



I D E A S
B E Y O N D
S U R F A C E S

People. Products. Possibilities.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

„Innovation & Fortschritt“ (Dr. Dirk Leiß)

1. Kapitel: 1718 – 1771

Pionierzeit ... „Monsieur Appel hat eine Idee“

2. Kapitel: 1771 – 1871

Konsolidierung ... „Mit Gott und 3.797 Talern“

3. Kapitel: 1871 – 1914

Industrialisierung ... „Betriebseröffnung in Vinnhorst“

4. Kapitel: 1914 – 1950

Krisenwirtschaft ... „Verdunkelung statt Farbenpracht“

5. Kapitel: 1950 – 1970

Wirtschaftswunder ... „Als Zulieferer auf Wachstumskurs“

6. Kapitel: 1970 – 1993

Diversifizierung ... „Neue Werte, neue Märkte“

7. Kapitel: 1993 – 2018

Globalisierung ... „The value of better interiors“

Vorwort

„IDEAS BEYOND SURFACES“ lautet das Leitmotto für unser 300-jähriges Jubiläum, das wir in diesem Jahr gemeinsam mit Ihnen feiern möchten. Ein Jubiläum, das uns alle mit großer Freude, aber auch mit einem Stolz erfüllt, denn nur wenigen Unternehmen ist es vergönnt, auf eine so lange und ereignisreiche Geschichte zurückzublicken. Wie das Jubiläumsmotto bereits erahnen lässt, hat diese Geschichte von Beginn an mit der Gestaltung und Veredelung von Oberflächen zu tun, die von Menschen unterschiedlichster Generationen erdacht und in einem ständigen Verbesserungsprozess optimiert wurden.

Den Startschuss für die dreihundertjährige Geschichte gab unser Firmengründer Johann Friedrich Appel, der mit seiner „Wachstuchmacherey vor dem Steinthore“ die Keimzelle für den nachhaltigen Erfolg schuf. Nach schwierigen Jahrzehnten mit wechselnden Besitzern übernahm schließlich im Jahre 1771 die Familie Benecke die Verantwortung, deren jahrhundertlange Bedeutung sich bis heute an der Unternehmensfirmierung ablesen lässt.

Neben tatkräftigen Unternehmerpersönlichkeiten waren es aber auch die Mitarbeiter selbst, die mit hoher Einsatzbereitschaft und großem Ideenreichtum im wahrsten Sinne des Wortes „Geschichte geschrieben haben“. Durch ihre Loyalität und ihre Innovationskraft konnten immer wieder neue Meilensteine gesetzt werden: Die erfolgreiche Industrialisierung des Produktionsbetriebs ab den 1880er Jahren, der Einstieg in die Automobilzulieferindustrie in den 1920er Jahren oder die Etablierung der Marke Acella, mit der wir ab den 1950er Jahren zu einem der größten Kunststoffverarbeiter Europas aufsteigen sollten. Die wachsende Bedeutung, die unser Unternehmen seit Mitte des 20. Jahrhunderts in der Ausgestaltung von Automobilinnenräumen erlangt hat, wäre ohne unsere engagierten Mitarbeiter ebenfalls nicht denkbar gewesen.

Heute, 300 Jahre nach Gründung, sind wir jedoch viel mehr als ein reiner Automobilzulieferer. Durch den Zusammenschluss mit Hornschuch und die Integration des Geschäftsbereichs Elastomer Coatings haben wir unsere Industriekompetenz sowie die Zahl unserer Mitarbeiter deutlich erhöhen können. So bündelt die Benecke-Hornschuch Surface Group aktuell mit 15 Werken rund um den Globus die gesamte Oberflächenkompetenz im Continental-Konzern und liefert Produkte in mehr als 80 Länder weltweit.

Durch den Zusammenschluss der Kräfte und den gegenseitigen Austausch von Wissen und Technologien werden wir für unsere Kunden in Zukunft nochmals an Attraktivität gewinnen. Deshalb bin ich mir sicher, dass wir mit innovativen, kundenorientierten Lösungen auf allen Märkten weiter wachsen werden. So zum Beispiel in den Bereichen der Elektromobilität und des autonomen Fahrens, die den Fahrzeuginnenraum vollständig verändern werden. Die Erfolgsgeschichte, die unsere Vorfahren vor 300 Jahren begonnen haben, ist somit noch lange nicht zu Ende. Ganz im Gegenteil: In den kommenden Jahrzehnten werden noch viele interessante Kapitel hinzukommen.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine unterhaltsame und spannende Lektüre unserer einzigartigen Geschichte, die nicht nur die Entwicklung von der „Wachstuchmacherey vor dem Steintore“ bis zur Benecke-Hornschuch Surface Group nachzeichnet, sondern gleichzeitig auch Einblicke in die Sozial- und Wirtschaftshistorie Hannovers gewährt – der Stadt, der wir seit Beginn unserer Tätigkeit eng verbunden sind.

Ihr Dr. Dirk Leiß

1. Kapitel: 1718 – 1771

Pionierzeit ... „Monsieur Appel hat eine Idee“

Monsieur Appel hat eine Idee

Hannover, 1718: Kein sehr ereignisreiches Jahr in der Historie der Stadt – zumindest auf den ersten Blick. Die Chronisten verzeichneten lediglich einige unspektakuläre Vorgänge, die den geruhsamen Fortgang der Stadtgeschichte nicht nachhaltig zu stören vermochten: eine neue Zunftordnung für die Bäcker, die Einweihung der St.-Clemens-Kirche und schließlich die von Ricklinger Bauern betriebene Zerstörung städtischer Anlagen am „Schnellen Graben“, um die befürchtete Überflutung ihrer Wiesen zu verhindern. In der schon damals größten Stadt an der Leine, die zu diesem Zeitpunkt etwa 11.000 Einwohnern hinter einem ausgeklügelten Befestigungssystem Wohnstätte und Schutz bot, schienen die Uhren praktisch stillzustehen.

Das lag auch an der kurz zuvor begründeten Personalunion zwischen Großbritannien und Hannover, in deren Folge der Kurfürst von Hannover nicht nur zum britischen König aufgestiegen, sondern gleich ganz nach London übergesiedelt war. Der Wegzug des Hofes schuf zwar einige Freiräume für die Stadtbürger, doch die politische, wirtschaftliche und kulturelle Entwicklung litt zusehends unter der geringen Beachtung, die König Georg I. seinem Stammland zukommen ließ.

Die konkreten Rahmenbedingungen ließen also nicht unbedingt auf schnelle Erfolge hoffen, als sich Johann Friedrich Appel im Jahr 1718 entschloss, in unmittelbarer Nähe zum Klagesmarkt, im heutigen Stadtteil Mitte, eine Wachstuchmacherei zu gründen. Zu diesem Schritt könnte ihn jedoch die Erkenntnis motiviert haben, dass die Absatzchancen für sein Produkt recht gut standen: Wachstuch erfreute sich zunehmender Beliebtheit und Wachstuchtapeten entwickelten sich im Verlauf des 18. Jahrhunderts sogar regelrecht zu einem Modeartikel. Auch die für den Betrieb seines Gewerbes notwendige „Zuliefererindustrie“ war bereits vorhanden. So wurde zu jener Zeit in vielen Teilen Niedersachsens zumeist grobe Leinwand produziert, die als

Rohware für die Wachstuchproduktion diente. Wenn auch nur sehr zaghaft und von Rückschritten begleitet, begann sich außerdem in den hannoverschen Landen eine wirtschaftsfreundlichere Gesinnung durchzusetzen.

Verordnungen aus den Jahren 1718 und 1740 bescherten Handwerk, Manufakturen und Handel einige Vergünstigungen, beispielsweise die Befreiung von Landesabgaben.

„Fabrique mit gutem Fortgang“

Ob das ambitionierte „Start-up“ die Hoffnungen des Gründers erfüllen konnte, lässt sich heute nicht mehr zweifelsfrei feststellen. In einem Schreiben an die „Königliche Groß Brittanische zur Churfürstlichen Braunschweig Lüneburg Regierung“ vom 2. Dezember 1741 behauptete Appel immerhin, „daß meine Fabrique einen guten Fortgang hat und von Jahren zu Jahren verbeßert werd“. Allerdings bemühte er sich in diesem Schreiben um eine Verlängerung der Betriebserlaubnis, sodass es sich bei seiner Darstellung auch um eine Zweckargumentation gehandelt haben könnte. Sicher ist nur: Die Betriebserlaubnis wurde erneut gewährt und die „Fabrique“ bis ins Jahr 1749 durch „Monsieur Appel“ weitergeführt.

Die Verwendung des Begriffs „Fabrique“ ist dabei selbstverständlich nicht im modernen Sinn einer industriellen Produktionsstätte zu verstehen, sondern bezeichnet im Sprachgebrauch des 18. Jahrhunderts lediglich eine zusammengehörige Gewerbeeinheit, die man nach heutigem Verständnis als Manufaktur typisieren würde. Die Herstellung des Wachstuchs erfolgte nämlich noch durch reine Handarbeit: So wurde die Leinwand zunächst auf Holzrahmen aufgespannt und dann mit Leinölfirnis überstrichen. Die auf diese Weise produzierten übergroßen „Ölgemälde“ legte man anschließend zum Trocknen in die Sonne. Dadurch war das Verfahren in starkem Maße von Witterungseinflüssen abhängig.

Auch der Begriff „Wachstuch“ ist im ursprünglichen Wortsinn irreführend. Denn schon zu Beginn des 18. Jahrhunderts gehörte mit Wachs behandeltes Tuch der Vergangenheit an. Tatsächlich waren in der Antike und im Mittelalter Stoffe mit Wachs behandelt worden, um sie wasserdichter und haltbarer zu machen. Später wurde jedoch zunehmend auf Wachs verzichtet und stattdessen auf den günstigeren und zweckdienlicheren Leinölfirnis umgestellt. Auf dieser Basis produzierte auch der Wachstuchmacher Appel von Beginn an.

