

# Inhalt

|                                                                                            |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Einleitung . . . . .</b>                                                                | <b>11</b> |
| Erster Teil:                                                                               |           |
| <b>Die Anfänge des Unternehmens</b>                                                        |           |
| <b>1876 bis 1930 . . . . .</b>                                                             | <b>23</b> |
| Gute Voraussetzungen?                                                                      |           |
| Der familiäre Hintergrund von Fritz Henkel . . . . .                                       | 25        |
| 1871: eine neue Nation im wirtschaftlichen Aufbruch . . . . .                              | 30        |
| 1876 und 1878: Universal-Waschmittel, Henkel's Bleich-Soda<br>und Wasserglas . . . . .     | 39        |
| Vom Kleinbetrieb in Aachen zur großindustriellen Fertigung<br>in Holthausen . . . . .      | 47        |
| Eine Produkt- und Marketingrevolution: Persil . . . . .                                    | 60        |
| Kartelle, Diversifizierungen und wirtschaftliche Irrwege . . . .                           | 81        |
| Fritz Henkel: ein moderner Patriarch im späten 19. und<br>frühen 20. Jahrhundert . . . . . | 89        |
| Im Alltag des Geschäfts: Arbeitszeiten und Löhne . . . . .                                 | 99        |
| Bürgerliche Lebenswelten . . . . .                                                         | 102       |
| Fritz Henkel jun. und Hugo Henkel: Die Söhne übernehmen<br>Verantwortung . . . . .         | 107       |
| Das frühe Auslandsgeschäft . . . . .                                                       | 110       |
| Der Erste Weltkrieg . . . . .                                                              | 114       |

|                                                                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Im Bann der Rüstung: Sprengstoffproduktion<br>und Zwangsarbeit . . . . .                                               | 123        |
| Henkel und das Ende des Kaiserreichs . . . . .                                                                         | 127        |
| Neue Hoffnungsschimmer:<br>das Ende der Zwangsbewirtschaftung und der Bau<br>des Zweigwerks Genthin . . . . .          | 134        |
| Henkel-Krisen: Hyperinflation und Ruhrbesetzung 1923/24 . .                                                            | 142        |
| Der Wettbewerb um Thompson und Sunlicht:<br>Verbote der Auseinandersetzungen zwischen Henkel und<br>Unilever . . . . . | 148        |
| Der Kampf um die Persil-Markenrechte . . . . .                                                                         | 151        |
| Eine goldene Zeit? Henkel in den Jahren der vorübergehenden<br>Stabilisierung . . . . .                                | 155        |
| Eine bedeutende Diversifizierung: Klebstoffe bei Henkel . . .                                                          | 161        |
| 1930 – das Annus horribilis . . . . .                                                                                  | 169        |
| Die UMA als Holding der Henkel-Auslandsgesellschaften . . .                                                            | 181        |
| Der lange Weg zur ersten Internationalisierung:<br>das Henkel-Auslandsgeschäft bis in die Mitte der 1930er-Jahre .     | 184        |
| Zweiter Teil:                                                                                                          |            |
| <b>Die Entwicklung des Unternehmens</b>                                                                                |            |
| <b>1931 bis 1947 . . . . .</b>                                                                                         | <b>189</b> |
| High-Tech-Produkte für die Synthese:<br>Dehydag und Böhme Fettchemie . . . . .                                         | 191        |
| Henkel und der Aufstieg des Nationalsozialismus . . . . .                                                              | 197        |
| Das nationalsozialistische «Wirtschaftswunder» . . . . .                                                               | 207        |
| Autarkie und «Fettlücke» . . . . .                                                                                     | 210        |
| Der Walfang . . . . .                                                                                                  | 215        |
| Der Betriebsalltag im «Dritten Reich» . . . . .                                                                        | 220        |

