

Inhalt

| | |
|---|-----|
| Verzeichnis der Tabellen | 9 |
| Verzeichnis der Graphiken | 11 |
| Verzeichnis der Abkürzungen | 13 |
| Vorwort | 17 |
| I. Einleitung | 19 |
| 1. Fragestellung | 19 |
| 2. Analytisches Konzept | 29 |
| a) Unternehmenskonzentration und Unternehmensentwicklung in der ökonomischen Theorie | 30 |
| b) Unternehmensbegriff und inhaltliche Abgrenzung der Studie . . | 36 |
| 3. Untersuchungshypothesen und Forschungsstand | 44 |
| 4. Aufbau der Untersuchung und Quellenlage | 52 |
| II. Kartelle und Konzerne. Die Stahlindustrie im Kaiserreich und nach dem Ersten Weltkrieg | 59 |
| 1. Gemischte Werke und Kartelle | 60 |
| a) Rohstoffsicherung | 66 |
| b) Integrierte Hüttenwerke | 68 |
| c) Absatzsicherung | 70 |
| 2. Horizontale Zusammenschlüsse vor 1914 | 75 |
| a) Phoenix und Hoerder Verein | 76 |
| b) Gelsenkirchener Bergwerks-AG, Aachener Verein und Schalker Verein | 80 |
| c) Deutsch-Lux und Friedrich Wilhelms-Hütte | 83 |
| d) Deutsch-Lux und Union | 84 |
| 3. Konzernbildung nach dem Ersten Weltkrieg – «Private Vergesellschaftung» | 86 |
| a) Vöglers Memorandum | 95 |
| b) Rheinlbe-Union und Siemens-Rheinlbe-Schuckert-Union . . | 100 |

| | |
|--|------------|
| c) Gescheiterte Fusionspläne: Phoenix, Rheinstahl, van der Zypen | 108 |
| 4. Resümee | 118 |
| III. Inflationsbilanz und Stabilisierungskrise | 122 |
| 1. Kapazitäten, Produktion und Absatzschwierigkeiten | 123 |
| 2. Kartelle, Schutzzölle und Preisvereinbarungen | 130 |
| 3. Betriebliche und finanzielle Handlungsspielräume | 135 |
| 4. Neue «Trust»-Ideen | 144 |
| IV. Die Gründungsverhandlungen zum «Stahltrust» | 149 |
| 1. Die Entscheidung für die «Fusion» | 156 |
| 2. Krupps Rückzug | 171 |
| 3. Der Quotenstreit | 180 |
| 4. Die Vorbereitung des Gemeinschaftsunternehmens | 199 |
| a) Entscheidungsstrukturen und Personalfragen | 200 |
| b) Betriebliche Vorbereitungen und Stillegungen | 205 |
| c) Die Handelsgesellschaften der VSt | 213 |
| d) Steuerverhandlungen | 222 |
| e) «Auflösung» der Siemens-Rheinlbe-Schuckert-Union | 239 |
| f) Projektausdehnung | 244 |
| 5. Die Projektfinanzierung: Amerikanische Anleihen für den deutschen «Stahltrust» | 250 |
| 6. Das Verhältnis zur Weiterverarbeitungsindustrie | 259 |
| 7. Die Arbeiterbewegung und die Konzerngründung | 260 |
| 8. Zwischenbilanz der Konzerngründung | 268 |
| V. Die Konzernformierung (1926–1930) | 276 |
| 1. Die Veränderung der Besitzverhältnisse und der Verfügungs- gewalt | 278 |
| a) Vereinigte Stahlwerke | 278 |
| b) Gründerkonzerne | 280 |
| 2. Die Entscheidungsstrukturen und das Management | 291 |
| a) Der Aufsichtsrat | 291 |
| b) Der Vorstand | 297 |
| c) Die Hauptverwaltung Düsseldorf | 303 |
| d) Die Werksgruppen | 320 |

