# Bayer/Aspirin: Weltmarke mit spezifisch deutscher Vergangenheit – 150 Jahre Bayer

*Prof. Dr. Christian Kleinschmidt, Philipps-Universität Marburg, Institut für Wirtschafts- und Sozialgeschichte und Michael Pohlenz*

Friedrich Bayer[1] und Johann Friedrich Weskott[2], die am 1. August 1863 in (Wuppertal-)Barmen die Offene Handelsgesellschaft „Friedr. Bayer et Comp." gründeten, gehören zu den Pionieren der chemischen Industrie. Zweck der Gesellschaft war die Produktion von synthetischen Farbstoffen aus Steinkohlenteer. Sie waren ein Jahr zuvor auf der Weltausstellung in London erstmals der Öffentlichkeit vorgestellt worden. Der Farbenhändler Bayer und der Färbereibesitzer Weskott erkannten die Vorteile gegenüber den knappen und teuren Naturfarbstoffen. In monatelangen Versuchen hatten sie einen Weg gefunden, den blauroten Anilinfarbstoff Fuchsin herzustellen. Abnehmer war die im Zuge der Industrialisierung schnell wachsende Textilindustrie.[3]

Produziert wurde zusammen mit einem Mitarbeiter, Daniel Preiss, auf dem Grundstück von Weskott an der Berliner Straße in Barmen. Den **Vertrieb** übernahm Friedrich Bayer, die Büroarbeit seine Frau Caroline Juliane. Stammhaus war das Wohnhaus von Friedrich Bayer in Barmen-Rittershausen. In den folgenden Jahrzehnten entwickelte sich das Unternehmen rasant. Bereits wenige Jahre nach der Firmengründung wurde ein Gelände am Westende von Elberfeld zugekauft und 1878 der Sitz der Firma und fast alle Produktionsstätten dorthin verlegt. Die „Elberfelder Farbenfabriken" beschäftigten zum Zeitpunkt der Umsiedlung rund 200 Mitarbeiter. Bereits zwei Jahre nach der Firmengründung wurden geschäftliche Beziehungen in die USA geknüpft. Einige Jahre später nahm Bayer in Moskau sowie in Flers (Frankreich) die Produktion von Farbstoffen auf.[4] Nach dem Tod der Gründer wurde das Unternehmen 1881 in eine **Aktiengesellschaft**, die „Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co.", umgewandelt.

Grundlage für das Wachstum des Unternehmens waren der Aufbau einer leistungsfähigen Forschungsabteilung und die Zusammenarbeit mit Hochschulen. 1891 wurde ein Wissenschaftliches Hauptlabor für mehr als 50 Chemiker eingeweiht.[5] Farbstoffe blieben zwar für lange Zeit die größte Produktgruppe. Im Laufe der Jahre kamen jedoch neue Geschäftsfelder wie organische und anorganische Chemikalien, Fotochemikalien und Arzneimittel hinzu. Das bis heute bekannteste Ergebnis der frühen Bayer-Forschung ist Aspirin, das 1899 auf den Markt kam.[6] 1904 führten die Farbenfabriken das Bayerkreuz als Warenzeichen

[1] Friedrich Bayer (1825–1880) entstammt einer Seidenwirkerfamilie in Barmen, Verg, Meilensteine S. 24 ff.; s.a. BAL 271/2, Personalia; s.a. Berg, Beiträge; s.a. Köllmann, Friedrich Bayer
[2] Friedrich Weskott (1821–1876) entstammt einer Familie mit Stammsitz Weskotten in der Nähe von Wichlinghausen, die Landwirtschaft und eine Bleicherei betrieb, Vergl., Meilensteine S. 24 ff.; s.a. BAL 271/2, Personalia; s.a. Weskott, Friedrich Weskott
[3] Alle genannten Marken- und Produktbezeichnungen sind Warenzeichen der Bayer AG.
[4] Verg, Meilensteine, S. 48 ff.
[5] Verg, Meilensteine, S. 98 ff.
[6] BAL 166/8, Pharma; s.a. Zündorf, 100 Jahre; s.a. Rinsema, Aspirin; s.a. Jeffreys, Aspirin

für „Arzneimittel für Menschen und Tiere, Desinfektionsmittel, Konservierungsmittel, Teerfarbstoffe und chemische Präparate für Färberei und photographische Zwecke“ ein.[7] Der Standort Elberfeld erwies sich bald für die stetige Expansion als zu klein und wegen der mit der Produktion verbundenen Luft- und Wasserverschmutzung als problematisch.[8] 1891 erwarb Bayer von der „Ultramarin-Fabrik Dr. Carl Leverkus und Söhne“ deren Alizarin-Rot-Fabrik, zwischen den Dörfern Wiesdorf und Flittard direkt am Rhein gelegen.[9] Nach Plänen Carl Duisbergs baute die Firma diesen Standort systematisch aus.[10] 1912 wurde der Firmensitz nach „Leverkusen“-Wiesdorf verlegt.

Carl Duisberg wurde eine der zentralen Figuren in der Geschichte des Bayer-Konzerns und der deutschen Chemie- und Pharmaindustrie.[11] Von seinem Freund und Förderer Henry Theodor von Böttinger[12] vor allem in wirtschaftlichen und sozialen Fragen beraten, beeinflusste er nahezu alle Entwicklungen der Firma zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Insbesondere die Einführung einer betrieblichen Sozialpolitik sowie die Planung und der generalstabsmäßige Aufbau des Standorts Leverkusen gelten als Meilensteine seines Lebenswerks. Duisberg zählte zu den „modernen“ Unternehmern, deren Selbstverständnis und betriebswirtschaftliches Kalkül von patriarchalischem Führungsstil und der sozialen Verpflichtung gegenüber Belegschaft und Gesellschaft geprägt war.[13] Nach Kruppschem[14] Vorbild wurde eine Vielzahl von Leistungen zur Sicherung der materiellen und sozialen Situation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingeführt. Ein Beispiel ist der 1895 begonnene Werkswohnungsbau.[15]

Dennoch führten die zunehmende Komplexität und Anonymität der Arbeitsbeziehungen, vor allem aber die schlechten Arbeitsbedingungen in den Betrieben 1904 zu einem ersten Streik bei Bayer. Sechs Wochen dauerte der Arbeitskampf „gegen die grauenhaften Zustände und für ihre Beseitigung“. In der Folge wurde ein nebenamtlich besetzter Ausschuss für Arbeiterangelegenheiten eingerichtet. 1910 wurde ein hauptamtlicher Sozialsekretär eingestellt.[16] Darüber hinaus wurden Angebote zur Freizeitgestaltung ins Leben gerufen.[17] Dazu gehörten musikalische Ensembles, die im Jahr 1907 unter dem Namen „Abteilung für

