

Inhalt

Einleitung.....	II
-----------------	----

Erster Teil

Auf dem Weg zum Weltunternehmen (1865–1900)

von Wolfgang von Hippel

1. Die Vorgeschichte	19
Pionier-Unternehmertum: Friedrich Engelhorn	19
Ein riesiger Markt: Die schöne Welt der neuen Farben	21
Eine der ersten Teerfarbenfabriken in Deutschland	24
2. Die frühen Jahre (1865–1873)	27
Mannheim oder Ludwigshafen? Die dramatische Gründung einer Aktiengesellschaft	27
Der groß geplante Neuanfang in Ludwigshafen	31
Von der Imitation zu eigenständiger Forschung: Heinrich Caro	35
Die erste Synthese eines natürlichen Farbstoffs: Alizarin (Carl Glaser, Heinrich Brunck)	37
Auf Expansionskurs: Die Fusion mit den Stuttgarter Firmen Knosp und Siegle 1873	42
3. Zwischen Wissenschaft und Markt: Die BASF im «Farbenzeitalter» (1873–1900).....	46
Die Leitzentralen der Entwicklung: Unternehmensführung und Organisationsprobleme	48
Herzstück des Unternehmens: Forschung und Produktion	59
Bauliche Entwicklung, technische Hilfsbetriebe	78
Ökologische Kosten der Produktion: Umweltprobleme?	82
Geistiges Eigentum als Produktionsfaktor: Patentfragen	84

Einbindung in das Marktgeschehen	88
Ausdruck wirtschaftlichen Erfolgs: Umsatz – Absatzmärkte – Gewinne und ihre Verwendung	97
Produktionsfaktor Mensch – das Firmenpersonal: «Beamte» und Arbeiter	105
Wirtschaft und Politik	115

Zweiter Teil

Die Macht der Synthese

(1900–1925)

von Jeffrey Allan Johnson

1. Eine Fabrik auf neuen Wegen	117
Die BASF auf der Pariser Weltausstellung von 1900	117
Die neue Führungsspitze um 1900	120
Der Siegeszug des synthetischen Indigos	121
Neue Produkte: Genutzte und verpaßte Chancen	124
2. Vom Dreibund bis zu Heinrich von Bruncks Tod (1904–1911)	130
Konzentration, Konflikt und organisatorischer Wandel: Der Dreibund	130
Innovationen und Marketing im Farbstoffbereich	141
Innovation und wissenschaftlich-industrielle Zusammen- arbeit: Von der Farbstoff-Chemie zum Dünger	147
Die Arbeiter- und Angestelltenbewegung	152
Das Ende der Ära von Brunck	156
3. Von Oppau nach Leuna: Die Ammoniaksynthese und der Krieg (1912–1918)	158
Ammoniaksynthese 1912–1914	158
Die Badische am Vorabend des Krieges	165
Im Zeichen des Mars: Kriegswirtschaft	168
Das Leuna-Projekt	174
Organisatorischer Wandel im Krieg: Die Erweiterung der I.G.	181
Vom Burgfrieden zum Massenprotest: Die Belegschaft im Krieg	183

4. Von der Krise zur Fusion (1919–1925)	188
Niederlage und Revolution: Die neue Führungsspitze vor der Herausforderung	188
Die Realitäten des Friedens: Besetzung, Technologietransfer, Reparationen	195
Marketing und Innovation in der Nachkriegszeit	202
Turbulente Zeiten: Streiks und das Explosionsunglück in Oppau	206
Von der Krise zur Fusion (1922–1925)	214

Dritter Teil

Von der I.G. Farbenindustrie AG bis zur
Neugründung der BASF
(1925–1952)
von Raymond G. Stokes

1. Die «BASF» in der Periode der I.G. Farben: Überblick und Arbeitshypothesen	221
2. Die Integration in den neuen Konzern (1925–1929)	226
Organisatorische Folgen der I.G.-Gründung	228
Die Oberrhein-Gruppe in den Anfangsjahren der I.G.: Organisation und Beziehungen zu den anderen I.G.-Werken	234
Produktionstrends	236
Forschung und Entwicklung	243
Arbeit und Belegschaft	245
3. Die Herausforderung der Krise (1929–1933)	247
Reorganisation in der Krise	248
Produktionstrends	251
Kapazitätsabbau	254
Die Politisierung der I.G. und der Oberrhein-Gruppe	258
4. Anpassung und Konflikt (1933–1936)	261
Die Machtergreifung der Nationalsozialisten, der Konzern und sein BASF-Stamm	262