Wechselnde Besitzer

Der erste Besitzerwechsel wurde schließlich genau zur Jahrhundertmitte vollzogen. Dazu machte sich der aus einer vermögenden Hamburger Familie stammende David Wallach auf die Reise nach Hannover, um dem vermutlich im Rentenalter befindlichen Inhaber Appel die Manufaktur abzukaufen. Offenbar schien er von der Geschäftsidee überzeugt und gleichzeitig auch gewillt, gegen die stärker gewordenen Mitbewerber aus Leipzig und Hildesheim anzutreten.

Schnell wurde der neue Chef jedoch auf den Boden der wirtschaftlichen Tatsachen zurückgeholt. Aus Aktenstücken des Jahres 1752 geht hervor, dass David Wallach bei der Regierung vorstellig geworden war und dabei beklagt hatte, mit seinen Waren nicht konkurrenzfähig zu sein. Seiner Auffassung nach bestand der Grund darin, dass auf importiertes Wachstuch kein sogenannter Licent – eine Verbrauchssteuer – erhoben würde, andererseits aber auf das zur Fabrikation des inländischen Wachstuchs benötigte Öl. Ein für die Behörden komplett neues Terrain, so sei doch „in hiesigen Landen sonst keine Wachstuchmacherey vorhanden“.

Immerhin: Der unternehmerische Einspruch wurde erhört und mündete ganz unmittelbar in gesetzgeberische Tätigkeit. Mit Verordnung vom 6. April 1753 wurde auf importiertes Wachstuch eine zusätzliche Steuer erhoben.

Doch auch diese protektionistische Maßnahme konnte die grundlegenden Probleme der „Wachstuchmacherey vor dem Steintore“ nicht lösen. Säumige Zahler, die Besetzung Hannovers durch die Franzosen im Verlauf des Siebenjährigen Krieges und schließlich der Tod von David Wallach im Jahr 1758 machten alle Zukunftshoffnungen zunichte. Auch wenn die Manufaktur vermutlich von Einquartierungen und zusätzlichen Abgaben verschont blieb, entschied sich der Sohn des verstorbenen Besitzers, Moses Wallach, die Fabrik an zwei Hannoveraner Kaufleute zu verkaufen. Seit dem 1. März 1759 hießen die neuen Eigentümer Richard Peter Dähling und Georg Friedrich Louis.

Zwölf Jahre folgten, in denen die Geschäftspartner den Betrieb der Manufaktur mehr schlecht als recht aufrechterhalten konnten. Die politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ließen keine größeren Investitionen und damit auch keine Expansion des Unternehmens zu. Um Kundschaft warb man derweil in den örtlichen Hannoverschen Anzeigen und pries die Vorzüge der „wachstuchenhen Tapeten mit allerhand Couleur und schönen Desseins“. Aus den Aufzeichnungen des ersten Geschäftsbuches lassen sich diese Angaben noch weiter konkretisieren. Demnach wurden überwiegend gedeckte Töne angeboten, wobei die Stoffe in die Qualitätsstufen „ordinär“ und „fein“ unterteilt wurden.

Am Ende halfen jedoch weder die unbestreitbaren Stoffqualitäten noch die werberischen Bemühungen. Denn die Ausplünderung Hannovers durch die Franzosen und die gesunkene Kaufkraft hatten dem Unternehmen so stark zugesetzt, dass die Schuldenlast auf die doppelte Höhe des ursprünglich an Moses Wallach gezahlten Kaufpreises angestiegen war. So blieb letztlich nur noch eine Option: Louis gab auf, während Dähling bereits zuvor entweder als Teilhaber ausgeschieden oder verstorben war.

2. Kapitel: 1771 – 1871

Konsolidierung ... „Mit Gott und 3.797 Thalern“

Benecke, übernehmen Sie!

Im Jahr 1771 betrat schließlich der erste Benecke die unternehmerische Bühne: Ernst Philipp Benecke (1731 – 1794), Sohn eines Hildesheimer Notars, übernahm die Fabrik von Louis für genau 3.797 Reichstaler und 9 Mariengroschen. Vier Jahre später sollte er außerdem noch ein neben der Wachstuchfabrik gelegenes Gartengrundstück erwerben und somit die Grundfläche der „Fabrique“ deutlich vergrößern. Vermutlich hatte sich der damals 40-jährige Kaufmann einiges von der Übernahme versprochen, denn der Kaufpreis war nicht zu unterschätzen.

So betrug das Jahresgehalt einer niedersächsischen Haushälterin – als grober Vergleichsmaßstab – Ende des 18. Jahrhunderts gerade einmal 40 bis 50 Taler. Die 9 Mariengroschen fielen hingegen nicht weiter ins Gewicht und entsprachen dem Wert eines Pfunds Schweizer Käse auf dem Hannoveraner Wochenmarkt.

Der Einstieg der Familie Benecke in die Wachstuchfabrikation stand zunächst unter einem denkbar schlechten Stern. Infolge des Siebenjährigen Krieges, in dem Hannover an der Seite Friedrichs des Großen gekämpft hatte, waren die finanziellen Belastungen deutlich gestiegen. Hinzu kamen mehrere aufeinanderfolgende Missernten, die zum Preisanstieg bei Lebensmitteln führten und in den Jahren 1771 bis 1773 in ganz Deutschland eine Hungersnot auslösten. Auch die grundlegenden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ließen anfänglich keine positive Entwicklungsperspektive erahnen. Gegenüber richtungsweisenden Staaten wie Preußen oder Großbritannien blieb Hannover ein eher unbedeutendes Kurfürstentum und im Vergleich zu den großen Hansestädten Bremen und

Hamburg besaß die Residenzstadt nur geringe wirtschaftliche Bedeutung.

Gleichwohl ließ man sich im Hause Benecke nicht von den Schwierigkeiten der Zeit unterkriegen und begann sogleich, in die Produktivkraft des Unternehmens zu investieren. Dafür suchte man über die damals modernsten „sozialen Medien“, namentlich die seit Mitte des 18. Jahrhunderts existierenden Hannoverschen Anzeigen, nach kompetenten Mitarbeitern. Eine Annonce vom 14. März 1773 beschreibt das Anforderungsprofil und die Leistungen der Firma wie folgt: „Wenn unter den abgedankten Trouppen oder sonst ein guter Mahlergeselle sich finden sollte, welcher Lust hätte, in Figuren- und Blumenmahlen sich zu üben, der wolle sich auf hiesiger Wachstuchfabrik von Benecke vor dem Steintore melden, allwo ihm gegen ein billiges Lohn genugsame Arbeit angewiesen werden soll.“

„Billig“ sollte hier selbstverständlich in der ursprünglicheren Wortbedeutung verstanden werden und bekundete, dass Benecke einen angemessenen und fairen Lohn zu zahlen bereit war. Nicht zuletzt für die eigene Reputation erschien dies wichtig, denn die Stadtbürger standen dem Manufakturwesen mehrheitlich eher ablehnend gegenüber. Manufakturbesitzer galten dem Adel sowie dem bereits etablierten Bürgertum als Emporkömmlinge und das „einfache Volk“ betrachtete den wachsenden Reichtum dieser neuen sozialen Schicht mit einem Missfallen. Denn die sogenannten Fabrikanten hatten es mitunter recht schnell zu erheblichem Vermögen gebracht. Zum Lebensstil gehörten um 1770 bereits der Besitz von englischen Möbeln, kostbarem Kaffeeservice und auch ein wichtiges Statussymbol der Zeit, die aufwendig gearbeitete Taschenuhr, durfte nicht fehlen.

Vor dem Erfolg stand jedoch auch bei Benecke der Schweiß und es galt

zunächst, die Geschäfte in Gang zu bringen. Immerhin gelang es dem neuen Firmenbesitzer gleich zu Beginn, die Aufmerksamkeit der zeitgenössischen Chronisten auf sich zu ziehen und damit einen frühen Marketingerfolg zu verbuchen. Im Jahr 1774 besuchte Heinrich Sanders die Leinestadt, der mit seinen Büchern und Reiseberichten zu den populären Autoren des ausgehenden 18. Jahrhunderts gehörte, und verfasste den ersten erhalten gebliebenen Bericht über die „Wachstuchfabrik von Benecke“. Darin sind sehr unmittelbare Eindrücke enthalten, die ein detailliertes Bild der damaligen Produktionsbedingungen zeichnen:

„Die Leinwand wird aufgespannt und zuerst mit Bimsstein glatt abgerieben. Dann bekommt sie einen schwarzen Grund, der aus Kienruß und Firnis gemacht ist. Nun muß sie lange Zeit immer aufgespannt in der freien Luft getrocknet werden. Dann hat man Formen und Modelle und verschiedene Farben, Rauschgelb, Berlinerblau, Umbra und Kreide. Der Firnis, mit dem zuletzt alles überzogen wird, wird aus Bernstein gekocht. Das Verdrießlichste dabei ist, daß man es so oft trocknen und so lange, zumal bei ungünstiger Witterung warten muß. Man hat eine Farbenkammer, ein Arbeitshaus, Formenschränke, Wiesen dabei zum Trocknen und Aufspannen und oben Vorratskammern, wo die allerschönsten Stücke hängen, die das Auge ganz kirre machen. Das grobe Wachstuch, das nur zur Emballage (Verpackung) dient, ist gröbere Leinwand und wird weniger bearbeitet. Das Wachstuch, womit man Hüte bezieht, braucht mehr Arbeit und ist teurer. Man hat auch Wachstuch für die Fußböden und kann ihm solche braunen Farben und Figuren geben, daß mancher den Boden für gewichst ansehen möchte. Man macht auch einerlei Muster mit verschiedenen Farben usw. Solche Tapeten sind hierzulande beinahe in allen mittelmäßigen Häusern.“

Tatsächlich erfreute sich die Wachstuchtapete im 18. Jahrhundert einer zunehmenden Beliebtheit. Zuvor waren relativ dunkle Wohnräume mit Holzvertäfelungen und getünchten Wänden an der Tagesordnung, die den Wunsch nach freundlicher wirkenden Räumen entstehen ließen. Hier spielte vor allem der Geschmack des aufstrebenden Bürgertums eine wichtige Rolle, dessen Ansprüche sukzessive wuchsen. Allerdings schieden – aus rein monetären Gesichtspunkten – die im aristokratischen Umfeld verwendeten Materialien wie Samt, Seide, Brokat oder Goldleder aus. Demgegenüber stellte die Wachstuchtapete eine erschwingliche Alternative dar, die gleichzeitig eine bescheidene Form der Repräsentation im eigenen Haus erlaubte.