[7] BAL 1/13-3, Geschichtliche Entwicklung; 1929 erhält das Bayerkreuz seine jetzige Form, 1951 wird es alleiniges Firmenzeichen für sämtliche Erzeugnisse, seit 2002 ist das Warenzeichen farbig gestaltet. Die Großlichtanlage (Bayerkreuz) im Werk Leverkusen wird am 20.10.1933 in Betrieb genommen; s.a. BAL 166/12-1, Pharma
[8] Verg, Meilensteine, S. 146 ff. Hinweis auf Abwasser und Abluftkommission
[9] Bayer AG, Bayer kommt, S. 8 ff.
[10] Duisberg Denkschrift, BAL 10/2, Organisation; s.a. Bayer AG, Bayer kommt S. 8 ff.
[11] Eine ausführliche Biographie zu Carl Duisberg bietet Werner Plumpe: Carl Duisberg 1861-1935. Anatomie eines Industriellen, München 2016.
[12] Henry Theodor von Böttinger (1848–1920) war seit 1883 Vorstandsmitglied und von 1907 bis 1920 Aufsichtsratsvorsitzender; s.a. BAL 271/2, Personalia; s.a. Grote, Henry Theodor von Böttinger. Seit 1898 war Böttinger Ehrenmitglied des Bergischen Geschichtsvereins, s.a. Eckardt, Ehrenmitglieder, S. 22.
[13] Mittag, Taktierender Wirtschaftsführer, S. 87 ff.
[14] Die Friedrich Krupp AG war ein deutsches Schwerindustrie-Unternehmen, das früh soziale Leistungen für die Belegschaft anbot.
[15] BAL, 241/2, Wohnungswesen; s.a. Horst; Wiesdorf.
[16] Mittag, Taktierender Wirtschaftsführer, S. 81 f.
[17] S.a. Geldmacher, Steckenpferde

Bildungswesen" eingerichtete Kulturabteilung[18] und zahlreiche Vereine wie der Turn- und Spielverein (heute Bayer 04 Leverkusen).[19] Ein weiteres Motiv dieser Maßnahmen war, den Abgang von Mitarbeitern zu reduzieren. Im Jahr seines fünfzigjährigen Jubiläums 1913 war Bayer das drittgrößte deutsche Chemieunternehmen. Die Firma beschäftigte mehr als 10.000 Menschen, hielt 8.000 in- und ausländische **Patente** und verfügte über fünf Tochtergesellschaften im Ausland.

Der Erste Weltkrieg unterbrach die kontinuierliche Unternehmensentwicklung. Das Exportgeschäft brach ein, insbesondere der Absatz von Farbstoffen und Medikamenten ging zurück. Bayer stellte sich auf die Kriegswirtschaft ein. In wachsendem Umfang wurden Kriegsmaterial, darunter auch Sprengstoffe und chemische Kampfstoffe, produziert.[20] Im Jahr 1917 nahm Bayer nach Elberfeld und Leverkusen sein drittes Werk in Dormagen am linken Niederrhein zur Herstellung von Schwefel- und Pikrinsäure für die Sprengstoffproduktion in Betrieb.[21]

Die Folgen des Kriegs waren gravierend. Zahlreiche Belegschaftsmitglieder waren gefallen. Der Auslandsbesitz des Unternehmens sowie Patente, Marken und Warenzeichen wurden größtenteils beschlagnahmt. Dazu gehörten auch das Bayer-Kreuz und Aspirin.[22] Der Umsatz ging drastisch zurück. 1923 erhielten die **Aktionäre** zum ersten Mal seit 1885 keine **Dividende**. Auch innerbetrieblich gab es erneut Auseinandersetzungen. 1921 kam es in Folge des zweiten großen Streiks bei Bayer zu einem völligen Produktionsstillstand.[23]

In Reaktion auf die Auswirkungen des Kriegs, der **Inflation** und die Konzentrationsprozesse der Konkurrenz rückten die führenden Firmen der deutschen Chemieindustrie enger zusammen und fusionierten 1925 zur **I.G. Farbenindustrie AG.** Bayer übertrug sein Vermögen auf die I.G. und wurde als Unternehmen im **Handelsregister** gelöscht. Die Bayer-Tradition blieb jedoch als „Betriebsgemeinschaft Niederrhein" erhalten. Zu ihr gehörten neben den Werken Leverkusen, Dormagen, Elberfeld auch das Werk Uerdingen der Chemischen Fabriken vorm. Weiler-ter Meer. Das Bayer-Kreuz wurde gemeinsames Markenzeichen aller I.G.-Pharmapräparate.[24] Die Schwerpunkte der Forschung lagen in den 1930er-Jahren auf dem Gebiet der Kautschuksynthese und der modernen Polymerchemie, den Kunststoffen. 1937 erfand Otto Bayer, der nicht mit der Gründerfamilie verwandt war, neue und vielseitig einsetzbare Kunststoffe.[25] Zudem wurde

[18] Verg, Meilensteine, S, 178 ff.; s.a. Bayer AG, Kulturarbeit; s.a. Bayer AG, 1895–1995. Ebenfalls 1907 wird das Bayer-Archiv eingerichtet.
[19] Verg, Meilensteine, S. 162 ff.; s.a. TSV Bayer 04, 100 Jahre.
[20] Verg, Meilensteine S. 200 ff.; s.a. Portz, Großindustrie S. 83 ff.
[21] Raasch, „Wir sind Bayer", S. 51 ff.
[22] Verg, Meilensteine S. 206 ff.; erst 1994 erhält Bayer zum Preis von einer Milliarde US-Dollar seinen Namen und das Firmenzeichen in den USA zurück; s.a. BAL 1/13-3, Geschichtliche Entwicklung, Warenzeichen.
[23] Hauptstreitpunkt war das „Abfeiern" von Überstunden. S.a. Mittag, Taktierender Wirtschaftsführer, S. 87; s.a. Plumpe, Anfänge, S. 92 ff.
[24] Der I.G. Farbenindustrie AG gehören AGFA, BASF, Bayer, Hoechst, Cassella, Kalle, die Chemischen Fabriken - vormals Weiler-ter Meer und Griesheim-Elektron an; s.a. Verg, Meilensteine, S 230 ff.; s.a. Plumpe, Die I.G. Verg, Meilensteine, S. 230 ff.; s.a. Plumpe, Die I.G.
[25] Otto Bayer (1902–1982), Chemiker; Verg, Meilensteine, S. 284 ff.; s.a. Heimlich, Porträts.

die erfolgreiche Entwicklung von Medikamenten zur Bekämpfung von Tropenkrankheiten und Infektionen fortgeführt.[26] Gerhard Domagk entdeckte in Zusammenarbeit mit Fritz Mietzsch und Joseph Klarer die Wirkung der Sulfonamide für die chemotherapeutische Behandlung von Infektionskrankheiten. Hierfür erhielt er 1939 den Nobelpreis für Medizin.[27]

