

## INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort .....	IX
Einleitung .....	1
I. Thema und Vorgehen .....	1
II. Forschungsstand .....	4
III. Quellen und Literatur .....	7
A. Röhren und Röhrenindustrie .....	9
I. Herstellungsverfahren .....	9
II. Sorten und Märkte .....	10
III. Die Entwicklung der deutschen Stahlröhrenindustrie .....	12
IV. Die Entwicklung der Kartelle und des Röhrenhandels .....	15
B. Kontrolle und Integration: Vom Personal zum Managerial Enterprise (1888–1900) .....	19
I. Gründzüge der Entwicklung .....	19
II. Vorgeschichte und Gründung der DÖMW (1888–1890) .....	19
1. Das Familienunternehmen Mannesmann .....	19
2. Das Mannesmann-Verfahren .....	22
3. Die Gründung der Werke .....	24
4. Probleme der Leitung und Kontrolle .....	26
5. Die Fusion der Werke .....	28
III. Die Leitungsstruktur im Personal Enterprise (1890–1893) .....	31
1. Die Unternehmensleitung .....	31
2. Wirtschaftliche und organisatorische Probleme .....	33
3. Der Konflikt zwischen Aufsichtsrat und Vorstand .....	37
IV. Das Ausscheiden der Erfinder (1893–1900) .....	39
1. Der Austritt der Mannesmanns aus dem Vorstand .....	39
2. Die Trennung von der Gründerfamilie .....	43
a) Wirtschaftliche und finanzielle Rahmenbedingungen .....	43
b) Der Ausgang des Machtkampfes .....	45
V. Organisation und Strategie im Übergang vom Financial zum Managerial Enterprise .....	51
1. Die Reorganisation des Unternehmens .....	51
a) Die Unternehmensleitung .....	51
b) Der Neuaufbau der Hauptverwaltung .....	53
c) Die Reorganisation der Werke .....	56
2. Die Strategie .....	59
a) Ausbau der Werke und horizontale Konzentration .....	59
b) Absatz, Syndikate und Lizenzen .....	61

C. Marktorientierung: Mannesmann als Mitglied der Syndikate (1900–1910) .....	66
I. Grundzüge der Entwicklung .....	66
II. Die Unternehmensleitung seit 1900 .....	67
1. Großaktionäre und Aufsichtsrat .....	67
2. Der „Bankeneinfluß“ auf den Vorstand .....	69
3. Vorstand und Konzernleitung .....	72
4. Die Hauptverwaltung .....	73
5. Kontrolle und Koordination der Werke .....	74
III. Strategie und innere Organisation .....	77
1. Produktion und Fabrikorganisation .....	77
a) Produkte .....	77
b) Ausbau der Werke und horizontale Konzentration .....	78
c) Ansätze zur vertikalen Integration .....	79
d) Innere Organisation der Werke .....	81
2. Ausländische Werke .....	84
3. Absatz und Verkaufsorganisation .....	85
a) Export .....	85
b) Syndikate .....	86
c) Die erste Handelsgesellschaft .....	87
d) Rohrleitungsbau .....	89
e) Der Ausbau der Verkaufsabteilungen .....	89
D. Expansion: Mannesmann nach Auflösung der Syndikate (1910–1920) .....	93
I. Grundzüge der Entwicklung .....	93
II. Strategie und innere Organisation .....	95
1. Die Auflösung der Syndikate .....	95
2. Der Ausbau zum gemischten Montankonzern .....	98
a) Röhrenverkaufsgemeinschaft und horizontale Konzentration .....	98
b) Vertikale Integration .....	100
aa) Stahl- und Walzwerke .....	100
bb) Kohle und Erz .....	102
cc) Ansätze zur Diversifikation .....	103
c) Auslandsaktivitäten .....	104
3. Der Ausbau der Verkaufsorganisation .....	106
a) Handelsgesellschaften .....	106
b) Neuorganisation und Ausbau der Verkaufsabteilungen .....	107
4. Allgemeine Verwaltung und Stabsabteilungen .....	108
5. Tendenzen administrativer Bürokratisierung .....	109
III. Veränderungen der Unternehmensleitung .....	111
1. Großaktionäre und Aufsichtsrat .....	111
2. Vorstand und Beiräte .....	115
3. Konzernleitung .....	118
4. Politische Aktivitäten des Vorstands .....	119

IV. Ausblick: Probleme der Organisation und Unternehmensleitung bis 1936.....	121
E. Personalführung und Sozialpolitik .....	125
I. Die Privatbeamten .....	125
II. Personalverwaltung .....	127
III. Kategorien: Beamte, Angestellte, Arbeiter .....	128
IV. Anstellungsbedingungen .....	133
1. Anstellung und Vertragsschluß .....	133
2. Die „Lebensstellung“ .....	134
3. Die Konkurrenzklausel .....	135
4. Versetzungsrecht .....	137
5. Arbeitszeit .....	138
V. Rekrutierung, Qualifikation, Aufstieg .....	139
1. Führungskräfte .....	139
2. Technische Angestellte .....	140
a) Leitende Ingenieure und „Techniker“ .....	140
b) Meister .....	145
3. Kaufmännische Angestellte .....	148
VI. Bezahlung .....	149
1. Grundzüge der Gehaltsbemessung und -entwicklung .....	149
2. Die individuellen Gehälter .....	153
3. Erfolgsbeteiligungen und finanzielle Leistungsanreize .....	155
a) Tantiemen .....	155
b) Gratifikationen .....	158
c) Prämien .....	159
d) Preise .....	161
VII. Betriebliche Sozialpolitik .....	162
Zusammenfassung .....	165
Abkürzungsverzeichnis .....	171
Quellenverzeichnis .....	173
Literaturverzeichnis .....	176
Anhang .....	182
Personen- und Firmenregister .....	201