Weiterhin besaß die Wachstuchtapete noch einen sehr praktischen Vorteil: Sie war nicht nur vergleichsweise lange haltbar, sondern durch den Firmis-Überzug auch abwaschbar. Ob bedruckt, bemalt oder schabloniert – das Wachstuch wurde zumeist nach den individuellen Wünschen und Wandmaßen des Bestellers gefertigt. Beliebt und ebenso von Benecke produziert, waren Blumenmuster, die mit hellen Farben auf zumeist dunklen Fonds aufgebracht wurden. Hinzu kamen um die Mitte des 18. Jahrhunderts figürliche Chinoiserien und sogenannte „Pekings“, die sich in der floralen Ausgestaltung am Fernen Osten orientierten. Und wer beispielsweise Besucher kurzfristig beeindrucken wollte, konnte Wachstuchtapeten sogar leihweise beziehen und sich damit der neidischen Blicke der Gästegesellschaft sicher sein.

Generationenwechsel

Langsam begann sich auch die Infrastruktur Hannovers zu verbessern und in

den 1780er und 1790er Jahren entstanden mehrere Straßen im Stil von französischen Chausseen. Die Hannoveraner galten jedoch weiterhin als unternehmerisch wenig aufgeschlossen und noch weniger risikobereit. Der Commerz-Rath Patje notierte zu dieser Zeit wenig Schmeichelhaftes zur Mentalität seiner Landsleute, die von „erschreckend geringem Unternehmergeist“ geprägt seien. „Eine gescheiterte Handlungs- und Fabriqueunternehmung, selbst ein kaufmännisches Fallissement, welches in einem handelnden Staate gar keine Sensation machet, bleibt den Hannoveranern wie ein unumstößlicher Warnungspfahl vor Augen, auf den der Vater schon den Sohn wieder verweiset, wenn dieser etwa ein unternehmerischer Charakter wäre und aus dem gewöhnlichen Gleise lenken wollte.“ Tatsächlich wies die Kernstadt im ausgehenden 18. Jahrhundert mit 38 Gewerbebetrieben, die überwiegend nur einige wenige Mitarbeiter beschäftigten, eine sehr geringe Gewerbetätigkeit auf. Ebenso entfaltete die Handelstätigkeit allenfalls eine regional begrenzte Bedeutung. Anderorts war man bereits deutlich weiter – auch in der Wachstuchproduktion. 1784 gab es in Sachsen bereits zehn Wachstuch herstellende Betriebe mit ca. 500 Beschäftigten, die auch ins europäische Ausland exportierten. Demgegenüber behauptete Benecke im hannoverschen Raum immerhin seine Monopolstellung und exportierte seine Waren nachweislich bis nach Bremen, Hamburg und ins Bergische Land.

Mit dem Tod von Ernst Philipp Benecke im Jahre 1794 konnte ein wirtschaftlich konsolidierter und vermutlich sogar schuldenfreier Betrieb in die Hände der nachfolgenden Generation übergeben werden: Die beiden ältesten Söhne, Friedrich und Johann Heinrich Benecke, beide in ihren Zwanzigern, führten das Erbe des Vaters weiter. Nachdem sich Friedrich um die Jahrhundertwende weitgehend aus dem Geschäft zurückgezogen hatte,

übersiedelte Johann Heinrich (1767 – 1813), der spätere Namensgeber der J.H. Benecke, im Jahr 1802 mit seiner Frau Caroline auf das Fabrikgrundstück am Judenkirchhof. Eine sehr bewusste Entscheidung, um die Präsenz vor Ort zu verstärken. Gemeinsam mit den ebenfalls auf dem Fabrikgrundstück wohnenden Meistern Bickmeyer, Hahne und Kütmann bildete man eine eingeschworene Gemeinschaft, die sich recht erfolgreich gegenüber den wechselnden Moden behaupten konnte. Denn die lange erfolgreiche Wachstuchtapete wurde im ausgehenden 18. Jahrhundert nach und nach durch die Papiertapete ersetzt. Glücklicherweise hatte man sich bei Benecke bereits „diversifiziert“ und bot eine breite Palette unterschiedlicher Produkte an. Die Hannoverschen Anzeigen vom 25. April 1800 verzeichnen vor allem Artikel zur Raumausstattung, beispielsweise Bordüren und Girlanden sowie „gemalte Tischblätter und bedruckte Bockdecken von feinem Wachstuche im neuesten Geschmack.“

Doch aller unternehmerische Einsatz wurde durch die weltgeschichtlichen Verwerfungen einmal mehr zunichte gemacht. Der Krieg zwischen England und Frankreich führte zu einer erneuten französischen Besetzung Hannovers, die mit hohen Kontributionszahlungen verbunden war. Die französischen Truppen mussten von den Bürgern versorgt werden und quartierten sich auch bei Benecke ein – mit sehr negativen Folgen für die gesamte Geschäftstätigkeit. Schließlich brach der Handel ein und die Einwohnerzahl Hannovers sank bis zum Jahr 1809 auf 12.500, was einem Rückgang um ein Viertel gegenüber der Vorkriegszeit entsprach.

Nach dem frühen Tod von Johann Heinrich Benecke im Jahr 1813 übernahm seine Witwe Caroline (1783 – 1857) die Unternehmensleitung und machte sich mit großem Engagement an die Arbeit. Eine ebenso frühe, wie zunächst

notgedrungene Form der Emanzipation. Denn Caroline Benecke musste insgesamt fünf unmündige Kinder durchbringen und gleichzeitig den Betrieb am Leben halten. Eine Doppelbelastung, die zunächst kaum zu bewältigen schien. Zwar wusste sich die Firmenchefin gegen die beabsichtigte Neugründung einer Wachstuchfabrik im lokalen Umfeld durchaus zu wehren, doch gegen die zunehmende Konkurrenz durch ausländische Waren nach Beendigung der Kontinentalsperre war auch sie machtlos. Wie problematisch die wirtschaftliche Situation gewesen sein muss, belegen zahlreiche Darlehen, mit denen die Arbeiter Caroline Benecke und die Fabrik zwischenzeitlich unterstützten.

Vermutlich brauchte es eine längere Zeitspanne, möglicherweise sogar einige Jahrzehnte, bis die schwierige Lage überwunden werden konnte und die Rahmenbedingungen einen dauerhaften wirtschaftlichen Aufschwung zuließen. Einen ersten „Lichtblick“ bildete die 1825 erfolgte Einführung einer gasbetriebenen Straßenbeleuchtung in Hannover – noch vor Berlin und anderen Großstädten. Nach Auflösung der Personalunion mit Großbritannien im Jahr 1837 konnte auch das Schattendasein des hannoverschen Gewerbes beendet werden, das der expansiven englischen Industrie lange Zeit wenig entgegenzusetzen hatte. 1843 wurde außerdem die erste Eisenbahnstrecke von Hannover nach Peine eröffnet und damit eine Mobilitätsrevolution in Gang gesetzt. In der Folgezeit sollte die Wirtschaft stark von den neuen Möglichkeiten profitieren und auch bei Benecke setzte man zu ungeahnten Höhenflügen an.

Erfolge mit Trocknungsöfen

Ein erneuter Einschnitt in der Geschichte der Wachstuchfabrik ist im Jahr 1846

zu verzeichnen. Der älteste Sohn von Johann Heinrich und Caroline, Philipp Ferdinand Benecke (1805 – 1883), der vermutlich schon im zarten Alter von 13 Jahren die ersten unbeholfenen Eintragungen im Hauptbuch des Unternehmens vorgenommen hatte, übernahm die Unternehmensleitung.

Ein durchaus geglückter Einstieg, denn direkt im ersten Jahr erzielte er einen beachtlichen Jahresumsatz von 5.000 Talern. Ganz offenbar war hier ein geborener Unternehmer am Werk, der bereits zuvor eine eigene Lackierfabrik gegründet hatte und neben kaufmännischem auch technisches Geschick in seiner Person vereinte. Mit Übernahme der Gesamtverantwortung über die J.H. Benecke begann er sogleich, das Unternehmen durch einschneidende Veränderungen auf Expansionskurs zu führen: In den Jahren 1849 bis 1851 gründete er nacheinander eine Ruß- und Farbenfabrik, eine Weberei sowie eine Rollofabrik. Das ebenfalls ab 1847 neu gebaute Fabrikgebäude am Judenkirchhof wurde schließlich 1851 mit den Nebenbetrieben zu einem Gemeinschaftsbetrieb mit ca. 30 Beschäftigten vereinigt.