Seit 1936 zielte die NS-Wirtschaftspolitik systematisch auf die Vorbereitung des Kriegs ab. Die wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Entscheidungen der I.G. wurden zunehmend der Autarkie- und Rüstungspolitik und den Vorgaben des Vierjahresplans des Regimes untergeordnet. Die Unternehmensleitung befand sich zwar nur selten in ideologischer Übereinstimmung mit den Machthabern, kooperierte aber auf vielen Gebieten aus wirtschaftlichen Erwägungen. Während des Zweiten Weltkriegs gehörten die Werke der Betriebsgemeinschaft Niederrhein zu den „kriegs- und lebenswichtigen" Betrieben der deutschen Wirtschaft. In den Werken Leverkusen, Dormagen, Elberfeld und Uerdingen mussten Zwangsarbeiter aus den besetzten Ländern Europas arbeiten. Sie machten zeitweise bis zu einem Drittel der Belegschaft aus. KZ-Häftlinge wurden in den Werken am Niederrhein nicht eingesetzt.[28]

Für die Betriebsgemeinschaft Niederrhein endete der Zweite Weltkrieg mit der Besetzung der Werke durch alliierte Truppen im März und April 1945.[29] Zuvor waren die Betriebe stillgelegt und die Belegschaft nach Hause geschickt worden. Die Siegermächte des Zweiten Weltkriegs beschlagnahmten die I.G. und unterstellten alle Werke alliierten Kontrolloffizieren. Der Konzern sollte aufgelöst werden. Die führenden Manager wurden inhaftiert und mussten sich vor einem Militärgericht der USA verantworten.[30] Um die Versorgung der Bevölkerung sicherzustellen, den Ausbruch von Seuchen zu verhindern und andere Industriezweige mit Vor- und Zwischenprodukten beliefern zu können, erlaubten die alliierten Besatzungsoffiziere unmittelbar nach Kriegsende Reparaturarbeiten an beschädigten Betrieben und die Wiederaufnahme einiger Produktionsbereiche für den zivilen Bedarf. Darunter fielen Konservierungsmittel, Lebensmittelfarbstoffe und Süßstoff, Seifen und Desinfektionsmittel, Pflanzenschutz- und Schädlingsbekämpfungsmittel sowie Arzneimittel. Weitere Genehmigungen für andere Produktionszweige folgten. Bereits ein Jahr nach Kriegsende arbeiteten allein im Werk Leverkusen wieder über 10.000 Menschen.[31] Weitere Genehmigungen für andere Produktionszweige folgten. In der Folgezeit arbeitete die Firmenleitung[32] zusammen mit der Arbeitnehmervertretung daran, wieder ein leistungsfähiges Unternehmen aufzubauen. Walter Hochapfel und Ulrich Haberland[33] gelang es, die britischen Besatzungsoffiziere zu überzeugen, den Verbund

[26] S.a. Bayer AG, Vom Germanin; s.a. Dünschede, Tropenmedizinische Forschung.
[27] S.a. Grundmann, Gerhard Domagk.
[28] BAL 211/3, Personalwesen; s.a. Stefanski, Zwangsarbeit.
[29] BAL 1/4-3-1 Geschichtliche Entwicklung, Leverkusen; s.a. Pogarell/Pohlenz, Betriebliche Sozialpolitik, S. 150 ff.
[30] Verg, Meilensteine, S. 304 ff.; s.a. Nachrichtenkontrolle, Das Urteil.
[31] BAL 206/6-1, Besatzungszeit; s.a. BAL 1/4-3-1 Geschichtliche Entwicklung, Leverkusen.
[32] Ulrich Haberland (1900–1961), Chemiker, war ab 1943 Werksleiter von Leverkusen, später stellv. Leiter der Betriebsgemeinschaft Niederrhein und ab 1951-1961 Vorstandsvorsitzender; s. a. BAL 271/2, Personalia
[33] Walter Hochapfel (1896–1953) war von 1945 bis zu seinem Tod Betriebsratsvorsitzender; s.a. BAL 271/2, Personalia.

der Werke Leverkusen, Elberfeld, Uerdingen und Dormagen aus wirtschaftlichen und technischen Gründen zu erhalten.[34] Anfang der 1950er Jahre wurde die I.G. Farbenindustrie AG endgültig zugunsten von zwölf wettbewerbsfähigen Nachfolgegesellschaften aufgelöst, darunter die „Farbenfabriken Bayer AG".[35] Zudem übernahm Bayer als Tochtergesellschaften die neugegründete „Agfa, Aktiengesellschaft für Photofabrikation" und die „Agfa Camera-Werk AG" in München. Am 23. November 1953 fand die 1. Ordentliche Hauptversammlung des ‚neuen' Unternehmens in Leverkusen statt.[36]

Als Folge des Zweiten Weltkriegs und der Enteignung der I.G. Farben hatte die Firma zum zweiten Mal ihr Auslandsvermögen einschließlich des Patentbesitzes verloren. Die Wiederaufnahme des internationalen Geschäfts begann – noch unter alliierter Kontrolle – zunächst mit dem Wiederaufbau des Vertriebs im Ausland. Die Schwerpunkte lagen zunächst in den USA und Lateinamerika. Bereits 1956 wurde in Belford Roxo in Brasilien mit dem Bau eines großen Werks begonnen, das 1958 eingeweiht wurde.[37] 1957 gründete Bayer zusammen mit der Deutschen BP in Dormagen die Erdölchemie GmbH. Sie ist Ausdruck der sehr rasch wachsenden Bedeutung von Erdöl und Erdgas als neuen preiswerten Rohstoffen der Chemieindustrie.[38] 1965 wurde in Antwerpen der Grundstein für ein weiteres großes Bayer-Werk gelegt.[39] Zum Erfolg des Unternehmens seit den 1950er Jahren trugen vor allem Kunststoffe auf Basis von Polyurethanen und Polycarbonaten wie Makrolon und die Entwicklung neuer Pflanzenschutzmittel und synthetischer Fasern bei. 1963 – 100 Jahre nach der Firmengründung – stellte Bayer 8.500 Produkte her, beschäftigte insgesamt rund 80.000 Menschen und gehörte damit zu den weltweit führenden Chemieunternehmen.