Produktionsaufschwung und Trends in F&E	272
Arbeits- und Sozialpolitik im Betrieb	277
5. Autarkie und Kriegsvorbereitung (1936–1939)	279
Der Vierjahresplan und die Vorbereitung des Krieges	279
Produktion, Umsatz und Forschungstrends	288
Arbeit, Belegschaft, NS-Ideologie und -Praxis	293
6. Die Oberrhein-Gruppe und die Neuordnung Europas (1939–1942)	296
Die Oberrhein-Gruppe und die Neuordnung Europas	297
Kriegsproduktion und Investitionen	309
Arbeit	311
7. Die Oberrhein-Gruppe im totalen Krieg (1942–1945)	314
Der totale Krieg und die Werke der Oberrhein-Gruppe	315
Produktionstrends	316
Arbeitskräfte	322
Die Gruppe und das I.G.-Werk Monowitz	327
Zerstörung und Nachkriegsplanung	331
8. Von der Besetzung zur Neugründung (1945–1952)	334
Die Auswirkungen des Krieges auf die Werke am Oberrhein ...	335
Produktion und Investition unter französischer Besetzung	345
Die Entwicklung der Belegschaft und die Wiederbelebung der organisierten Arbeiterbewegung	353
Die Entflechtung des I.G.-Farben-Konzerns und die Neugründung der BASF	355

Vierter Teil

Die BASF seit der Neugründung von 1952

von Werner Abelshäuser

I. Vergangenheit hat Zukunft: Die Neugründung	359
Neugründung	359
Ausgründung	364
Wiedergeburt	369

2. Unternehmenskultur: Tradition als Ressource?	374
Regeln und Rahmen: Das soziale Produktionssystem	374
Strategie und Struktur: Unternehmensführung	377
Stetigkeit und Flexibilität: Finanzierung	387
Kontrolle und Vertrauen: Aktionärsbeziehungen	397
Partnerschaft und Konflikt: Industrielle Beziehungen	410
Kosten und Nutzen: Soziale Betriebspolitik	417
Forschung, Technik, Anwendung:	
Diversifizierte Qualitätsproduktion	428
3. Alte Märkte, neue Basis: Früher Durchbruch zur Petrochemie	437
Alte und neue Märkte	437
Die Gründung der Rheinischen Olefinwerke	443
Der Durchbruch	453
4. Tradition und Distanz: Die zweite Entflechtung der I.G. Farben	457
Distanz	457
Kooperation	460
Wiederverflechtung	464
Die zweite Entflechtung	469
5. Der Weg an die Spitze: Strategische Entscheidungen	478
Orientierungsprobleme	478
Gewinn ist planbar oder der Wille zur Größe	484
Der große betriebliche Verbund oder ein neues technologisches Paradigma	489
6. Ein, zwei, viele «Ludwigshafen»: Verbundsystem und Standortfrage	494
Standort Ludwigshafen	494
Auf der Suche nach dem zweiten «Ludwigshafen»	497
Überall ist Ludwigshafen: Der Export eines Modells	503
Herausforderung I: Atomkraftwerk	507
Herausforderung II: Umweltschutz	514
7. Von den USA lernen? Vom Joint Venture zum Verbund ..	521
Langer Atem: Joint Venture mit Dow	521

Mitgefangen – mitgegangen: Der Einstieg in das Fasergeschäft	525
Kulturkampf: Das Tauziehen um die Dow Badische	536
Export eines Modells: Konsolidierung durch Verbund	547
8. Krise und Konsolidierung	552
BASF: Badische Annullier- & Storno-Fabrik	552
Ein Ende mit Schrecken: Der Zusammenbruch der Phrix	561
Umbruch und Persistenz: Neuordnung der Unternehmensorganisation	570
9. Kein müder Rohstoffladen: Vorwärtsintegration und Akquisition	584
Aufbruch zu neuen Ufern	584
Magnetophon I: der Kampf um den US-Markt	588
Magnetophon II: Der «national champion» in der Defensive ...	594
Lack: Defensive Vorwärtsintegration	601
Pharma: Wer zu spät kommt... ..	611
Back to the roots	622
10. Umbruch und Persistenz	627
Auf dem Weg zum transnationalen Unternehmen	627
Der Weg der Neuen Industrie: Alte Industrie oder «new economy»?	633

Anhang

Umsätze und Gewinne der BASF seit der Gründung 1865	641
Anmerkungen	645
Verzeichnis der Abkürzungen	714
Verzeichnis der benutzten Archive	716
Verzeichnis der benutzten Literatur	717
Personenregister	731
Register der Firmen und Korporationen	736
Register der Produkte und Verfahren	742
Sachregister	749