| | |
|--|-----|
| e) Der Vereinigte Stahlwerke-Konzern | 328 |
| i) Mitteldeutsche Stahlwerke AG | 330 |
| ii) Deutsche Edelstahlwerke AG | 333 |
| iii) Demag Aktiengesellschaft | 336 |
| 3. Kooperation und Konflikt. Der «Stahltrust» und seine schwer- industrielle Konkurrenz | 340 |
| a) Eine Röhren-Interessengemeinschaft mit Mannesmann? | 346 |
| b) Die versuchte Übernahme der Gutehoffnungshütte | 351 |
| c) Gemeinschaftsprojekte der Ruhrkonzerne | 353 |
| 4. Resümee | 355 |
| | |
| VI. Zur Betriebsökonomie (1926–1930/31) | 359 |
| 1. Die Finanzierung der Gründungsbeschlüsse | 364 |
| 2. Rationalisierungsmaßnahmen und Investitionspolitik | 374 |
| 3. Die Kapazitätsentwicklung: Anpassung von Produktion und Absatz? | 388 |
| 4. Produktivität und Rentabilität | 396 |
| a) Produktivität | 397 |
| b) Lohnkosten und Kapitalkosten | 403 |
| c) Erlöse und Preise | 413 |
| d) Rentabilität | 422 |
| 5. Resümee | 434 |
| | |
| VII. Die Reorganisation des Konzerns (1930–1933/34) | 426 |
| 1. Dezentrale Zentralisierung | 453 |
| 2. Der «Gelsenberg»-Deal | 471 |
| a) Mittelstahl-Maxhütte | 475 |
| b) Polnisch-Oberschlesien | 477 |
| c) Flicks Deal mit dem Reich | 493 |
| 3. Die Sanierung | 507 |
| a) Zustimmung der Regierung | 513 |
| b) Interne Durchsetzung | 516 |
| c) Steuerverhandlungen | 524 |
| d) Kartellverträge | 526 |
| e) Anleiheverhandlungen | 527 |
| f) Fusion | 539 |
| 4. Der multi-divisionale Konzern | 552 |
| 5. Epilog | 560 |

| | |
|--|-----|
| VIII. Das «Stahltrust»-Projekt: Eine Erfolgsgeschichte? | 566 |
| 1. Die Property-Rights | 574 |
| 2. Die innovative Unternehmensorganisation | 578 |
| 3. Der wirtschaftliche Erfolg | 584 |
| | |
| Anhang | 595 |
| Quellenverzeichnis | 595 |
| Literaturverzeichnis | 597 |
| Register | 629 |

Verzeichnis der Tabellen

| | |
|--|-----|
| Tabelle 2.1: Kriegsverluste der deutschen Stahlindustrie, 1919 | 88 |
| Tabelle 3.1: Gesamtgewinnung an Rohstahl und Roheisen in Deutschland, 1909–1926 | 125 |
| Tabelle 3.2: Jahresbeteiligungsziffern der Rohstahlgemeinschaft, 1924/25 | 132 |
| Tabelle 3.3: Gewinne und Verluste der VSt-Gründerkonzerne nach den Geschäftsbilanzen, 30. 9. 1925 | 137 |
| Tabelle 4.1: Eigentumsverhältnisse der VSt-Gründerkonzerne, ca. 1925 | 155 |
| Tabelle 4.2: Anteile der VSt-Gründerkonzerne an der Rohstahlgemeinschaft, 1924/25 | 157 |
| Tabelle 4.3: Vorgesehene Aktienbeteiligung, 17. 9. 1925 | 168 |
| Tabelle 4.4: Neue Quotenverteilung, 10. 10. 1925 | 183 |
| Tabelle 4.5: Verteilung der Genußscheine und Aktien, Januar 1926 . . | 199 |
| Tabelle 4.6: Arbeiter und Angestellte der VSt-Gründerkonzerne, Ende 1925 | 207 |
| Tabelle 4.7: Reine Hochofenwerke, künftige Aufteilung der Roheisenproduktion, 1.2.1926 | 209 |
| Tabelle 4.8: Analyse der Feinblechproduktion, 1. 2. 1926 | 210 |
| Tabelle 4.9: Betriebliche Veränderungen bei Gründung der VSt, Stand März 1926 | 212 |
| Tabelle 4.10: Gewerkschaftlicher Organisationsgrad in zwölf Betrieben der VSt, 1927 | 265 |
| Tabelle 4.11: Verteilung der VSt-Aktien und Vertretung bei der Generalversammlung am 11. 8. 1926 | 268 |
| Tabelle 4.12: VSt-Eröffnungsbilanz und Bilanz zum 30. 9. 1926 . . . | 269 |
| Tabelle 5.1: VSt-Generalversammlungen, 1926 und 1930–1932, Anmeldungen zu Generalversammlungen, 1927–1929 | 280 |
| Tabelle 5.2: Zu GBAG-Hauptversammlungen angemeldeter Aktienbesitz Flicks, 1927–1931 | 283 |
| Tabelle 5.3: Bei den VSt-Generalversammlungen vertretene Aktionäre mit einem Besitz von mehr als 1 Mio. RM Aktien, 1930–1932 | 288 |