In den 1970er Jahren führten die Ölkrise und die dramatisch steigenden Rohstoffpreise, aber auch die seither wachsende Bedeutung des Umweltschutzes die deutsche Chemieindustrie in eine schwere Strukturkrise. **Kurzarbeit**, Betriebsstillegung, Einstellungsstopp und Stellenabbau sowie ein **Rationalisierung**sprogramm waren die Folge und führten zu Arbeitsniederlegungen.[40] Das Symbol für die Notwendigkeit zu einer umfassenden und erstmals systematischen Neuorientierung in Richtung umwelt- und ressourcenschonender Produktionsweisen wurde ein grünes Lindenblatt mit der Aussage „Bayer forscht für den Umweltschutz".[41] Zwischen 1977 und 1987 gelang eine erhebliche und nachhaltige Reduzierung der Schadstoffemissionen in Luft und Wasser.[42] Gleichzeitig baute das Unternehmen sein Engagement in den USA aus. 1974 übernahm Bayer die Cutter Laboratories Inc., 1978 die Miles Laboratories Inc. Hinzu kamen Pharma-Forschungszentren in West Haven, Connecticut, USA und in Kansai Science City bei Kyoto in

[34] BAL 1/4-3-1 Geschichtliche Entwicklung, Leverkusen.
[35] S.a. Plumpe, Die I.G.
[36] BAL 1/11, Geschäftsbericht 1952; s.a. Verg, Meilensteine, S. 314 ff.
[37] S.a. Verg, Meilensteine, S. 352 ff.
[38] S.a. Verg, Meilensteine, S. 358 ff.
[39] S.a. Verg, Meilensteine, S. 414 ff.
[40] BAL 216/1-2; Personal- und Sozialwesen, Streik; BAL 59/68, Ingenieurverwaltung, Streikangelegenheiten; s.a. Czikowsky, Betriebsratswahlen, S. 206.
[41] BAL 58/9-9, Umweltschutz; BAL 58/9-6-1, Umweltschutz
[42] BAL 58/9-9, Umweltschutz; s.a. Verg, Meilensteine, S. 422 ff. u. S. 600 ff.

Japan. Ein neuer Schwerpunkt in der Unternehmensentwicklung wurde die Pflanzenschutzforschung. 1979 wurde mit dem Bau des Pflanzenschutzzentrums Monheim begonnen.

Auf die seit den 1990er Jahren verstärkte „Globalisierung" reagierte das Unternehmen mit mehreren organisatorischen Umstrukturierungen. Seit 2005 konzentriert sich das Unternehmen auf die Bereiche Gesundheit, Agrarwirtschaft und hochwertige Materialien. Die LANXESS AG führt seitdem die Chemieaktivitäten und Teile des Polymergeschäfts weiter.

Im Jahr 2013 feierte Bayer mit weltweit insgesamt rund 110.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sein 150-jähriges Bestehen. 2015 trennt sich Bayer vom noch verbliebenen Kunststoffgeschäft. Es wird in das neue Unternehmen Covestro überführt. 2018 wird der größte Zukauf der Unternehmensgeschichte mit dem Kauf des US-Unternehmens Monsanto abgeschlossen.

In ihrer langen Unternehmensgeschichte vollzog die Firma viele Wandlungen, bis aus dem Familienunternehmen „Friedr. Bayer et comp." in Wuppertal-Elberfeld ein Global Player wurde.[43]

### Das Beispiel Aspirin (Internationalisierung – Werbung - Marketing)

Das Unternehmen Bayer war ursprünglich als Produzent für Farben gegründet worden, doch kamen bereits Ende des 19. Jahrhunderts weitere Geschäftsfelder wie die organische und anorganische Chemie, Fotochemikalien und Arzneimittel hinzu. Aspirin als das bis heute bekannteste Bayer-Produkt kam kurz vor der Jahrhundertwende (1899) auf den Markt.[44] Wenige Jahre später (1904) führten die Farbenfabriken das Bayerkreuz als Warenzeichen vor allem für pharmazeutische Produkte ein.[45] Zugleich agierte das Unternehmen zunehmend auf ausländischen Märkten, wobei das Produkt Aspirin eine zentrale Rolle spielte.

Am Beispiel Aspirin lassen sich dementsprechend das zunehmende internationale Engagement eines deutschen Großunternehmens im 20. Jahrhundert und entsprechende Werbe- und Marketingstrategien verdeutlichen. Dabei werden die Spezifika deutscher exportorientierter Unternehmen auf internationalen Märkten im Zeitalter zweier Weltkriege sichtbar.

Aspirin ist das meist verwendete Arzneimittel weltweit und gehört zu den bekanntesten Markenartikeln. Marke, Markenführung und Markenzeichen sind zentrale Bestandteile unternehmerischer Marketingstrategien und berühren auch das Thema Konsumgeschichte. Konsumgeschichte handelt stets auch von Kommunikationsbeziehungen zwischen Produzenten und Konsumenten. Werbung und Marketing sind Teil dieser Unternehmens- bzw. Marktkommunikation.

[43] S.a. Bayer, Bayer - Das Erfinder-Unternehmen; s.a. Reinert, Begegnung
[44] Meilensteine, S. 134 ff.
[45] Ebd., S. 268ff.

Pharmazeutische Produkte stellen eine Besonderheit dar, da sie zumeist als verschreibungspflichtige Medikamente einem Werbeverbot unterliegen. Aspirin gehört zu den verschreibungsfreien Medikamenten und wird von seinem Anbieter Bayer heute als „Consumer-Health"-Produkt geführt. Nichtrezeptpflichtige Arzneimittel können gleichwohl vom Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte (BfArM) als apothekenpflichtig eingestuft werden und sind dann nur in Apotheken erhältlich. Dieser Status hängt davon ab, ob das Mittel bekannte oder denkbare Risiken hat. Neben den apothekenpflichtigen Produkten gibt es freiverkäufliche Arzneimittel, die schwach wirksame Bestandteile enthalten und für die weder eine ärztliche Diagnose noch eine Beratung durch Apothekenpersonal für notwendig erachtet wird. Dazu gehören u.a. Pflanzenextrakte, Kräutertees oder Vitamine, die etwa in Drogerie- und Supermärkten vertrieben werden. Bei all diesen Produkten handelt es sich dementsprechend um Konsumprodukte, die auf dem Markt frei erhältlich sind und von ihren Anbietern durch entsprechende Werbe- und Marketingmaßnahmen angepriesen werden. Für Aspirin gilt dies seit mehr als 100 Jahren und lässt sich mit Blick auf dessen internationale Marktstrategien veranschaulichen.