Der Erfolg ließ nicht lange auf sich warten. Am 31. Dezember 1852 notierte Philipp Ferdinand in sein Journal: „Heute am Jahresschluss mache ich mit Dank gegen Gott und inniger Freude hier die Bemerkung, dass dies Jahr in meinen Geschäften das beste und gesegnetste war, was ich bisher erlebte. Sämtliche Geschäfte ohne Ausnahme haben meine Erwartungen übertroffen.“ Dieses positive Fazit lässt sich auf die gesamte Schaffensperiode von Philipp Ferdinand Benecke übertragen. So gelang es ihm, den Umsatz im Verlauf seiner knapp 20-jährigen alleinigen Leitungstätigkeit um das Fünffache zu steigern.

Ursächlich hierfür dürfte vor allem sein Erfindungsreichtum gewesen sein, mit

dem es ihm im Jahr 1853 gelingen sollte, einen Trocknungsofen für Wachstuch zu konstruieren. Schnell wurden die Öfen zur Serienreife weiterentwickelt und bereits 1854 standen die ersten drei Prototypen zur Nutzung bereit. Dadurch konnte ganzjährig produziert werden, was geradezu als Revolution in der Herstellung der stark von Jahreszeiten und Witterungseinflüssen abhängigen Wachstuchproduktion zu verstehen war. Die Bedeutung der Trocknungsöfen kam später auch im sogenannten „Ofenfest“ zum Ausdruck – eine für damalige Verhältnisse ausgelassene Feier, zu der die Familie Benecke nicht nur die gesamte Belegschaft, sondern auch Nachbarn und Freunde einlud.

Durch die verbesserten Produktionsmöglichkeiten konnte das Angebot nun endlich der gestiegenen Nachfrage angepasst werden. Denn für Wachstuch hatten sich zwischenzeitlich zahlreiche neue Verwendungszwecke ergeben. Dazu zählte die Herstellung von Hospital-Tuch für Lazarette, Fußteppiche für Eisenbahnwaggons und Postwagen, Möbel- und Packdecken sowie Schürzenzeug. An der durchgängig handwerklichen Produktionsmethode hatte sich jedoch noch nichts geändert: Die Wachstuche wurden weiterhin in Holzrahmen eingespannt, gescheuert, grundiert, marmoriert und schließlich lackiert. In den 1850er Jahren stellten 15 Arbeiter auf 14 Handwebstühlen durchschnittlich 48 Rahmen je 8 Meter am Tag fertig.

Eine positive Auswirkung auf die Absatzmöglichkeiten dürfte der Beitritt Hannovers zum Deutschen Zollverein im Jahr 1854 gehabt haben. Der Beitritt war übrigens gegen den erklärten Willen des Firmenchefs erfolgt, der bei der hannoverschen Regierung energisch gegen die Aufhebung der Zollschränke protestiert hatte. Philipp Ferdinand befürchtete, dass sein Geschäft durch die zunehmende Konkurrenz zu anderen Wachstuchfabrikanten Einbußen

erleiden würde, was sich jedoch nicht bewahrheitete. 1860 trat außerdem die Verordnung über die Konzession von Hausierern in Kraft, womit der Absatz von Wachstuch beim „Endkunden“ deutlich verbessert werden konnte.

Immer wieder sollten jedoch politische Störfeuer den geregelten Aufbau der Firmengeschäfte durchkreuzen. Nachdem sich der Konflikt zwischen Preußen und Österreich zugespielt hatte und sich König Georg V. faktisch auf die Seite der Österreicher geschlagen hatte, besetzten 1866 preußische Truppen die Leinestadt. Im selben Jahr wurde Carl Schwarz, der Neffe von Philipp Ferdinand, Teilhaber des Unternehmens. Carl Schwarz (1839 – 1908) wohnte bereits seit 1853 im Haus der Familie Benecke, wobei der Firmenchef höchstselbst die Erziehung des Jungen übernommen hatte. Mit der Teilhaberschaft war nun ein wichtiger Einschnitt in der Geschichte des Unternehmens vollzogen, denn die Familie Schwarz sollte bis in die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts eine prägende Rolle in der Firmenleitung spielen.

3. Kapitel: 1871 – 1914

Industrialisierung ... „Betriebseröffnung in Vinnhorst“

Wachstum und Wohltätigkeit

Die Jahre nach der Reichsgründung im Jahr 1871 brachten für Deutschland einen bisher nicht bekannten wirtschaftlichen Boom. Die Schaffung eines gemeinsamen Marktes, eine wirtschaftsliberale Gesetzgebung und nicht zuletzt die Einführung einer einheitlichen Währung bildeten die Grundpfeiler für einen beispiellosen konjunkturellen Aufschwung, der von erheblichen Investitionen begleitet wurde. Bei Benecke ging man es allerdings eher bescheiden an: In der Phase des sogenannten Gründerbooms ist lediglich der Aufbau einer Fornis- und Lackküche zu verzeichnen, die später mit einem 36 Meter hohen Schornstein versehen wurde, um die Geruchsbelästigung der anliegenden, dem berühmten Grafen von Waldersee gehörenden Grundstücke zu vermeiden.

Überhaupt: Bescheidenheit gehörte bei den Beneckes zum guten Ton. Gleichzeitig eilte der Familie aber auch der Ruf von Hilfsbereitschaft und Wohltätigkeit voraus. Das Wohnhaus stand vielen Menschen offen und bei Familienfesten bezog man nicht selten die ganze Nachbarschaft mit ein. Arme und Kranken wurden regelmäßig mit Geld- und Naturalienspenden bedacht, vor allem über die evangelische Christuskirche sowie das ebenfalls noch heute existierende Henriettenstift. Mitunter verbanden sich auch soziales Engagement mit geschäftlichen Interessen bzw. frühen „Recruiting-Maßnahmen“. Dem Bericht eines Haussmädchen aus dem Jahr 1872 zufolge wurden „von der Familie Benecke jeweils mehrere Kinder aus Barsinghausen zur Konfirmation eingekleidet. Frau Benecke suchte immer einige Knaben und einige Mädchen aus, kleidete sie ein und führte sie ins Kontor. Sie sagte dann zu Herrn Benecke: ‚Ferdinand habe ich's recht gemacht?‘ Herr Benecke fand alles in bester Ordnung. Er unterhielt sich dann mit den Kindern und oft vereinbarte er mit den Jungen gleich, daß sie nach Beendigung der Schulzeit bei ihm als Drucker u.s.w. anfangen sollten“.

Wesentlich bedeutsamer für den weiteren Fortschritt des Unternehmens war jedoch die schon lange überfällige Industrialisierung des Produktionsbetriebs. Philipp Ferdinand Benecke hatte sich in diesem Punkt viel Zeit gelassen, Preise kalkuliert, abgewogen und war letztlich doch vor der gewaltigen Investition zurückgeschreckt. Tatsächlich handelte es sich hier um ein nicht zu unterschätzendes Wagnis. Spät, aber noch nicht zu spät, reifte schließlich in den 1870er Jahren der Entschluss, den Betrieb zu einem modernen Industrieunternehmen weiterzuentwickeln, wobei die erste Baustufe 1879 in Angriff genommen werden konnte.

Handwerkliche Methoden gehörten nun der Vergangenheit an und handbetriebene Maschinen wurden Schritt für Schritt durch den Dampfmaschinenbetrieb ersetzt. Bis 1883 sollte mit dem letzten Bauabschnitt die neue Fabrikanlage vorläufig vollendet werden – gerade noch rechtzeitig, damit der mittlerweile 78-jährige Philipp Ferdinand Benecke sein Lebenswerk vollendet sehen konnte. Denn noch im selben Jahr verstarb der langjährige Firmenprimus, Nachfolger wurden Carl Schwarz (1839 – 1908) und Hermann Benecke (1854 – 1908).

Die grundlegende Umstellung der gesamten Produktion stellte selbstredend eine erhebliche Herausforderung dar und verlief keineswegs ohne Anlaufschwierigkeiten. Die Erinnerungen des Farbenmeisters Arnold Stege geben interessante Aufschlüsse über die Probleme in den Anfängen des Maschinenbetriebs: „Die Chinakleie wurde mit dünnem Firnis eingerührt, das war wie Heringsrogen, alles andere, aber keine Wachstuchmischung. Ich habe mit Herrn Schwarz gebuttert um eine Mischung anzufertigen, die fähig war, auf der Maschine verarbeitet zu werden. ... Es ging einige Zeit dahin, und es wollte immer noch nicht klappen. Wir konnten mit der Konkurrenz nicht mit.“

Erste Umweltauflagen

Wenn auch im produktionstechnischen Bereich noch kein Durchbruch erzielt werden konnte, so stellte das Jahr 1883 immerhin einen grundlegenden sozialen Einschnitt dar. Zeitgleich zur Einführung der staatlichen Krankenversicherung unter Reichskanzler Otto von Bismarck wurde bei J. H. Benecke eine eigene Betriebskrankenkasse gegründet, die zu den ältesten Einrichtungen ihrer Art gehört. Die Kasse, der alle Beschäftigten automatisch angehörten, erbrachte u.a. Leistungen zur Krankenpflege und zahlte Kranken-, Wochen- und Sterbegeld. Die Beiträge wurden damals zu einem Drittel vom Unternehmen getragen, der Rest musste von den Versicherungspflichtigen übernommen werden.