| | |
|---|-----|
| Tabelle 5.4: Stilllegungen bei der Deutsche Edelstahlwerke AG, erstes Halbjahr 1927 | 336 |
| Tabelle 6.1: Umsatz und Produktion der VSt-Hüttenwerke, 1926–1933 | 363 |
| Tabelle 6.2: Von den Gründerkonzernen der VSt geliehene Aktien, 1926 | 366 |
| Tabelle 6.3: Amerikanische und deutsche Bilanzen der VSt, 1926 und 1927 | 370 |
| Tabelle 6.4: Zins- und Tilgungslasten der VSt, 1926–1951 | 372 |
| Tabelle 6.5: Werke und stillgelegte Betriebe der VSt bis Ende 1926 | 375 |
| Tabelle 6.6: Arbeiter und Angestellte der VSt, 1. 4. 1926–1. 10. 1927 | 377 |
| Tabelle 6.7: Investitionen und Abschreibungen der VSt nach Werken, 1926–1930/31 | 384 |
| Tabelle 6.8: Hochofen- und Stahlwerksanlagen der VSt, 1926–1930 | 390 |
| Tabelle 6.9: Kapazität und Auslastung der Hochöfen und Stahlwerke. Gründerkonzerne und VSt, 1926–1930 | 392 |
| Tabelle 6.10: Produktionskapazitäten der Stahlwerke. VSt und deutsche Stahlindustrie, 1929 | 394 |
| Tabelle 6.11: (Warm-)Walzwerke und -kapazitäten. Gründerkonzerne und VSt, 1925–1931 | 395 |
| Tabelle 6.12: Roheisen-, Rohstahl- und Walzwerkserzeugung je Arbeitsstunde, VSt Monatsdurchschnitte 1926–1932/33 | 397 |
| Tabelle 6.13: Anteil der «arbeitsintensiven» Erzeugnisse an der Walzwerksproduktion, VSt 1926/27–1932/33 | 399 |
| Tabelle 6.14: Leistung je Arbeitsstunde in den integrierten Hüttenwerken, VSt 1926–1929/30 | 400 |
| Tabelle 6.15: Kostenfaktoren und ihre Relation zum Umsatz, VSt 1926–1933 | 406 |
| Tabelle 6.16: Anteil der fixen und variablen Kosten am Umsatz der VSt, 1926–1933 | 412 |
| Tabelle 6.17: Umsatzentwicklung, VSt 1926–1932/33 | 414 |
| Tabelle 6.18: Großhandelspreise für Stabeisen und Träger, Inland und Weltmarkt, 1924–1931 | 419 |
| Tabelle 6.19: Von den VSt-Verkaufsstellen erzielte Produktpreise je t im In- und Ausland, 1926/27–1932/33 | 420 |
| Tabelle 6.20: Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen, VSt 1926–1930/31 | 425 |