## Internationalisierung

Schon wenige Jahre nach der Unternehmensgründung (1863) hatte sich Bayer im Jahr 1865 an einer amerikanischen Teerfarbenfabrik in Albany (New York) beteiligt und vertrieb in den USA neben Pharma- und Farbstoffprodukten auch Foto- und Pflanzenschutzartikel. Um 1900 entfiel ein Drittel des weltweiten Aspirin-Umsatzes auf den amerikanischen Markt. Aspirin war auch das erste Produkt, welches um die Jahrhundertwende nach Südamerika (nach Argentinien) exportiert wurde. Darüber hinaus lieferte Bayer vor allem auch nach Brasilien pharmazeutische Produkte und Farbstoffe. Von Beginn an bildete Europa einen Schwerpunkt der Bayer-Aktivitäten. Sehr früh engagierte sich das Unternehmen in Russland und Frankreich. 1876 begann die Farbstoffproduktion in Moskau, 1883 in der Nähe von Lille und Roubaix. 1904 folgte die erste Produktionsanlage in Großbritannien. Bereits seit den 1860er Jahren gab es Handelsniederlassungen in der Schweiz, seit 1899 in Italien und im gleichen Jahr wurde in Spanien die erste Tochtergesellschaft ins Leben gerufen.[46] Zu Südamerika, insbesondere zu Brasilien und Argentinien, unterhält Bayer seit Ende des 19. Jahrhunderts enge Wirtschaftsbeziehungen. Bayer hatte bereits 1896 erste Kontakte nach Brasilien geknüpft. Seit 1901 wurde mit Aspirin das erste Bayer-Produkt nach Argentinien exportiert. Beide Staaten begannen in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts sich zu industrialisieren und galten spätestens seit den 1930er/ 40er Jahren als „Schwellenländer".

## Warenzeichen und Marketing

[46]Patrick Kleedehn, Die Rückkehr auf den Weltmarkt. Die Internationalisierung der Bayer AG Leverkusen nach dem Zweiten Weltkrieg bis zum Jahre 1961, S. 177 ff.; 223 ff., 258 ff., 303 ff.; Gottfried Plumpe, Heinz Schultheis, Meilensteine, 125 Jahre Bayer 1863-1988, Köln 1988, S. 48 ff., 586; Ulrich Schwarz, Bayer in der Schweiz, in: Bayer-Berichte 57, 1987, S. 24 ff.; Uwe Zündorf, Bayer in Italien, in: Bayer-Berichte 62, 1990, S. 30 ff.; Michael Schade, Bayer in Spanien, in: Bayer-Berichte 65, 1992, S. 37.

Der Begriff „Marketing" und das dahinterstehende Konzept einer marktorientierten Unternehmensführung auf der Basis integrierter Strategien der Preis-, Produkt-, der Distributions- und Kommunikationspolitik im Sinne eines „Marketing-Mix" setzte sich in deutschen Unternehmen in den 1960er Jahren allmählich durch. Einzelne Elemente und Teilfunktionen lassen sich allerdings bis ins 19. Jahrhundert zurückverfolgen. Dies gilt auch für Bayer und seine Produktpolitik und Markenwerbung, für Absatz und Verkauf z. B. von Aspirin. Dessen Markteinführung war praktisch von Beginn an mit der Eintragung in die Warenzeichenrolle im Jahr 1899 von umfangreichen Werbemaßnahmen und Marktstrategien auf nationaler und internationaler Ebene begleitet.[47] Auch im Bereich der Marktforschung gehörte Bayer zu den Wegbereitern, nicht zuletzt durch Wilhelm R. Mann. Er war seit 1931 stellvertretendes Vorstandsmitglied der I.G. Farben AG und übernahm die Leitung der Verkaufsgemeinschaft Pharmazeutika. Zwischen 1935 und 1955 fungierte Mann als erster Präsident der Nürnberger „Gesellschaft für Konsumforschung".[48] In dieser Funktion kam er mit den Mitgründern und Werbefachleuten Wilhelm Vershofen und Erich Schäfer sowie mit Ludwig Erhard in Kontakt und sammelte Erfahrungen mit amerikanischen Methoden der Werbung und Marktforschung. 1936 kam es zur ersten nationalen Untersuchung über die „Bekanntheit von Warenzeichen" am Beispiel des Bayer-Kreuzes.[49] Marktforschung, Werbe- und Marketingstrategien wurden nach dem Ersten, vor allem aber nach dem Zweiten Weltkrieg von amerikanischen Unternehmen und Werbefirmen vorangetrieben. Unter dem Einfluss amerikanischer Leibilder wurden sie auch organisatorisch in den neu gegründeten Marketing-Abteilungen deutscher Unternehmen zusammengeführt.[50] Diese Entwicklung lässt sich bei Bayer ebenso nachverfolgen wie bei Unternehmen anderer Branchen, sei es in der Automobilindustrie (Volkswagen, Daimler-Benz), der Elektro- (Siemens) oder der Chemie- und Pharmaindustrie.[51]

## Wandel der internationalen Marktverhältnisse – Reaktionen des Marketings

Eine internationale, ja zunehmend globale Ausrichtung lag im Trend deutscher Großunternehmen. Sie profitierten dabei von der Liberalisierung der Weltmärkte seit den 1860er Jahren, zunächst vom Rückgang der Zölle und Handelsbarrieren. Doch die Phase eines freien Welthandels war nur von kurzer Dauer. Spätestens seit den 1880er Jahren fielen die führenden Industrie- und Handelsnationen in eine Politik der Zollmauern und der Handelsbarrieren zurück (Protektionismus). Motiv war dabei, die eigene Industrie und

[47] Hundred Years Aspirin. The future has just begun, hg. Von der Bayer AG, Leverkusen 1997, S. 9ff.
[48] Wilfried Feldenkirchen, Daniela Fuchs: Die Stimme des Verbrauchers zum Klingen bringen. 75 Jahre Geschichte der GfK Gruppe, München, Zürich 2009, S. 40, 46, 60; S. Jonathan Wiesen: Nazi Marketplace. Commerce and Consumption in the Third Reich, Cambridge etc. 2011, S. 160ff. ; Zur NS-Vergangenheit manns s. Ernst Klee: Das Personenlexikon zum Dritten Reich. *Wer war was vor und nach 1945*. 2. Aufl. Fischer-Taschenbuch-Verlag, Frankfurt am Main 2007, S. 389.
[49] Feldenkirchen, Fuchs, Die Stimme des Verbrauchers
[50] Ausführlicher dazu s. Hartmut Berghoff (Hg.): Marketinggeschichte. Die Genese einer modernen Sozialtechnik, Frankfurt/Main 2007; Christian Kleinschmidt/Florian Triebel (Hg.): Marketing. Historische Aspekte der Wettbewerbs- und Absatzpolitik, Essen 2004.
[51] S.a. Susanne Hilger: „Amerikanisierung" deutscher Unternehmen. Wettbewerbsstrategien und Unternehmenspolitik bei Henkel, Siemens und Daimler-Benz (1945/49-1975), Stuttgart 2004; Christian Kleinschmidt, Der produktive Blick. Wahrnehmung amerikanischer und japanischer Management- und Produktionsmethoden durch deutsche Unternehmer 1950-1980, Berlin 2002.

