

# INHALT

EDITORIAL .....	9
1. EINLEITUNG.....	11
2. DIE THYSSEN-BORNEMISZA-GRUPPE (TBG): EIGENTUMSRECHTE, VERFLECHTUNGEN, FUNKTIONEN UND REORGANISATIONEN.....	25
1. Alle Wege führen zu Heinrich: Eigentumskonzentration und <i>beneficial ownership</i> .....	26
2. Flurbereinigung: Rückzug der »Gruppe Fritz Thyssen«, Funktionsverlust der niederländischen Holdings, neue Beteiligungen .....	36
2.1. Ursprünge der Holdings nach 1918 .....	36
2.2. Eigentumsrechtliche Trennung durch Wertpapiertausch.....	39
2.3. Restrukturierung und Ergänzung von Beteiligungen in den 1930er und 1940er Jahren .....	46
3. »Repatriierung« dringend erwünscht: Pläne zur Reorganisation der TBG 1941 bis 1944 .....	49
3.1. Ambivalenzen der »Hollandabgabe«: transnationale Selbstfinanzierung, Steuerhinterziehung und politische Reorganisationsbestrebungen .....	50
3.2. Personelle Weichenstellungen: Die Entlassung Kouwenhovens ..	59
3.3. Anreize aus dem Deutschen Reich: Steuerminderung und RWKS-Interessen.....	68
3.4. Deutsche Unterstützung – niederländische Bedenken: Die Reorganisation als Gegenstand transnationaler Behörden- konkurrenz .....	73
4. Die transnationale TBG zwischen internationalem Recht und nationalstaatlichen Interessen: Restitution, Entflechtung und Neugruppierung 1945 bis 1955 .....	79
4.1. Das Vermächtnis der Kriegszeit als unternehmerisches Problem ..	79
4.2. Operation Juliana.....	93
4.3. Alte Gesellschaften, neue Governance.....	103
4.4. Langwierige Restitutionen: Juristische Auseinandersetzungen in den USA und Großbritannien .....	115
4.5. Restitution auf Deutsch: Die Entflechtung der Thyssen- Bornemisza-Gesellschaften in der Bundesrepublik .....	122

3. FRAGILE EINHEIT? LEITUNGS-, KOMMUNIKATIONS- UND ENTSCHEIDUNGS-STRUKTUREN .....	131
1. Unternehmerische Letztentscheidungskompetenz und Accounting: Die Steuerung der TBG durch Finanzströme.....	132
2. Angestellte Unternehmer: Leitbilder, Hierarchien und Anreiz- systeme im Management.....	148
3. Externe Berater und Netzwerke der TBG: Eine Skizze .....	176
4. (K)EINE KONZERNBILANZ: GEWINNE, RENDITEN UND DIVIDENDEN .....	183
5. GESCHÄFTSMODELLE UND STRATEGIEN DER TBG-UNTERNEHMEN.....	203
1. Das Herz von »Thyssen Neu«? Die Kohle- und Energiewirtschaft ..	203
1.1. Begrenztes Wachstum: Thyssengas im »verhandeln« Ferngasmarkt der 1930er Jahre.....	206
1.2. Unternehmerische Ratio, politischer Opportunismus: Auf- und Ausbau der Zeche Walsum und die Konflikte mit dem RWKS... .	212
1.3. Transnationale Kopplung? Thyssengas im Zweiten Weltkrieg ..	222
1.4. Facetten transnationaler Selbstfinanzierung: Investitionen bei Thyssengas/Walsum .....	227
1.5. Zwischen Familienzwist und Großraubwirtschaft: Stephan Thyssen-Bornemisza und die Seismos GmbH .....	230
1.6. Neuorientierung und Entflechtung .....	237
2. Wandel im Handel, Konstanz im Ertrag: Die Handels- und Logistiksparte .....	242
2.1. Pfadabhängigkeiten: Die Handelsgesellschaften Thyssens zwischen Konzern- und Syndikatsinteressen bis 1932.....	243
2.2. Handelszentrum Rotterdam: Vlaardingen-Oost, N.V. Vulcaan und Halcyon Lijn .....	249
3. Vereinigte Stahlwerte: Die Press- und Walzwerk AG (PWR) und die Oberbilker Stahlwerk AG .....	267
3.1. Einträgliche Nischenstrategie, defensive Rüstungsproduktion: Die PWR in den 1930er und 1940er Jahren.....	268
3.2. Die Auslandsbeteiligungen Bulgarska Trabna Industria AG und Seamless Steel Equipment Corporation .....	274
3.3. Kriegsende, Entflechtung, Restrukturierung.....	278
4. Handelsschiffbau im Wirtschaftsnationalismus: Die Werften.....	282
4.1. Rettungsanker Staatskonjunktur: Die Wiederbelebung der Flensburger Schiffbau-Gesellschaft (FSG).....	284
4.2. Krisenresistenz und Selbständigkeit: Der Bremer Vulkan in den 1930er Jahren.....	289
4.3. Kriegswirtschaft und U-Boot-Bau.....	292

4.4. Startvorteile nicht-deutscher deutscher Werften im Wiederaufbau .....	301
5. Solides Fundament: Die Baustoffunternehmen .....	305
5.1. Entwicklung und Struktur des Zementverbunds .....	305
5.2. Krise und Boom der Bauwirtschaft .....	309
5.3. Die Kartellfrage .....	314
5.4. Transformationen im Chaos: Der Baustoffverbund in den letzten Kriegs- und den ersten Nachkriegsjahren.....	319
6. Das beste Pferd im Stall? Das Gestüt Erlenhof als Wirtschaftsbetrieb.....	323
7. Schaltzentrale und transnationaler Konfliktherd: Die Bank voor Handel en Scheepvaart (BHS) .....	332
7.1. Geschäftsmodell Thyssen: Die BHS als Holding, Konzern- und Familienbank .....	332
7.2. Transferprobleme unter wirtschaftsnationalistischen Vorzeichen oder der lange Abschied vom Geschäftsmodell Konzernbank ..	342
7.3. Emanzipation oder Größenwahn? Die gescheiterte Einflussnahme auf die Nederlandsche Handels- en Maatschappij (NHM) 1934 bis 1936 .....	349
7.4. Risiken der Risikodiversifizierung: Union Banking Corporation und »Thyssengold« .....	357
8. Konzernbank mit Nebenwirkungen: Die August-Thyssen-Bank (ATB) zwischen solider Unternehmensfinanzierung und fragwürdigen Freundschaftsdiensten .....	369
8.1. Von der Privat- zur Konzernbank: Personal, Kundenstruktur und Wandlungen der ATB.....	370
8.2. Handlungsbegrenzungen: Eine Konzernbank im gelenkten Kapitalmarkt.....	380
8.3. Die ATB, Eduard von der Heydt und die deutsche Auslandsabwehr.....	385
6. FAZIT .....	399
DANK .....	407
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....	409
ABBILDUNGSVERZEICHNIS UND BILDNACHWEISE .....	411

TABELLENVERZEICHNIS .....	413
VERZEICHNIS DER GRAFIKEN .....	415
UNGEDRUCKTE QUELLEN .....	417
GEDRUCKTE QUELLEN UND LITERATUR .....	421
REGISTER .....	435
Personen .....	435
Firmen und Institutionen .....	439
REIHENÜBERSICHT .....	445