

# Inhalt

<b>1. Einleitung</b> .....	9
<b>2. Zwischen ökonomischen Zwängen und Managementwillkür: Rahmenbedingungen des Konzernumbaus</b> .....	13
2.1 Krise des fordistischen Entwicklungsmodells und Strukturwandel der chemischen Industrie .....	13
2.1.1 <i>Der Fordismus – das »goldene Zeitalter« des Kapitalismus</i> .....	14
2.1.2 <i>Strukturelle Krisentendenzen und Restrukturierungsversuche</i> .....	16
2.1.3 <i>Die Globalisierung der chemischen Industrie</i> .....	22
2.2 Shareholder Value: Die Aufhäufung des fiktiven Kapitals .....	31
2.2.1 <i>Das Verhältnis von Industrie- und Finanzkapital</i> .....	32
2.2.2 <i>Shareholder Value: Synonym für eine kapitalmarktorientierte Rationalisierung</i> .....	41
2.2.3 <i>Aktionärsstruktur und strategische Orientierungen der Eigentümer der Hoechst AG</i> .....	45
2.3 Konzentration auf die Life Sciences: Die Biotechnologie als Hoffnungsträger .....	49
2.3.1 <i>Die Rolle der Forschung und Entwicklung in der Chemie- und Pharmaindustrie</i> .....	51
2.3.2 <i>Die Herausbildung eines neuen Paradigmas der Pharmaforschung</i> .....	56
2.3.3 <i>Hoechst und die »rote Biotechnologie« – das Beispiel der Humaninsulinanlage</i> .....	59
2.3.4 <i>Hoechst und die »grüne Biotechnologie« – der Einstieg in die gentechnische Saatgutproduktion durch AgrEvo</i> .....	64
2.3.5 <i>Regionale Biotech-Netzwerke, Forschungskooperationen und staatliche Förderung</i> .....	70
2.3.6 <i>Job-Maschine Gentechnologie? Die ökonomische und arbeitsmarktpolitische Bedeutung der Gentechnologie</i> .....	75
2.4 Die Akteure der Umstrukturierung .....	79
2.4.1 <i>Beziehungen von Management, Betriebsrat, Gewerkschaft und Belegschaft bei Hoechst</i> .....	79
2.4.2 <i>Sozialpläne als Schmiermittel der Rationalisierung</i> .....	88

<b>3. Die Odyssee der Hoechst AG: Etappen des Konzernumbaus .....</b>	<b>91</b>
3.1 Die Einführung der Business Units .....	91
3.2 Das veränderte Verhältnis von Geschäftsbereichen und Zentralfunktionen bzw. produktionsbezogenen Dienstleistungen .....	95
3.2.1 Die »Strukturanalyse« zu Beginn der 90er Jahre .....	96
3.2.2 Der veränderte Status des »Stammwerks« .....	100
3.2.3 Der Konflikt um die Wirtschaftsbetriebe und die Mitarbeiterverpflegung .....	101
3.3 Die »strategische Managementholding« und der »strategische Managementprozess«: Dominanz des Portfoliomanagements .....	106
3.3.1 Das neue Konzept des »Corporate Center« .....	106
3.3.2 Der Übergang zur »strategischen Managementholding« .....	108
3.3.3 Der »strategische Managementprozess« .....	111
3.3.4 Die Definition der Kerngeschäfte: Konzentration auf die Life Sciences und Abstoßung der industriellen Chemie .....	112
3.3.5 Von der »Rotfabrik« zum »Industriepark« .....	114
3.4 Die Reorganisation des Pharmabereichs .....	116
3.5 Der Umbau der Pharmaforschung .....	127
3.5.1 Die Entwicklung der Pharmaforschung des Hoechst-Konzerns .....	128
3.5.2 DI&A: Die Reorganisation der Pharmaforschung im Hoechst-Konzern 1997/98 .....	130
3.5.3 Der betriebspolitische Konflikt um die Reorganisation der Pharmaforschung bei Hoechst im Jahr 1998 ....	134
 <b>4. Die Auswirkungen des Konzernumbaus auf die Beschäftigten und ihre Interessenvertretung .....</b>	 <b>145</b>
4.1 Die Dimensionen des Arbeitsplatzabbaus .....	145
4.2 Auswirkungen der Rationalisierung auf die Zusammensetzung der Beschäftigten .....	149
4.3 Die Veränderung des Lohnsystems .....	153
4.3.1 Hoechster Entgeltpolitik in den 70er und 80er Jahren .....	153
4.3.2 Das neue Entgeltsystem von 1995 .....	164
4.4 Der Abbau der betrieblichen Sozialleistungen .....	192
4.5 Probleme der Interessenvertretung in der neuen Konzernstruktur .....	195

**5. Umbau und kein Ende ..... 201**

**6. Anhang**

**Verzeichnis der Tabellen und Abbildungen ..... 210**  
**Abkürzungsverzeichnis ..... 211**  
**Literatur ..... 212**