Landwirtschaft vor der zunehmenden internationalen Konkurrenz zu schützen. Zu diesem allgemeinen Trend kam dann eine für einige deutsche Unternehmen verschärfte Situation infolge des Ersten Weltkriegs. Bayer beispielsweise verlor in zahlreichen Ländern seine Warenzeichen, der Name Bayer und das Bayer-Kreuz wurden beschlagnahmt. Die Konkurrenzbedingungen gegenüber ausländischen Wettbewerbern waren dadurch erheblich erschwert. In den USA war die Leverkusener Tochtergesellschaft Bayer Co. Inc., New York, auf deren Namen die amerikanischen Warenzeichen, also Firmenname und Bayer-Kreuz, registriert waren, von den Amerikanern beschlagnahmt und an die amerikanische Firma Sterling Products Inc. verkauft worden. Nach mehrjährigen, z.T. schwierigen Auseinandersetzungen und Vertragsverhandlungen in den 1920er Jahren kam es zunächst zu einer Verständigung und Zusammenarbeit zwischen Bayer und Sterling. So wurde die weltweite Nutzung der Bayer-Warenzeichen geregelt. Im Jahr 1941 (Kriegseintritt USA) erklärte das amerikanische Justice Department dann allerdings sämtliche Verträge zwischen Sterling und Bayer für nichtig. In der Folge konnte Bayer in großen Teilen der Welt, u. a. auf dem amerikanischen Markt, seine Warenzeichen nicht mehr benutzen.

Zudem setzte sich die seit der Zwischenkriegs- und Kriegszeit verschärfte **protektionistische** Handelspolitik fort und mündete in die **Autarkie**bestrebungen der Nationalsozialisten. Kurzfristig profitierte die I.G. Farben AG davon. Jedoch sollte diese Politik die Bayer-Exportstrategien nach dem Zweiten Weltkrieg erschweren. In Deutschland selbst waren die Nachfolgegesellschaften der I.G. Farben mit Entflechtung, Produktionseinschränkungen und -verboten und **Demontagen** konfrontiert. Auf den internationalen Märkten sorgten weiterhin hohe Zölle (wie etwa in den USA und Frankreich), **Devisen**mangel und Behördenwillkür (Südamerika) für Probleme. Die Autarkie- und Kriegspolitik und die Beteiligung an den Verbrechen der Nationalsozialisten hatten zahlreiche deutsche Hersteller weitgehend isoliert und von wichtigen Auslandsmärkten abgeschnitten. In diese Lücke waren zunehmend Konkurrenzunternehmen aus der Schweiz, Frankreich und Großbritannien gestoßen.[52]

Nach zwei Weltkriegen war Bayer damit 1945 weitgehend von den Weltmärkten verdrängt. Neben Produktionsanlagen waren auch Schutzrechte, Patente und Markenzeichen beschlagnahmt worden. Der Erwerb von Auslandsbeteiligungen wurde untersagt. Es bestand wenig Hoffnung, auf absehbare Zeit an die internationalen Handels- und Exporttraditionen anzuknüpfen.

Ausgehend von der Überlegung, dass „die Erinnerung des Publikums an die einstige Bedeutung des Bayer-Kreuzes langsam verblasst ist", knüpfte das Unternehmen Mitte der 1950er Jahre bewusst an die „Vertrauenswerbung" aus der Zeit zwischen 1936 bis 1938 an. Die als reine Pharma-Werbung gestartete Kampagne sollte nun Mitte der 50er Jahre für alle Erzeugnisse und Produktgruppen, von Chemikalien über Fasern, Arznei- und Pflanzenschutzmittel bis hin zu Foto-Erzeugnissen, Anwendung finden. Es galt,

[52] Kleedehn, Rückkehr auf den Weltmarkt, S. 269 ff.; 308 ff.

die „Leistungen hinter dem Bayer-Kreuz“ wieder sichtbar werden zu lassen und „die internationale Gültigkeit des Namens Bayer zu erneuern und zu erweitern“.[53]

Das „Primär-Ziel“ der Schaffung einer „Vertrauens-Sphäre“ galt über den deutschen Markt hinaus, insbesondere mit Blick auf den europäischen und den Weltmarkt. Im Mittelpunkt der internationalen PR-Arbeit von Bayer stand der amerikanische Markt. Vorbehalte der US-Öffentlichkeit mit Blick auf die NS-Vergangenheit des Unternehmens, aber auch die Bedenken der amerikanischen Industrie gegen den „Preis-Krieg“ deutscher Produkte und die befürchtete Kartellbildung der deutschen Chemieindustrie sollten überwunden werden. Hinsichtlich der Ausrichtung einer solchen Öffentlichkeitsarbeit bestand bei den Bayer-Verantwortlichen zunächst Unsicherheit. Der Vorstandsvorsitzende Werner Haberland, seit 1943 Leiter der „Betriebsgemeinschaft Niederrhein“ der IG Farben und seit 1951 Vorstandsvorsitzender von Bayer, verhielt sich Mitte der 1950er Jahre noch bewusst zurückhaltend hinsichtlich der Öffentlichkeitsarbeit von Bayer in den USA. Als im Jahr 1954 die Washington-Post eine Beilage über die deutsche Chemieindustrie plante und Haberland um einen Beitrag bat, lehnte dieser ab. Seine Befürchtung war, dass mit dem Artikel die Stimmung der amerikanischen Öffentlichkeit gegenüber den Deutschen weiter verschlechtert werden könnte. Im Jahr 1956 erschien schließlich in ausgewählten amerikanischen Tageszeitungen eine Serie von acht Anzeigen, die in Zusammenarbeit mit der Firma Julius Klein ausgearbeitet worden war. Die graphische Gestaltung und die technische Entwicklung lag bei der deutschen Werbeagentur Troost aus Düsseldorf. Die Anzeigenserie sollte eine Art „Visitenkarte bei den wirtschaftlich interessierten Kreisen der USA“ abgeben und „das Bild eines modernen Chemiewerkes (zeichnen), das seit seiner Gründung im Jahre 1863 Bedeutendes zum wirtschaftlichen Fortschritt der Welt beigetragen … hat.“ Die acht Anzeigen waren gleich aufgebaut. Unter der großen Überschrift zu einem bestimmten Schwerpunktthema und einem dazugehörenden Text (z.B. über Bayer-Forschung bzw. Produkte) war jeweils die fett gedruckte Zeile „Chemical Products for the growing needs of mankind“ zu lesen. Damit betonte das Unternehmen, sich in den Dienst der gesamten Menschheit zu stellen. Auf der rechten Seite erfuhr das amerikanische Publikum, dass Bayer mehr als 45.000 Männer und Frauen beschäftigte, die neben Chemikalien auch Farben, Pharmazeutika, Insektizide und fotographisches Material herstellten. Illustriert wurden die Texte mit kinderbuchgleichen Abbildungen, die das Bayerwerk in der Nähe des Kölner Doms am Rhein symbolisierten. Bei der Gestaltung mussten warenzeichenrechtliche Einschränkungen berücksichtigt werden, die den Gebrauch des Bayer-Kreuzes in den USA verboten.[54]