| | |
|--|-----|
| Tabelle 6.21: Dividenden und Reingewinne lt. Handelsbilanz der VSt und vom Finanzamt geprüfter Steuerbilanz, 1926–1929/30 . . . | 426 |
| Tabelle 6.22: Gewinne der VSt und ihrer Handelsgesellschaften 1926–1932 | 429 |
| Tabelle 6.23: Bilanzkennziffern der VSt, 1926–1930/31 | 430 |
| Tabelle 6.24: Eigenkapitalrendite und Gesamtkapitalrendite der VSt, 1926–1931 | 431 |
| Tabelle 7.1: Veröffentlichte und interne VSt-Bilanzen, 30.9.1930–31.8.1932 | 447 |
| Tabelle 7.2: Veröffentlichte und interne Gewinn- und Verlust- rechnung der VSt zum 30.9.1931 sowie für die Jahre 1931/32 und 1932/33 | 449 |
| Tabelle 7.3: Direkte und indirekte Kredite der Charlottenhütte, Anfang 1932 | 495 |
| Tabelle 7.4: Anleihen der VSt, der GBAG und des Phoenix, März 1933 | 528 |
| Tabelle 7.5: Indirekte Reichsbeteiligung an VSt und den Gründer- konzernen, 1933 | 540 |
| Tabelle 7.6: Umtauschverhältnisse für die Fusion GBAG-VSt- Phoenix-van der Zypen, 1933 | 547 |
| Tabelle 7.7: Aktienbeteiligungen an VSt und Gründergesellschaften vor und nach der Fusion, 1933 | 547 |

Verzeichnis der Graphiken

| | |
|---|-----|
| Graphik 1.1: In die VSt aufgegangene Werke, Gründungsjahr 1926 . . . | 23 |
| Graphik 5.1: Von Flick kontrollierte Konzerne der Stahlindustrie, Anfang 1930 | 290 |
| Graphik 5.2: Organisation der VSt, Abteilung Bergbau, 1926–1933 | 299 |
| Graphik 5.3: Entscheidungsstrukturen und Aufbau der VSt-Hauptverwaltung, Ende 1927 | 304 |
| Graphik 5.4: Verwaltungsstellen und Handelsgesellschaften der VSt, ca. März 1927 | 324 |

| | |
|--|-----|
| Graphik 5.5: Organisation der VSt, August Thyssen-Hütte, Januar 1931 | 326 |
| Graphik 5.6: Aktienbeteiligung der VSt an Mittelstahl und Oberhütten, 1927 | 331 |
| Graphik 5.7: Aktienbeteiligung an der Deutsche Edelstahl- werke AG, 1927 | 333 |
| Graphik 5.8: Aktienbeteiligung an der Demag, 1926–1934 | 337 |
| Graphik 6.1: Produktionsentwicklung und Arbeitsproduktivität der VSt-Hüttenwerke, 1926–1930 | 401 |
| Graphik 6.2: Anteil der Löhne, Gehälter und Sozialabgaben am Umsatz der VSt-Hüttenwerke, 1926–1933 | 408 |
| Graphik 6.3: Anteil der Löhne am Umsatz einzelner VSt-Werke, 1926–1933 | 409 |
| Graphik 6.4: Gesamtausfuhr von Eisen- und Stahlprodukten der wichtigsten europäischen Konkurrenzländer, 1925–1933 | 416 |
| Graphik 7.1: Umsatz der VSt-Hütten- und Bergwerke, Jan. 1929–Sept. 1933 | 437 |
| Graphik 7.2: Umsatz der Hüttenwerke je geleisteter Arbeits- stunde, Umsatz der Bergwerke je verfahrenere Schicht, Jan. 1929–Sept. 1933 | 438 |
| Graphik 7.3: Auslastung der VSt-Drahtwalzwerke, 1932/33 | 441 |
| Graphik 7.4: Rohstahlerzeugung der integrierten Hüttenwerke der VSt, 1930–1933 | 443 |
| Graphik 7.5: Gruppengliederung und Organisation der VSt, Sommer 1933 | 468 |
| Graphik 7.6: Organisation der Hüttengruppe West, August 1932 | 470 |
| Graphik 7.7: Kapitalbeteiligungen der VSt und der Charlottenhütte an der polnischen Schwerindustrie, 1927 | 485 |
| Graphik 7.8: Verflechtungen in der polnisch-oberschlesischen Stahlindustrie, 1929 | 488 |
| Graphik 7.9: Verflechtungen in der polnisch-oberschlesischen Stahlindustrie, 1931 | 489 |
| Graphik 7.10: Betriebsgesellschaften und Beteiligungen der VSt, 1934 | 554 |
| Graphik 7.11: Organisation der Deutsche Röhrenwerke AG, 1934 | 555 |