtschaftsbeziehungen im Zeitalter des Kalten Krieges. Berlin: Walter de Gruyter / Oldenbourg.

*Kunczik, Michael* (1999): Öffentlichkeitsarbeit. In: Wilke, Jürgen (Hg.) (1999): Mediengeschichte der Bundesrepublik Deutschland. Köln; Weimar; Wien: Böhlau. S. 545-569.

*Sperling, Jan Bodo* (1965): Die Rourkela-Deutschen. Probleme der Verhaltensweisen deutscher Techniker auf einer Großbaustelle in Indien. Dissertation. Aachen: Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule, Fakultät für Allgemeine Wissenschaften.<sup>96</sup>

Press Bureau of German Industry (Hg.) (1961-1971): Press, Press, Press (Informationsdienst). New Delhi. (Für die Arbeit an dieser Abhandlung standen einzelne Ausgaben zur Verfügung.)

(Der) Spiegel (1960), o.V.: Russen auf dem Dach. In: Der Spiegel. 30. März 1960.

(Der) Spiegel (1962), o.V.: Ehrungen: Friedrich von Friedeburg. In: Der Spiegel. Heft 23/1962. S. 86.

(Der) Spiegel (1966), o.V.: Rourkela: Sieg der Deutschen. In: Der Spiegel. 10. Januar 1966. S. 68-70.

*Strobl, Josef W.* (1966): Deutsche Industrie Public Relations, Indien-Bericht. Hüttenwerk Rourkela 1960–1965. New Delhi, 1966. Archivalie. In: Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv (RWWA) Köln, 74–30 –5. Hier zitiert nach: Tetzlaff 2018.

*Stümpel, Hermann* (1966): Das Hüttenwerk Rourkela. Ein westdeutscher Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung Indiens. Inauguraldissertation. Marburg: Philipps-Universität, Rechts- und Staatswissenschaftliche Fakultät.<sup>97</sup>

*Tetzlaff, Stefan* (2018): ‘A New Passage to India?’ Westdeutsche Außenwirtschaftspolitik und Wirtschaftsbeziehungen mit Indien, ca. 1950–72. In: Kleinschmidt, Christian; Ziegler, Dieter (2018) (Hg.): Dekolonisierungsgewinner. Deutsche Außenpolitik und Außenwirtschaftsbeziehungen im Zeitalter des Kalten Krieges. Berlin: Walter de Gruyter / Oldenbourg. S. 191-209.

---

<sup>96</sup> Dipl.-Volkswirt Sperling aus Braunschweig war von 1958 bis 1962 Leiter der deutschen Sozialbetreuung (German Social Centre) in Rourkela. Ende 1963 recherchierte er nochmals zwei Monate in Rourkela. (Sperling 1965, S. 6 Vorwort) Sperling hatte den Ruf als „Sheriff“, weil er für negatives „Verhalten der Deutschen vor Ort harte Konsequenzen durchsetzte: Wer sich nicht korrekt gegenüber der indischen Belegschaft oder in anderen Situationen verhielt, wurde von ihm ohne Einfluss der indischen Polizei nach Hause geschickt“ (Hoffmann, S. 296. Vgl. auch Spiegel 1960).

<sup>97</sup> Dipl.-Volkswirt Stümpel aus Hannover war von 1956 bis 1961 bei der „Indien-Gemeinschaft Krupp-Demag GmbH“ in Duisburg tätig und konnte sein Tätigkeitsfeld Rourkela auch an Ort und Stelle kennen lernen (Stümpel 1966, Lebenslauf).

Unger, Corinna R. (2008): Rourkela, ein „Stahlwerk im Dschungel“. Industrialisierung, Modernisierung und Entwicklungshilfe im Kontext von Dekolonisation und Kaltem Krieg (1950-1970). In: Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.): Archiv für Sozialgeschichte. Bd. 48. 2008. Bonn: J.H.W. Dietz Nachf. S. 367-388.<sup>98</sup>

von Friedeburg, Friedrich (1987): DEMAG: Kampagne in Indien (ein Rückblick). In: Bürger, Joachim H.; Joliet, Hans (1987) (Hg.): Die besten Kampagnen: Öffentlichkeitsarbeit. Bd. 1. Landsberg am Lech: Verlag Moderne Industrie. S. 115-119.

von Friedeburg, Friedrich (1987a): Was die Rourkela-Kampagne bedeutsam machte. In: Bürger, Joachim H.; Joliet, Hans (1987) (Hg.): Die besten Kampagnen: Öffentlichkeitsarbeit. Bd. 1. Landsberg am Lech: Verlag Moderne Industrie. Einlegeblatt ohne Seitenzählung.

Wikipedia (2020): Verschiedene Einträge.

---

<sup>98</sup> Zur Autorin Unger vgl. auch Hoffmann 2018, S. 311ff.