Im Jahr 1955 entschied sich Bayer zudem, seine Warenzeichen-Ansprüche in den USA gerichtlich klären zu lassen. Die Klage wurde jedoch abgewiesen, Bayer verzichtete zunächst auf den Gebrauch der Bayer-Warenzeichen in den USA. In anderen Ländern hingegen konnte sich Bayer mit seinen Forderungen auf

[53] Christian Kleinschmidt, Von der Autarkie zur Weltwirtschaft. “Werbung um öffentliches Vertrauen” am Beispiel der I.G.-Nachfolgeunternehmen, in: Werner Abelshauser, Jan-Otmar Hesse, Werner Plumpe (Hg.): Wirtschaftsordnung, Staat und Unternehmen, Essen 2003, S. 212f.
[54] Kleinschmidt, Von der Autarkie zur Weltwirtschaft, S. 213-215.

dem Rechtsweg gegen Sterling durchsetzen, sodass Sterling bis auf die USA und einige weitere Ausnahmen im Jahr 1970 die Benutzung des Namens Bayer und das Bayer-Kreuz aufgab.[55] Mit der Rückgewinnung der Warenzeichen war eine wichtige Hürde auf dem Weg zu einer weltweit operierenden Werbe- und Marketingstrategie genommen. In den USA gelang dies allerdings erst im Jahr 1986, für Bayer-Aspirin sogar erst im Jahr 1994.[56]

Um im In- und vor allem im Ausland verlorenen Boden wiedergutzumachen und die Umsätze im Pharmageschäft zu steigern, ging es zudem darum, neue Präparate auf den Markt zu bringen und Teilmärkte bzw. regionale Märkte zu erschließen, die Bayer bislang vernachlässigt hatte. Vor dem Hintergrund der Warenzeichenverluste gestaltete sich das gerade im Ausland schwierig. Besonderer Wert wurde deshalb auf den Ausbau der Verkaufsorganisationen der ehemaligen „Weiss"-Vertragsländer wie Großbritannien, Australien, USA, Kanada und Südafrika gelegt. Die zunehmende Konkurrenz aus West- und Osteuropa führte auf einigen Märkten zu deutlichen Preisrückgängen, auf die entsprechend reagiert werden musste. In einigen Staaten, wie etwa Ägypten, wurden zusätzliche Hürden durch die Verstaatlichung der Einfuhr und des Verkaufs pharmazeutischer Produkte errichtet. So gab es auf den einzelnen Teilmärkten ganz unterschiedliche Problemlagen, auf die Bayer ab Ende der 1950er Jahre mit einer Ausweitung der Verkaufsanstrengungen und der Werbung insbesondere im Auslandsgeschäft reagierte. Im Iran wurden "Aspirin" und „Refagan"-Tabletten hergestellt. Zudem wurde im Auslandsgeschäft die Werbung für populäre Produkte wie „Aspirin" oder „Cafiaspirin" deutlich ausgeweitet und nach einheitlichen Gesichtspunkten gestaltet. Auf wichtigen Auslandsmärkten wie Ägypten wurde ein Konfektionierungsvertrag zur Herstellung von 24 Bayer-Spezialitäten geschlossen, die dann auch auf den jeweiligen Märkten erfolgreich waren. Begleitet wurde dies durch umfangreiche Werbeaktionen. Im Falle von Aspirin geschah das etwa in Form von Werbeplakaten, die in fast allen Ländern der Erde zu sehen waren. Zu Beginn der 1960er Jahre trat Aspirin erstmals als Sportsponsor auf und verlieh bei einem Radrennen in Spanien die „Aspirin Trophäe". Die Formen der Werbung sowie der Werbeträger waren äußerst vielfältig und reichten von Plakaten und Filmen bis hin zu Heißluftballons und Eisenbahnzügen. Bayer-Werbung war weltweit präsent.

Doch was in Ländern wie Ägypten und zahlreichen europäischen Staaten erfolgreich funktionierte, stieß aufgrund von Mentalitäts- und Traditionsunterschieden etwa in Japan auf Vorbehalte. Trotz einer dreijährigen, intensiven Kampagne zur Bewerbung von „Aspirin" konnte sich dieses Produkt in Japan nicht durchsetzen. Bei der Einführung neuer Produkte wie etwa der Brausetablette tat sich Bayer zunächst schwer. Erst mit einiger Verspätung gegenüber den Bayer-Konkurrenten konnte dies nachgeholt werden. Schließlich stellte „Aspirin"-Brausetabletten dennoch einen wesentlichen Teil des Aspirin-Geschäfts dar.[57]

[55] Baum, Geschichte der Pharma, S. 59-82.
[56] Meilensteine, S. 239; Hundred Years Aspirin, S. 50.
[57] Baum, Geschichte der Pharma, S. 100, 151-158.

Mit der Markteinführung dieser Medikamente setzten sich im Zuge des neuen „Strategischen Produkt Marketing“ im Unternehmen neue Marketingmethoden durch, die unter dem Begriff „Life-Cycle-Management“[58] zunehmend an Bedeutung gewannen. Damit reagierte Bayer zum einen auf die wachsende internationale Konkurrenz auf dem Pharmamarkt, zum anderen auf die Tatsache, dass nach Ablauf des Patenschutzes von Medikamenten (20 Jahre) Nachahmerprodukte (Generika) auf den Markt kamen, die den bislang eingeführten Markenprodukten zunehmend Marktanteile abnahmen. Beim „Life-Cycle-Management“ geht es darum, ein Produkt über seine gesamte Lebensdauer in unterschiedlichen Phasen attraktiv, innovativ und damit konkurrenzfähig zu halten. Die Bayer-Marketing-Fachleute mussten sich zunehmend darauf einstellen, neue Anwendungsgebiete und innovative Arzneiformen zu entwickeln, die die entsprechenden Produkte auch über den Ablauf der Patente hinaus erfolgreich machte. Mit Aspirin hatte Bayer auf dem Gebiet des Life-Cycle-Managements frühzeitig Erfahrungen sammeln können. Das ursprüngliche Produkt hat sich im Laufe des 20. Jahrhunderts immer weiter ausdifferenziert (1971: „Aspirin plusC“, 1992: „Aspirin Kautablette“, 1993: „Aspirin Herzmittel“, 2000: „Aspirin Migräne“, 2003: „Aspirin Effect“ und“ Aspirin Complex“, 2010: Aspirin Coffein“). Auch die Verpackung wurde ständig verändert und somit den Markt- und Konkurrenzbedingungen angepasst.