Um das Jahr 1890 befand sich das Deutsche Reich mitten in der Phase der Hochindustrialisierung. Die Produktionsvolumina erreichten immer neue Höchststände und auch bei Benecke geriet man nunmehr an die Kapazitätsgrenzen. Da eine weitere räumliche Expansion am Judenkirchhof unmöglich schien, musste zwangsläufig eine andere Lösung gefunden werden. Daher beantragte die Firma am 2. August 1889 die Genehmigung zum Bau einer noch größeren Wachstuchfabrik in der Feldmark Vinnhorst – zum damaligen Zeitpunkt etwa 6 Kilometer von der nördlichen Stadtgrenze Hannovers entfernt. Der Kaufvertrag über das 13 Morgen umfassende Grundstück wurde schließlich am 25. April 1890 besiegelt. Im Nachhinein betrachtet nicht nur eine richtige Entscheidung, sondern auch ein klug gewählter Zeitpunkt, denn von Mitte der 1890er Jahre bis zum Beginn des Ersten Weltkriegs herrschte in Deutschland eine außergewöhnlich lange Phase des wirtschaftlichen Aufschwungs, von dem auch die Wachstuchproduktion profitieren sollte.

Mit dem Erwerb des Grundstücks begann für Vinnhorst eine neue Zeitrechnung, denn bis dato hatte der beschauliche Flecken kaum Berührungen zur industriellen und großstädtischen Entwicklung gehabt. Allerdings: Nicht

jeder Vinnhorster konnte sich mit dem Einbruch der Moderne in die behagliche Dorfidylle anfreunden. Insgesamt 27 Bauern – gewissermaßen eine frühe Bürgerinitiative für Umweltschutz – erhoben gegen die geplante Fabrik Einspruch, da sie gesundheitliche Beeinträchtigungen für die Bewohner, aber auch für Tiere und Pflanzen befürchteten. Die nahe am Fabrikgrundstück gelegene Schule würde erst gar nicht mehr benutzbar sein, prophezeiten die Beschwerdeführer, die ihren Widerspruch beim Kreisausschuss des Landkreises Hannover einlegten. Nachdem Gutachter und Gegengutachter die gegensätzlichen Positionen der Streitparteien hinlänglich unterfüttert hatten, aber eine Lösung weiterhin nicht in Sicht war, entschied schließlich der Obergutachter: Die Fabrik durfte gebaut werden! Doch die Anwohner konnten zumindest einen Teilerfolg erringen, da Benecke zur Einhaltung zahlreicher Auflagen und somit zu einer für die damalige Zeit vergleichsweise umweltfreundlichen Produktionsweise verpflichtet wurde. So mussten alle Fabrikabwässer gereinigt werden und durften „weder saure, noch ätzende noch ölige oder sonstige Thieren und Pflanzen schädliche Substanzen enthalten“. Das Abbrennen von Gefäßen und Geräten war ausdrücklich untersagt. Als Ergebnis dieser Auflagen entstand nicht zuletzt der weithin sichtbare Schornstein mit einer stattlichen Höhe von 35 Metern.

Nach der zögerlichen Einführung des Maschinenbetriebs am alten Standort hatte man sich nun auf ein weit größeres Wagnis eingelassen. Ein Wagnis, das zunächst mit sehr hohen Gesamtkosten verbunden war und den Verantwortlichen so manche Sorgenfalte auf die Stirn getrieben haben dürfte. Schlussendlich beliefen sich die Ausgaben für den Neubau in Vinnhorst auf insgesamt 860.915 Mark, darunter schlügen insbesondere die Hochbauten mit gut 400.000 und die maschinelle Einrichtung mit rund 150.000 Mark zu Buche. Um diese Summen aufbringen zu können, musste erstmals in der Geschichte des Unternehmens ein größerer Kredit aufgenommen werden.

Die hohen Investitionen mochten die Bilanzen zwar erst einmal erheblich belasten, doch der innerbetrieblichen Stimmungslage tat dies keinen Abbruch.

Denn als eine der modernsten Wachstuchfabriken der Welt verfügte man jetzt über einen beeindruckenden Maschinenpark, der beste Wachstumsperspektiven bot: Gummikalander, Friktionskalander, Narbkalander, Appreturmaschinen, Grundiermaschinen, Farbenmühlen und Farbenmischmaschinen gehörten seit 1891 zum festen Inventar des Unternehmens, das den Vollbetrieb sehr zügig hatte aufnehmen können. Mit der Abnahme durch das Godshorner Bauschöffenant konnten die Arbeiten nach nur eineinhalb Jahren Bauzeit beendet werden.

Soziale Umwälzungen

Neben den erweiterten Produktionsmöglichkeiten bildete zweifellos die gesteigerte Mobilität und speziell der beschleunigte Warenverkehr eine wichtige Voraussetzung für die wirtschaftliche Expansion des Unternehmens. Denn durch die Wahl von Vinnhorst als neuer Betriebsstätte profitierte man seit 1893 von den Vorteilen eines direkten Anschlusses an die Eisenbahnstrecke Hannover – Celle – Hamburg. Schwieriger gestaltete sich im vorautomobilen Zeitalter hingegen die Überwindung der innerstädtischen Entfernungen, die es zwischen dem alten und dem neuen Werk zurückzulegen galt. So stand für die Pendler lediglich eine noch archaisch anmutende Pferdewagenverbindung zur Verfügung.

In der Zwischenzeit hatte die Industrialisierung in Hannover allerdings schon deutliche Spuren hinterlassen. In relativ kurzer Zeit war man zur Großstadt aufgestiegen und zählte im Jahr 1880 genau 122.843 Einwohner. Überproportional zugenommen hatte der Anteil der Arbeiter an der Gesamtbevölkerung, sodass die soziale Frage eine immer größere Bedeutung einnahm. Politisch spiegelte sich diese Entwicklung im Aufstieg der Sozialdemokratie wider, die seit der Reichstagswahl 1884 den Abgeordneten für Hannover stellte.

Vor allem in den Betrieben konnte man die gewachsene Macht der Arbeiterschaft deutlich spüren. Seit dem ersten organisierten Massenstreik im Ruhrbergbau 1889 schlug der „starke Arm des Proletariers“ immer häufiger zu und zeigte der Unternehmerseite ihre Grenzen auf. Für die sozialen Proteste gab es freilich gute Gründe, denn die Arbeitsbedingungen in den Industrieunternehmen waren zu dieser Zeit zweifellos reformbedürftig. Nicht anders bei Benecke, wo Arbeitswochen von bis zu 60 Stunden keine Seltenheit darstellten. Daher kam es in der Folge auch in Vinnhorst zu einem etwa vierwöchigen Streik, der vom damaligen Farbenmeister Arnold Stege als einschneidendes Erlebnis geschildert wird, mit dem das zuvor gute Einvernehmen zwischen Geschäftsleitung und Arbeitern empfindlich gestört worden sei. Die zunehmende Entfremdung zwischen Arbeitern und Unternehmensleitung war jedoch in erster Linie der Tatsache geschuldet, dass im Verlauf der vorangegangenen Jahrzehnte ein stetiges Wachstum der Beschäftigtenzahl verzeichnet werden konnte. Im Jahr 1910 trugen die Firmenchefs bereits Verantwortung für eine ca. 350-köpfige Belegschaft, die sich auf zwei Standorte verteilte.

Trotz zahlreicher Verbesserungen in der Produktion blieben allerdings weiterhin grundlegende Probleme mit der Beschaffenheit der Materialien bestehen. Im Winter wurde das Wachstuch häufig hart und brüchig, was dazu führen konnte, dass beim Auseinanderrollen des erstarrten Wachstuchs zahlreiche Sprünge entstanden. Als unmittelbare Alternative produzierte Benecke auch Ledertuch, das gegenüber dem gewöhnlichen Wachstuch durch Narbung und Lackierung eine deutlich höhere Qualität erzielte. Verwendung fand das Material insbesondere für Möbelbezüge und zur Innenausstattung von Wagen und Eisenbahnwaggons.

Doch mit dem Status quo gaben sich die Verantwortlichen bei Benecke keineswegs zufrieden und experimentierten bereits sehr früh mit Alternativen zu natürlichen Werkstoffen. Ab 1892 wurden die ersten Versuche mit Nitro-Kunstleder unternommen, somit konnte man sich zu Recht zu den

Wegbereitern des Kunststoffs zählen. Schnell wurde klar: Nitro-Kunstleder wies erhebliche Vorzüge gegenüber dem mit Leinöl-Firnis grundierten Wachs- und Ledertuch auf. Dazu zählten die bessere Kältebeständigkeit und Widerstandsfähigkeit gegen Alterungsprozesse aller Art. Eingesetzt wurde das neue Material insbesondere für Brief- und Handtaschen sowie für Möbelbezüge. Zunächst spielten die Fabrikate auf Nitrobasis gegenüber den altbewährten Wachstucherzeugnissen allerdings keine wesentliche Rolle. In den drei Jahrzehnten vor Ausbruch des Ersten Weltkrieges setzte man fast ausschließlich auf den Vertrieb bekannter und bereits am Markt etablierter Artikel, wie die Preisbücher aus dieser Zeit belegen. Dazu gehörten vor allem Wachsbarhente und Mousselin-Wachstuch in Meterware.

Als Schicksalsjahr in der Geschichte des Unternehmens ist das Jahr 1908 zu bezeichnen, das mit einer deutlichen Zäsur verbunden war: Carl Schwarz starb an einem Herzanfall und Hermann Benecke erlitt einen Schlaganfall, von dem er sich nicht wieder erholen sollte. Drei Monate später starb auch er. Die Nachfolger Dr. Carl Schwarz jr. (1870 – 1952) und Wilhelm Burgtorf (1860 – 1941), die der Firma bereits seit 1903 als Teilhaber dienten, dürften die gewachsene Verantwortung deutlich gespürt haben.

Denn erst ein Jahr zuvor hatte man die Bautätigkeit durch eine Erweiterung des Werks in Vinnhorst erneut forciert. Übrigens nochmals verbunden mit einer Anhebung der Umweltstandards. Abwässer wurden nun gründlicher gereinigt, insbesondere durch „völlige Trennung der reinen und der schmutzigen Abwässer“, wie die Firma in einem Schreiben an das Königliche Landratsamt im Jahr 1907 betonte. Schmutzwasser leitete man abschließend durch eine dreiteilige Anlage, um möglichst wenig schädliche Stoffe freizusetzen.