|                                                                                                                                                |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Werner Lüps und die Ausschaltung von Hugo Henkel 1938 . . .                                                                                    | 237        |
| Finanzzauberei: der Konsortial-Fonds . . . . .                                                                                                 | 248        |
| Die Produktion im Zweiten Weltkrieg . . . . .                                                                                                  | 253        |
| Henkel und die Degussa: Geschäftsfreunde in schwierigem<br>Fahrwasser . . . . .                                                                | 259        |
| «Arisierungen» . . . . .                                                                                                                       | 265        |
| Revanche für den Verlust der Persil-Rechte:<br>der Kampf mit Unilever um die Vorherrschaft auf dem Kontinent<br>im Zweiten Weltkrieg . . . . . | 279        |
| Der Machtkampf des Jahres 1942 und der Tod<br>von Werner Lüps . . . . .                                                                        | 298        |
| Die Zwangsarbeit im Zweiten Weltkrieg: ein Überblick . . . . .                                                                                 | 305        |
| Zwangsarbeit bei Henkel . . . . .                                                                                                              | 309        |
| Henkel in der Agonie des «Dritten Reiches» . . . . .                                                                                           | 321        |
| Kriegsende 1945: ein unsicherer Neubeginn . . . . .                                                                                            | 325        |
| Das Ende des Familienunternehmens?<br>Die Firma unter Treuhänderschaft . . . . .                                                               | 331        |
| Demontage? . . . . .                                                                                                                           | 338        |
| Die Rückkehr der Familie in die Firma . . . . .                                                                                                | 344        |
| Entnazifizierung und «Vergangenheitsbewältigung» . . . . .                                                                                     | 350        |
| Dritter Teil:                                                                                                                                  |            |
| <b>Wiederaufbau und Globalisierung</b>                                                                                                         |            |
| <b>1948 bis 2008/09 . . . . .</b>                                                                                                              | <b>357</b> |
| Nachwehen: die Abwicklung der UMA und<br>des Konsortialfonds . . . . .                                                                         | 359        |
| Henkel im «Wirtschaftswunder»: von der «Vollendung<br>unserer Auferstehung» bis zur Persil-Krise . . . . .                                     | 362        |
| Der Erfolg synthetischer Vollwaschmittel . . . . .                                                                                             | 371        |

|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Konrad Henkel: Familienführung in der frühen Bundesrepublik . . . . .                                       | 375 |
| «Angewandte Chemie»: Henkel, Degussa, Metallgesellschaft . .                                                | 381 |
| Waschmittel im globalen Wettbewerb . . . . .                                                                | 384 |
| Nicht nur Persil: Pril, Imi, P3 und die Reinigungsmittel für die Industrie . . . . .                        | 394 |
| Kosmetikprodukte: von TheraChemie über Schwarzkopf zu Beauty Care . . . . .                                 | 400 |
| Ein schlummernder Riese: Klebstoffe in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts . . . . .                    | 412 |
| Firma & Familie: Börsengang, Gesellschafterausschuss, Aktienbindungsvertrag und Generationenfrage . . . . . | 423 |
| Der Sonderfall DDR . . . . .                                                                                | 436 |
| Die Trennung vom Geschäft mit Chemieprodukten . . . . .                                                     | 441 |
| Soziale Fragen bei Henkel in Zeiten der Demokratie . . . . .                                                | 450 |
| Manager an die Macht: das Ende des Patriarchentums . . . . .                                                | 469 |
| Netzwerke, Lobbyismus und der Parteispendenskandal . . . . .                                                | 478 |
| Corporate Identity und Mission Statements als neue Zugpferde . . . . .                                      | 485 |
| Vom «Persilmädchen» zu LGBTQIA+: Geschlechterverhältnisse bei Henkel . . . . .                              | 488 |
| Nicht nur Umweltschutz: nachhaltiges Wirtschaften . . . . .                                                 | 496 |
| Lochkarten und «Smart Factory»: Forschung, Digitalisierung und Logistik . . . . .                           | 515 |

Vierter Teil:

|                                                                                                                            |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Das Auslandsgeschäft nach dem<br/>Zweiten Weltkrieg: von der Internationalisierung<br/>zur Globalisierung . . . . .</b> | <b>523</b> |
| Deutschland, Europa oder die Welt? . . . . .                                                                               | 525        |
| West-, Süd- und Nordeuropa . . . . .                                                                                       | 532        |
| Mittel-, Ost- und Südosteuropa . . . . .                                                                                   | 549        |
| Nordamerika . . . . .                                                                                                      | 560        |
| Lateinamerika . . . . .                                                                                                    | 577        |
| Asien und Pazifik . . . . .                                                                                                | 585        |
| Indien, der Nahe Osten und der afrikanische Kontinent . . . .                                                              | 601        |

Henkel im 21. Jahrhundert:

|                                                                                               |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Klebstofftechnologien, Waschmittel und<br/>Kosmetikmarken für die ganze Welt . . . . .</b> | <b>619</b> |
| <b>Fazit . . . . .</b>                                                                        | <b>635</b> |

**Anhang**

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| Danksagung . . . . .            | 649 |
| Abkürzungsverzeichnis . . . . . | 651 |
| Anmerkungen . . . . .           | 654 |
| Quellenverzeichnis . . . . .    | 831 |
| Literaturverzeichnis . . . . .  | 833 |
| Bildnachweis . . . . .          | 859 |
| Personenregister . . . . .      | 861 |
| Unternehmensregister . . . . .  | 869 |