

Inhalt

1. Einleitung	9
1.1. Gegenstand und Fragestellung	10
1.2. Methodisches Vorgehen und Analysekonzept	14
1.3. Forschungsstand	29
1.4. Quellenlage	38
1.5. Aufbau des Buches	42
2. Der Karrierebeginn von Paul Reusch und die Entwicklung der Gutehoffnungshütte bis zum Ersten Weltkrieg (1868-1918)	46
2.1. Bedingungen und Auftakt des beruflichen Erfolgs (1868-1905) Herkunft und Ausbildung	46
Reusch und die Friedrich Wilhelms-Hütte	51
2.2. Die ersten Jahre Reuschs in der GHH (1905-1909)	55
Voraussetzungen für die Expansion der Gutehoffnungshütte . .	55
Reuschs Eintritt in die Gutehoffnungshütte	58
2.3. Die strategischen Unternehmensentscheidungen bei der GHH (1909-1918)	67
Sicherung der Rohstoffversorgung	70
Kohlenhandel und Absatzorganisation	73
Ausweitung der Weiterverarbeitung	79
2.4. Die Organisation der Rüstungsproduktion (1914-1918)	87
2.5. Die Kapitalstruktur und die Finanzierung der GHH	100
2.6. Reusch und die GHH in der deutschen Eisen- und Stahlindustrie	107
2.7. Zwischenfazit: Aufstieg ins Ruhrgebiet und Machtübernahme bei der GHH	111
3. Der Aufbau der Gutehoffnungshütte zu einem diversifizierten und dezentralen Konzern unter Paul Reusch (1918-1923)	115
3.1. Die wirtschaftlichen Voraussetzungen für den Ausbau des Unternehmens	115

3.2. Die Unternehmensleitung der GHH nach dem Ersten Weltkrieg	123
Erweiterung der GHH durch die Gründung neuer Tochtergesellschaften	127
Ausbau der GHH über die Angliederung bestehender Unternehmen	136
Umbau der Handelsorganisation	172
Aufbau der Konzernorganisation und Gründung der Holding	177
Koordination des neuen Konzerns	188
3.3. Die finanziellen Bedingungen der Expansion und die Aktionärsstruktur	193
3.4. Die Interessenvertretung in der deutschen Eisen- und Stahlbranche	204
Kooperationen und Konflikte im Unternehmerlager	204
Versuch einer Verbandskonzentration	210
3.5. Zwischenfazit: Leitlinien unternehmerischen Handelns im Konzernaufbau	214
4. Das Netzwerkhandeln von Paul Reusch in der Stabilisierungsphase und in der Weltwirtschaftskrise (1924-1933)	221
4.1. Das Ende der Unternehmensexpansion und neue Rationalisierungsbestrebungen	221
4.2. Die Konsolidierung und Kontrolle des expandierten Konzerns	225
Ein letzter Zukauf – die Schloemann AG	225
Integration bestehender Unternehmensbeteiligungen	227
Innere Organisation des Konzerns:	
Koordination und Rationalisierung	232
Übernahme von Zeitungen und Verlagen	267
4.3. Die Gutehoffnungshütte in der Weltwirtschaftskrise	276
4.4. Die Kapitalstruktur und der Übernahmeveruch	291
Aktionärsstruktur und Abwehr des Übernahmeangebots	293
Finanzierung und Verhältnis zu den Banken	303
4.5. Die politischen Aktivitäten Reuschs in der Weimarer Republik	308
Beeinflussung wirtschaftlicher Interessenorganisationen, Ruhreisenstreit und Ende der Verbandskarriere	308
Gründung der Ruhrlade und Versuch einer politischen Sammlungsbewegung	316

4.6. Die Beziehung zu anderen Eisen- und Stahlwerken:	
Kooperation und Konkurrenz	326
Reaktion auf die Gründung der Vereinigten Stahlwerke	326
Antwort Reuschs auf die »Gelsenberg-Affäre«	331
4.7. Zwischenfazit: Handlungsmaximen bei der Konsolidierung des Konzerns	334
5. Kontinuitäten und Zäsuren: Paul Reusch und die Gutehoffnungshütte im Nationalsozialismus (1933-1942) . . .	338
5.1. Reusch und die Machtergreifung der NSDAP	338
Konfrontationen mit dem neuen Regime im Verlagswesen der GHH	342
5.2. Die Leitungsstrukturen in der gelenkten Marktwirtschaft . . .	347
Erholung von der Weltwirtschaftskrise und Beteiligung an der Aufrüstung	347
Liquidation und Reorganisation von Unternehmensteilen . . .	380
»Arisierungen« bei der GHH und Reuschs Beziehungen zu jüdischen Mitgliedern der deutschen Wirtschaftselite	392
5.3. Finanzielle Entwicklung und Besitzverhältnisse	409
Finanzierungspraxis und Bankbeziehungen	410
Kapitalstruktur der GHH und Aufstieg von Carp	413
5.4. Zusammenarbeit und Konfrontation in der Eisen- und Stahlindustrie	423
Gleichschaltung der Verbände und Auflösung der Ruhrlade . .	423
Formen der Kooperation und Konkurrenz durch die Reichswerke	429
5.5. Kriegswirtschaft und Zwangsarbeit	439
Ausbau der Rüstungsproduktion	440
Expansion in die besetzten West- und Ostgebiete	454
Zwangsarbeit und Ausländereinsatz	464
5.6. Machtverlust und erzwungener Rücktritt	481
Beteiligung am »Leistungskampf der deutschen Betriebe« . . .	481
Absetzung Frankes und Entmachtung Reuschs	483
Endgültiger Rückzug von der Konzernspitze	499
Rücktritt von Hermann Reusch	503
5.7. Zwischenfazit: Grundlinien der Unternehmensführung – Anpassung und Konfrontation	506

6. Der Rückzug von Paul Reusch und die Rückkehr von Hermann Reusch (1942-1956)	511
6.1. Die Endphase des Zweiten Weltkrieges	511
Die GHH und das Kriegsende	511
Reuschs Exil auf dem Katharinenhof	517
6.2. Die Übernahme der GHH-Führung durch Hermann Reusch und die Sicht auf den Nationalsozialismus	531
Personelle Belastungen auf der Leitungsebene des Konzerns	534
Reuschs Engagement in den süddeutschen Konzernwerken	539
Konzerninterne Konfliktlinien nach dem Zweiten Weltkrieg	543
Entflechtung, Demontage und Mitbestimmung	551
6.3. Paul Reusch als »elder businessman« in der Bundesrepublik	564
7. Zusammenfassung	568
Evolution der Netzwerke	569
Charakteristika der Zeiträume	576
Formation und Verfestigung der Konzernstruktur	580
Finanzierung und Kapitalstruktur	585
Unternehmertypus und Erfolg	588
Verzeichnis der Tabellen und Grafiken	594
Abkürzungsverzeichnis	596
Stammbäume der Familien Reusch und Hanjel	599
Strukturdaten der Netzwerke (1912-1940)	603
Beschäftigten-, Umsatz- und Produktionszahlen der GHH (1872-1945)	605
Mitgliedschaften von Paul Reusch (1889-1956)	617
Verzeichnis der Archivbestände und ungedruckten Quellen	626
Literaturverzeichnis	633
Nachwort und Dank	693
Register	696