Nachdem bereits 1901 die Geschäftsleitung in das neue Werk in Vinnhorst verlegt worden war, zeichnete sich spätestens jetzt deutlich ab, dass der neue Standort in Vinnhorst zum Hauptwerk werden sollte. Nennenswerte bauliche

Veränderungen wurden im alten Werk schon länger nicht mehr durchgeführt. 1910 wurde schließlich auch das Wohnhaus der Beneckes verkauft und der Familienstammsitz in die Nähe des neuen Werks verlegt.

4. Kapitel: 1914 – 1950

Krisenwirtschaft ... „Verdunkelung statt Farbenpracht“

Kriegswirtschaft und Inflation

Der Ausbruch des Ersten Weltkrieges löste auch in Hannover starke Emotionen aus: Kriegsbegeisterung auf der einen, vereinzelte Antikriegskundgebungen auf der anderen Seite des politischen Spektrums – eine klassische großstädtische Gemengelage. Die fatalen Auswirkungen der vielbeschworenen „Urkatastrophe des 20. Jahrhunderts“ sollten jedoch zunächst kaum spürbar werden, vieles erinnerte weiterhin an Friedenszeiten. Mit dem Ausbau des Lindener Hafens, der Einweihung der Stadthalle und schließlich der Fertigstellung des neuen Continental-Verwaltungsgebäudes ging außerdem die bauliche Entwicklung unvermindert weiter. Hannover strotzte vor ökonomischer Kraft und neu gewonnenem Selbstbewusstsein, hatte die Stadt doch seit Mitte des 19. Jahrhunderts einen erstaunlich schnellen Wandel zu einem modernen Industriestandort vollzogen.

Auch bei Benecke waren die Auftragsbücher gut gefüllt und das Geschäftsjahr 1913/14 dürfte das bis dato erfolgreichste Jahr in der Firmengeschichte gewesen sein. Bedingt durch eine lange Phase der Hochkonjunktur hatte sich der Umsatz gegenüber dem Jahr 1860 genau verfünfzigfacht. Doch mit zunehmender Dauer forderte der Krieg auch von der J.H. Benecke seinen Tribut. Denn egal ob mit großer Euphorie oder nur notgedrungen der vaterländischen Pflicht gehorchend, mussten viele Arbeiter und Angestellte „ins Feld ziehen“. Dadurch reduzierte sich die Belegschaft von 350 Mitarbeitern vor Kriegsausbruch auf einen ca. fünfzigköpfigen Kreis von Getreuen im Jahr 1918.

Zu den personellen Engpässen kam die Rohstoffknappheit. Mit den dahinschwindenden Leinöl- und Gewebebeständen konnte man die Produktion lediglich notdürftig aufrechterhalten. Kriegstypisch musste schließlich auf Ersatzstoffe ausgewichen und Gewebe zum Teil mit Papier ersetzt werden. Ähnlich wie später im Zweiten Weltkrieg wurde außerdem die Produktionspalette an die Bedürfnisse der Kriegswirtschaft angepasst,

beispielsweise durch Herstellung von Ledertuch für Heereszwecke.

Währenddessen hatten sich die sozialen Begleitumstände weiter verschlechtert. Die Versorgung der Bevölkerung mit Nahrungsmitteln wurde zu einem immer dringlicheren Problem. Ab März 1915 musste der städtische Magistrat Brotkarten ausgeben, später wurden auch Fleisch, Eier und Kohlen rationiert. Bei Benecke reagierte man auf diese Entwicklung mit den bewährten Mitteln der betrieblichen Sozialfürsorge: Familien von Arbeitern, die an die Front einberufen worden waren, erhielten wöchentlich vier Mark, was einem Gegenwert von ungefähr drei Kilogramm Brot entsprach.

Mit dem Waffenstillstand von Compiègne im Jahr 1918 nahm zwar das europaweite Morden ein Ende, doch die politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen blieben ebenso schwierig wie unübersichtlich. Im ganzen Land, aber speziell auch in Hannover, konstituierten sich sozialistisch orientierte Arbeiter- und Soldatenräte, die zeitweilig die Macht an sich reißen konnten. Die Zukunft eines mittelständischen Unternehmens, wie es Benecke zu diesem Zeitpunkt darstellte, war daher zunächst vollkommen unsicher. Für einen Hoffnungsschimmer sorgte immerhin der 1919 erfolgte Firmeneintritt von „OB“, wie Otto Benecke von Mitarbeitern über Jahrzehnte ehrfurchtvoll genannt wurde. Denn mit dem Übergang auf die jüngere Generation demonstrierte die Eigentümerfamilie, dass sie weiterhin vom Erfolg der traditionsreichen Unternehmung überzeugt und zugleich in die Zukunft zu investieren bereit war.

Otto Benecke (1895 – 1970), der seine kaufmännische Lehrzeit in Bremen verbracht hatte, durchlief zunächst systematisch alle Abteilungen des Betriebs. Vermutlich dürften seine Führungsqualitäten schnell erkannt worden sein, wurde er doch bereits 1921, mit gerade einmal 26 Jahren, zum vertretungsberechtigten Teilhaber ernannt. Fleißig, volksnah und verständnisvoll für die kleinen und großen Dinge des Alltags verkörperte Otto Benecke den geborenen Unternehmer, der sich als charismatischer Leitwolf

auf unterschiedlichstem Parkett zu behaupten vermochte. „OB“ galt allerdings auch als ein Mann mit Ecken und Kanten, der von einigen Mitarbeitern als durchaus „schwieriger Chef“ wahrgenommen wurde, wie der Acella-Kurier zu seinem 70. Geburtstag sehr freimütig notierte.

Unter seiner Leitung sollte es zunächst gelingen, die größten Schwierigkeiten der Nachkriegszeit zu überwinden und die Beschäftigtenzahl wieder auf Vorkriegsniveau anzuheben. Doch die nächste wirtschaftliche Katastrophe ließ nicht lange auf sich warten. Im Krisenjahr 1923, das die gesamte deutsche Wirtschaft auf eine rasante Talfahrt geschickt hatte, litt das Unternehmen unter einem erheblichen Auftragsmangel. Auf dem Höhepunkt der Krise, im Oktober 1923, sprengten die Preissteigerungen jedes noch greifbare Maß. Mit einem nominalen Jahresumsatz von 153 Milliarden Mark erreichte die J.H. Benecke einen geradezu irrealen Wert, der die Notwendigkeit einer einschneidenden Währungsreform überdeutlich machte.

Glücklicherweise konnte die Währungskrise mit der Einführung der Rentenmark beendet werden, doch für das Unternehmen blieben viele strukturelle Probleme bestehen, die eine grundlegende strategische Neuausrichtung erforderten. Denn das klassische Wachstuch, mit dem man so lange erfolgreich gewesen war, hatte mittlerweile deutlich an Beliebtheit verloren. Die rückläufige Tendenz der Herstellerbetriebe spiegelte diese Entwicklung sehr gut wider: Von den ehemals 90 deutschen Wachstuchproduzenten, die den Markt im Jahr 1907 unter sich aufgeteilt hatten, waren 1921 nur noch 40 Betriebe übriggeblieben.

Um langfristig kein ähnliches Schicksal zu erleiden, waren jetzt überzeugende Produktinnovationen gefordert. Dazu nahm man in den Jahren um 1925 bei der J. H. Benecke die serienmäßige Kunstlederfabrikation auf der Basis von Nitrozellulose auf. Beliefert wurden Handtaschen- und Galanteriewaren-Hersteller, aber auch die aufblühende Automobilindustrie zeigte großes Interesse. Schließlich galt Kunstleder nicht nur als praktisch, sondern

gleichzeitig auch als preiswert. Ende der zwanziger Jahre bestellte vor allem die Auto-Union vermehrt Dach- und Bespannkunstleder, insbesondere für die Außenhaut der DKW-Wagen. Als weitere Verkaufsschlager stellten sich Himmelkunstleder sowie Material für das Beziehen von Innenteilen und Autokoffern heraus. Was als überschaubares Marktsegment begonnen hatte, entwickelte sich schnell zu einem beachtlichen Umsatzträger mit noch größerem Zukunftspotential.

Zu dieser Zeit machte jedoch die Weltwirtschaftskrise die mitunter aufkeimenden Hoffnungen auf eine langfristige wirtschaftliche Stabilisierung zunichte. Auch bei Benecke brachen die Umsätze ein und erreichten mit ca. zwei Mio. Reichsmark Anfang der dreißiger Jahre nur noch die Hälfte der vor der Krise erzielten Höhe. Erneut musste Kurzarbeit angemeldet werden, was viele Arbeiterfamilien in eine existenzielle Krise stürzte. Auf dieser Grundlage verschärfte sich die politische Situation und die Auseinandersetzungen zwischen den Parteien wurden in einer bisher kaum bekannten Schärfe ausgefochten. So auch im unmittelbaren Einzugsgebiet der Fabrik, wo sich die dreiköpfige kommunistische Fraktion im Vinnhorster Gemeinderat auf Benecke und andere Unternehmer eingeschossen hatte. Mit Flugschriften wurde die Stimmung gegen die „kapitalistischen Ausbeuter“ angeheizt.