Mit dieser Strategie war Bayer auch gegenüber einigen seiner Konkurrenten durchaus erfolgreich. Zwischen 1985 und 1997 konnte das Unternehmen bei Schmerzmitteln den Marktanteil von 15,5% auf 19,2% steigern, während der Anteil von „Spalt“-Tabletten im gleichen Zeitraum von 13,3% auf 2,9% sank.[59] Die Marke Aspirin hat sich so über mehr als 100 Jahre erfolgreich auf deutschen und internationalen Märkten behaupten können.

## Literatur

Hayes, Peter, *Industry and Ideology. IF Farben in the Nazi era*, Cambridge 1989.

Christian Kleinschmidt/Florian Triebel (Hg.), *Marketing. Historische Aspekte der Wettbewerbs- und Absatzpolitik*, Essen 2004.

Christian Kleinschmidt, *Von der Autarkie zur Weltwirtschaft. “Werbung um öffentliches Vertrauen” am Beispiel der I.G.-Nachfolgeunternehmen*, in: Werner Abelshauser/Jan-Otmar Hesse/Werner Plumpe (Hg.), Wirtschaftsordnung, Staat und Unternehmen, Essen 2003, 205-219.

Nikolai Kuhnert, *Hundert Jahre Aspirin*, in: Chemie in unserer Zeit, 33 (1999), 4, 213-220.

Charles C. Mann/ Mark L. Plummer, *Aspirin. Wirtschaftskriege der internationalen Pharmaindustrie*, München 1993.

[58] Christian Dreger: Strategisches Pharma-Marketing. Konsequente Wertoptimierung des Total-Life-Cycle, Wiesbaden 2000, S. 1ff., 41ff.
[59] Thomas Andresen, Oliver Nickel, Führung von Dachmarken, in: Franz-Rudolf Esch (Hg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, 2. Aufl. 2000, S. 590.

**Gottfried Plumpe,** *Die I.G. Farbenindustrie AG. Wirtschaft, Technik, Politik 1904-1945*, Berlin 1990.

**Werner Plumpe**, *Carl Duisberg 1861-1935. Anatomie eines Industriellen*, München 2016.

**Peter Sheldon**, *The Fall and Rise of Aspirin. The Wonder Drug*, Studley 2007.

**Erik Verg**, *Meilensteine. 125 Jahre Bayer 1863-1988*, Leverkusen 1988.

**Uwe Zündorf**, *100 Years Aspirin. The Future has just begun*, Leverkusen 1997.

## Kontakt

Bayer Business Services GmbH
Information Center
Corporate History & Archives
C 302
51368 Leverkusen

## Glossar:

| | |
|---|---|
| **Aktie** | Urkunde über den Anteil einer Rechtsperson am Kapital eines Unternehmens, das an der Börse geführt wird |
| **Aktiengesellschaft** | Rechtsform von Unternehmen; juristische Personen, die Anteile an einem Unternehmen halten; AG ist eine eigenständige, juristische Person, kann z. B. selbst Kredite aufnehmen oder Vermögen verwalten |
| **Aktionär** | Besitzer von Anteilen an einem Unternehmen mit der Rechtsform einer Aktiengesellschaft; besitzt Stimmrecht bei der Hauptversammlung und wird am Gewinn des Unternehmens beteiligt |
| **Alliierte** | lateinisch für Verbündete, wird auf die Großmächte bezogen, die im Zweiten Weltkrieg gegen das Nazi-Regime gekämpft haben |
| **Außenhandel** | Austausch von Waren, Dienstleistungen oder Finanzen über Landesgrenzen hinweg |
| **(wirtschaftliche) Autarkie** | wirtschaftliche Unabhängigkeit eines Landes vom Handeln anderer Staaten |
| **Demontage** | französisch „démonter“ = Zerlegen von Dingen; Abbau und Abtransport von Produktionsmitteln oder -anlagen durch eine Kriegspartei im Land eines Kriegsgegners während oder nach dem Krieg |
| **Devisen** | nicht bares Kapital in einer fremden Währung (das z. B. auf einem Konto zur Verfügung steht) |

| | |
|---|---|
| **Dividende** | Teil des Gewinns, den eine Aktiengesellschaft an ihre Aktionäre auszahlt |
| **Handelsregister** | vom Amtsgericht geführtes öffentliches Verzeichnis, in dem Kaufleute und Handelsgesellschaften mit ihrem Unternehmen verzeichnet werden |
| **I.G. Farbenindustrie AG** | Zusammenschluss von acht deutschen Unternehmen der Chemie-industrie (u. a. Agfa, BASF, Cassella, Bayer, Hoechst) von 1925 bis 1945; nationalsozialistischer Staats- und Kriegskonzern; Beteiligung an „Arisierung" und Kriegswirtschaft, Betreiber des Arbeitslagers Buna/Monowitz; Beteiligung an der Degesch (Deutsche Gesellschaft für Schädlingsbekämpfung), die das Schädlingsbekämpfungsmittel Zyklon B produzierte, ab 1941 zur Ermordung von hunderttausenden Menschen in Gaskammern eingesetzt; Zerschlagung des Konzerns durch die Alliierten nach dem Krieg |
| **Inflation** | Prozess der Geldentwertung; Preisniveau steigt |
| **Kartell** | Preisabsprachen zwischen rechtlich und wirtschaftlich selbstständigen Unternehmen mit dem Ziel, den Wettbewerb auszuschalten |
| **Konfektionierung** | finale Stufe bei der Fertigung eines Erzeugnisses |
| **Kurzarbeit** | Kürzung der Arbeitszeit und entsprechend des Lohns, z. B. in wirtschaftlichen Krisenzeiten und Auftragsmangel |
| **Marketing** | konsequente Ausrichtung eines Unternehmens an den Bedürfnissen des Marktes bzw. des Kunden |
| **Patent** | Schutz einer technischen Erfindung; Recht, sie alleinig nutzen und vermarkten zu können |
| **PR** | Englisch: Public Relations; Öffentlichkeitsarbeit |
| **Protektionismus** | Außenhandelspolitik, in der Zölle erhoben und Einfuhrbegrenzungen verhängt werden; Ziel ist, die eigene Volkswirtschaft zu schützen |
| **Rationalisierung** | Maßnahmen, die auf eine kostengünstigere Produktion abzielen |
| **Vertrieb** | Angebot und Verteilung von Produkten und Dienstleistungen auf dem Markt |
| **Zwangsarbeiter** | Arbeiter, die unter Zwang und Androhung von Strafe arbeiten; im Kontext des Nationalsozialismus versteht man darunter insbesondere die Verschleppung und Ausbeutung von KZ-Häftlingen, Kriegsgefangenen und zivilen Arbeitskräften |