Bekanntlich waren es jedoch nicht die Kommunisten, sondern die Nationalsozialisten, deren Erfolge das Ende der Weimarer Republik besiegelten. Auch in Hannover arrangierte man sich schnell mit den neuen Machthabern, während die oppositionellen Kräfte der NSDAP nur wenig entgegensezten konnten. Der plakativen Versicherung des traditionsreichen Hannoveraner „Volkswillen“, der noch im Februar 1933 mit der Losung „Hannover bleibt rot“ aufgemacht hatte, folgten letzten Endes nur wenige Menschen. Dabei profitierte die NSDAP auch vom Ende der Weltwirtschaftskrise und damit von der deutlichen Verbesserung der wirtschaftlichen und sozialen Verhältnisse.

Dieser Aufwärtstrend zeichnete sich ebenso bei Benecke ab, sodass im Jahr 1934 immerhin wieder die Umsatzzahlen des vergleichsweise starken Jahres 1924 erreicht werden konnten. Mit einer relativ breiten Produktpalette gelang es in der Folgezeit, die positive Geschäftsentwicklung zu verstetigen. Gefertigt wurden beispielsweise Betteinlagestoffe für Krankenhäuser und Lazarette, Zwischenleinen für die Reifenindustrie sowie Kunstleder aller Art für nahezu jeden Industriebereich. Dabei kam auch den Ausfuhren eine nicht unerhebliche Bedeutung zu. Die Exportmärkte für Benecke lagen zur damaligen Zeit vor allem in Italien, Jugoslawien, in den Niederlanden und der Schweiz.

Tarnstoffe und PVC

In den letzten Friedensjahren spielte nicht zuletzt die Forschung eine immer größere Rolle. Nach 1934 richtete man bei Benecke Versuchslabore ein, in denen der bekannte Chemiker Klaus Stoeckhert mit der Untersuchung des Igelit begann. Ein Weich-PVC, das später als Lederersatz für die Bekleidungsindustrie eine wichtige Rolle spielen sollte und in der DDR unter dem sinnfälligen Werbespruch „*Hast du Igelit im Haus, kannst du auch bei Regen raus*“ zu einem nicht immer geliebten, aber doch stark nachgefragten Verkaufsschlager wurde.

Jenseits der weltgeschichtlichen Bedeutung stand das Jahr 1939 bei Benecke zunächst im Zeichen eines weiteren Generationenwechsels. Diplom-Ingenieur Heinz Burgtorf trat als Teilhaber in die Firma ein, im gleichen Jahr schieden Wilhelm Burgtorf und Dr. Carl Schwarz altersbedingt aus der Geschäftsleitung aus. Mit neuem Führungspersonal und vereinten Kräften musste die Produktion jetzt zügig auf kriegswichtige Erzeugnisse umgestellt werden. Als offizieller Rüstungsbetrieb fertigte Benecke nunmehr mit ca. 400 Mitarbeitern Tarnstoffe für Wehrmacht und Industrie, überwiegend auf Basis von

Lederersatzstoffen. Zivile Kunden hingegen mussten zwangsläufig immer häufiger enttäuscht werden, was dem „Betriebsführer“ Otto Benecke, so seine offizielle Bezeichnung während der nationalsozialistischen Zeit, überhaupt nicht gefiel. Verzweifelte Anfragen wurden mit wirklich bedauernden Absagen beantwortet, bisweilen fast familiäre Briefe gewechselt.

Die Umstellung der Produktion bedingte aber auch eine zusätzliche Bautätigkeit – und das mitten im Krieg. Die Errichtung einer neuen Halle im Jahr 1943 schuf Platz für das neuartige Polyvinylchlorid (PVC), das während des Zweiten Weltkrieges als Beschichtungsmaterial zur Herstellung von Kunstleder Verwendung fand. Denn durch die nationalsozialistische Autarkiepolitik sowie durch die praktischen Zwänge der Kriegswirtschaft hatte die Kunststofferzeugung einen immer stärkeren Umfang angenommen. Die Produktionsmenge stieg von ca. 12.000 Tonnen (1930) auf ca. 200.000 Tonnen (1943, Reichsgebiet).

Mit der Erprobung von Kunststoffen, hier speziell für den Einsatz bei Schuhen, verbindet sich leider ein dunkles Kapitel in der Geschichte der Vinnhorster Fabrik. Denn so wie alle anderen führenden Kunstlederproduzenten, gab auch Benecke Trageversuche in Auftrag, mit denen die Qualität der Materialien praxisnah getestet werden sollten. Das geschah ab 1940 vornehmlich im Konzentrationslager Sachsenhausen, in dem eine Strafabteilung, das sogenannte Schuhläufer-Kommando, zu Gewaltmärschen abkommandiert wurde, die viele Häftlinge nicht überlebten. Aus einer brieflichen Korrespondenz des Jahres 1942 geht allerdings hervor, dass diese Trageversuche keineswegs direkt, sondern vermittelt über die Verteilungsstelle für die Teppich- und Möbelstoffindustrie beauftragt wurden. Wo und unter welchen Bedingungen diese Versuche stattfanden, dürfte Otto Benecke vermutlich nicht gewusst haben, wobei die geringe Zahl der heute noch vorhandenen Quellen hier keine zweifelsfreie Aussage zulässt.

Unbestreitbar hingegen ist das starke gesellschaftliche Engagement, mit dem

der Firmenchef in allen politischen Systemen Einfluss zu nehmen versuchte – von der Weimarer Republik bis in die Bundesrepublik. Das sollte sich auch während der Zeit des Nationalsozialismus nicht ändern. Bereits in jungen Jahren hatte sich Otto Benecke in der Deutschen Volkspartei engagiert, die mit ihrer nationalliberalen und wirtschaftsfreundlichen Ausrichtung die von vielen Unternehmern und Industriellen bevorzugte Partei darstellte. Im Mai 1933 wechselte der umtriebige Geschäftsmann dann zur NSDAP, wobei er jedoch die alten Verbindungen, beispielsweise als Mitglied des international ausgerichteten Rotary-Clubs, aufrechterhielt. Diese ambivalente Grundhaltung durchzog sein gesamtes Wirken, das zwischen politischer Anpassung, betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten und partieller Auflehnung gegenüber nationalsozialistischen Anordnungen und Anschauungen changierte. So ließ er beispielsweise die Verteilung des als besonders judenfeindlich geltenden „Stürmers“ sowie der SS-Zeitung „Das Schwarze Corps“ in seinem Betrieb untersagen, setzte sich an unterschiedlichen Stellen und auch mit finanziellen Mitteln für Personen jüdischen Glaubens ein und beschäftigte weiterhin Sozialdemokraten und Kommunisten. Dezidiert nationalsozialistische Positionen hingegen vertrat er während seiner Parteimitgliedschaft nicht, was ihm später von unterschiedlichsten Personen bescheinigt wurde.

Pragmatisch und den wirtschaftlichen Zwängen der Zeit gehorchend, versuchte Otto Benecke die letzten Kriegsjahre so gut wie möglich zu überstehen, konnte jedoch angesichts der zunehmenden Mangelwirtschaft immer weniger erreichen. Dringend benötigte Holzlieferungen blieben trotz intensiver Bemühungen aus. Damit konnte auch der Versand nur noch sehr eingeschränkt erfolgen, da ein Großteil der Produktion in Holzkisten verschickt wurde.

1943 streiften schließlich die ersten Bomben die Fabrik am Judenkirchhof. Zunächst blieb es noch überwiegend bei Glasschäden, die allerdings aufgrund der schlechten Versorgungslage nur provisorisch behoben werden konnten. Im weiteren Verlauf des Krieges spitzte sich die Lage jedoch immer

dramatischer zu. Unsicherheit und Ungewissheit kennzeichneten die bange Atmosphäre, alles schien in Frage gestellt. Die Fliegeralarme häuften sich und jagten jetzt auch die Vinnhorster Belegschaft wahllos bei Tag und Nacht in die zwei Luftschutzbunker oder in die kleinen Zweimannbunker, während die Werkfeuerwehr sogar im Orts- und Stadtbereich zum Löschen der Brände ausrückte. Reihenweise schlügen die Bomben auf den Äckern rings um das Fabrikgrundstück ein und ließen die Gebäude erzittern. Besonders gefürchtet waren die Brandbomben, denen das Pförtnerhaus, die Kantine, die Färberei und das Laboratorium zum Opfer fielen. Manchmal entgingen ganze Betriebsteile nur haarscharf der Zerstörung. Unterdessen lief die Produktion zwar weiter, jedoch improvisiert und getaktet durch die zahlreichen Fliegeralarme.

Einmarsch der Amerikaner

Trotz aller Zerstörungen im Verlauf des Krieges blieben jedoch die Produktionsanlagen überwiegend intakt. Im Rahmen der nationalsozialistischen Politik der „verbrannten Erde“, die den anrückenden Alliierten möglichst keine intakte Infrastruktur überlassen wollte, erging wenige Tage vor Einmarsch der Amerikaner der Befehl an die Geschäftsleitung, die Maschinen zum Sprengen vorzubereiten. Doch die Verantwortlichen um Otto Benecke ersannen eine List: Die Erregerleitung des Dynamos wurde an einer Stelle durchschnitten, die von Fremden niemals hätte entdeckt werden können. Das Werk war damit vordergründig unbrauchbar, aber dennoch erhalten geblieben. Gewebe, Motoren und andere wertvolle Bestände der Firma wurden am Deister und in den Heidedörfern bei Vinnhorst ausgelagert – eine solide Grundlage für den späteren Wiederaufstieg des Unternehmens.

Als am 9. April 1945 vom Norden her der Gefechtslärm nach Vinnhorst drang, war es schließlich soweit: Der bisweilen ersehnte, von den meisten jedoch gefürchtete Einmarsch der Amerikaner stand unmittelbar bevor. Nur konnte

keiner wissen, was die direkte Zukunft bringen würde, wobei der eher unorthodoxe Auftritt der Amerikaner, die am 10. April in Vinnhorst Einzug hielten, für zusätzliche Verunsicherung bei den Unternehmensverantwortlichen sorgte.

So hielt morgens gegen neun Uhr ein Jeep mit quietschenden Bremsen vor dem Fabrikator. Dem Vernehmen nach stieg ein beleibter Sergeant aus, begleitet von einer Entourage von fünf bis an die Zähne bewaffneten Soldaten, die nach dem „Chief“ verlangten. Otto Benecke stand sogleich zur Verfügung, gab bereitwillig Auskunft und versuchte alle offenen Fragen bestmöglich zu beantworten. Daraufhin durchsuchten die Amerikaner sämtliche Räume nach möglicherweise versteckten Schusswaffen, unterstrichen die Dramaturgie ihres Auftritts mit einigen eingetretenen Türen und genehmigten sich schließlich einen guten Schluck aus der Spirituosen-Flasche des sogleich um die Schaffung einer positiven Gesprächsgrundlage bemühten Prokuristen Fritz Groschwitz. Auf dieser „Verhandlungsgrundlage“ verlief die Durchsuchung offenbar relativ glimpflich und man kam sich in bescheidenem Maße näher.

Es hätte also deutlich schlimmer kommen können, allerdings ließen die Umstände der ersten Kontaktaufnahme erahnen, dass man von den Amerikanern zunächst keinen wirksamen Schutz erwarten durfte. Eine nachhaltige Sicherung des Werks war jedoch unabdingbar, da sich die Rahmenbedingungen sehr ungünstig entwickelten und man sich gegenüber äußeren Einwirkungen zwingend wappnen musste. Denn die Zeit des politischen und organisatorischen Vakuums sollten viele alliierte Kriegsgefangene und Fremdarbeiter nutzen, um sich an den Deutschen zu rächen. Der bekannte britische Militärberichterstatter und Historiker Leonard Mosley notierte zu dieser Zeit in sein Tagebuch: „Hannover war eine Stadt der Trunkenheit und des Mordens.“ Ähnlich urteilte der langjährige Hauptredakteur des Acella-Kuriers Joachim Hentze die Situation rund um das Vinnhorster Werk. „Wer sich aus dem Fabrikator wagte“, so seine pointierte Einschätzung in der späteren Rückschau, „wußte nicht, ob er wohlbehalten

zurückkehren würde.“

In dieser äußerst schwierigen Situation wurden das Verständnis und die Menschlichkeit, die den im Werk eingesetzten italienischen Kriegsgefangenen zuvor entgegengebracht worden war, mehr als belohnt. Denn nach dem Einmarsch der Amerikaner nutzten sie die Gelegenheit keineswegs zu Racheakten, sondern blieben dem Unternehmen treu und richteten sich in der alten Baracke neben dem Feuerlöschteich häuslich ein. Unter deutsch-italienischem Kommando – inklusive italienischer Trikolore auf dem Pförtnerhaus – sollte es gelingen, das Werk vor größeren Ausplünderungen und Brandschatzungen zu bewahren, die sonst überall an der Tagesordnung waren.

Soweit überliefert, wussten sowohl der deutsche Werkschutz als auch die ehemaligen Kriegsgefangenen kräftig zu feiern. In einem benachbarten Lager waren außerdem noch junge russische Frauen einquartiert, die offenbar sehr schnell dem italienischen Charme erlegen waren. Und so tanzte fast Nacht für Nacht eine internationale Gesellschaft nach den damals populären Jazz-Rhythmen auf dem bescheidenen Barackenfußboden. Das blieb wiederum den Amerikanern nicht verborgen. Der zeitgenössischen Darstellung zufolge fuhr eines Tages ein mit amerikanischen Soldaten beladener LKW am Fabriktor vor. Unmissverständlich schrie der am Steuer sitzende GI in gequetschtem amerikanischem Jargon: „Where's here the Dancing Palace Vinnhorst?“ Eine Fremdwahrnehmung, die ganz und gar nicht im Sinne des zwar geselligen, aber gleichzeitig doch stets um den guten Ruf der Firma bemühten Otto Benecke gewesen sein dürfte.

Vom 6. April 1945 an standen bei Benecke alle Räder still. Otto Benecke und Heinz Burgtorf, dessen Akronym „HB“ sich aus dem internen Geschäftsverkehr zur beinahe offiziellen Anrede entwickelt hatte, taten gemeinsam alles Menschenmögliche, um die Produktion wieder aufzunehmen. Doch die äußeren Rahmenbedingungen ließen zunächst wenig Hoffnung

aufkeimen: Das Werk am Judenkirchhof war vollständig zerstört und sollte nicht mehr aufgebaut werden. Die Fabrik in Vinnhorst hatte ebenfalls erhebliche Zerstörungen zu beklagen, verfügte aber grundsätzlich über bessere Entwicklungsperspektiven. Allerdings galt auch hier: Telefonleitungen waren zerstört, Kraftfahrzeuge beschlagnahmt, dringend benötigte Werkstoffe nicht mehr erhältlich. In fast allen Gebäuden hatten Bombeneinschläge die Fenster eingedrückt und die Maschinen waren den Wettereinflüssen schutzlos ausgeliefert. Immerhin konnten bis zum einbrechenden Winter 1945/46 die notdürftigsten Arbeiten erledigt und damit weitere Schäden verhütet werden.

Um einen regulären Betrieb zu gewährleisten, musste obendrein die Werkfeuerwehr reaktiviert werden, was im November 1945 gelang. In einer der noch halbwegs intakten Baracken traf man sich zu einer „berauschenden“ (Wieder-)Gründungsfeier. In Ermangelung von Gläsern wurde der Schnaps in einem einzigen Glas von Mund zu Mund gereicht. Niemand durfte sich ausschließen, auch der Firmenchef nicht. So kam es schließlich, wie es kommen musste, und die Versammlung nahm ein sehr unorthodoxes Ende. Dem Vernehmen nach fiel ein Festteilnehmer zwischen die Barchentballen, ein anderer stolperte in ein Farbenfass und ein dritter, der seine Wohnung nicht wiederfinden konnte, schlief gleich vor einer benachbarten Garage ein. Ein Glück, dass Otto Benecke noch nüchtern geblieben war, der zum Schluss den Tagungsort mit Hammer und Nagel „abschloss“.

Im Januar 1946 hatte sich die Stromversorgung geringfügig verbessert, sodass täglich ca. 70 kWh entnommen werden durften, was den realen Bedarf selbstverständlich nicht annähernd decken konnte. Ein fortdauerndes Problem, das auch im Jahr 1947 nur eine bescheidene Produktionstätigkeit erlaubte. Hergestellt wurden zunächst vor allem Betteinlagen für Krankenhäuser, Materialien zur Taschenherstellung und für Regenmäntel sowie Polsterbezugsstoffe für die Automobilindustrie. 1948 konnten immerhin bereits wieder 250 Personen beschäftigt werden, was nicht zuletzt in sozial-integrativer Hinsicht bedeutsam war. Bezogen auf das frühe

Wiederaufbaustadium in Hannover erwiesen sich die Betriebe als „soziale Elemente erster Ordnung“, wie der langjährige Direktor des Stadtarchivs Hannover, Dr. Klaus Mlynek, zusammenfassend feststellte: „In der Identifikation der Beschäftigten mit ihren Betrieben lag eine der wesentlichen Kraftquellen für den nach der Währungsreform einsetzenden wirtschaftlichen Aufschwung.“

5. Kapitel: 1950 – 1970

Wirtschaftswunder ... „Als Zulieferer auf Wachstumskurs“

Jetzt kommt das Wirtschaftswunder!

Die oft zitierte „Stunde Null“ war auch bei Benecke eher Fiktion als Realität. Vielmehr standen Kriegs- und Nachkriegszeit in unmittelbarer Kontinuität, gekennzeichnet durch eine Mangelwirtschaft, die planmäßige Produktion und Orientierung an Verbraucherwünschen nicht zugelassen hatte. Doch mit dem Eintritt in das neue Jahrzehnt ließ sich nun endlich ein grundlegender Wandel feststellen: Durch die Währungsreform und die Konsolidierung der politischen Verhältnisse war die Basis für den wirtschaftlichen Aufstieg der jungen Bundesrepublik gelegt und auch in Vinnhorst sollte das rasch einsetzende „Wirtschaftswunder“ sehr bald spürbar werden.

Den neuen Zeitumständen angepasst, hatte Otto Benecke bereits zum Jahresende 1949 die Ablösung des planenden Bürokraten durch den souveränen Verbraucher skizziert. Nach den Jahren der Zwangswirtschaft stand also der Kunde wieder ganz im Fokus der unternehmerischen Bemühungen. In der Praxis bedeutete das für die auf nunmehr 500 Mitarbeiter angewachsene Belegschaft: Volle Konzentration auf eine sowohl quantitativ als auch qualitativ gestiegene Nachfrage, die sich nach der langen Phase des Konsumverzichts aufgestaut hatte.

So schwärmteten bereits 1949 die ersten Acella-Vertreter aus, um die Kundschaft in den Westzonen von der Qualität der neuen Ware zu überzeugen. Ab den frühen 1950er Jahren wurde auch die Messeaktivität wieder aufgenommen. Präsenz zeigte man beispielsweise ab 1951 auf der wichtigsten deutschen Schuhmesse in Pirmasens. Im Jahr 1955 war Benecke bereits auf insgesamt 13 in- und ausländischen Messen vertreten. Als bedeutsam für den Aufstieg des Unternehmens sollte sich auch die

Reaktivierung der Auslandsbeziehungen erweisen. Am noblen Jungfernstieg, direkt an der Hamburger Binnenalster, eröffnete Benecke 1951 ein schickes Exportbüro. Von dort aus konnten nachfolgend die „Handelsfäden“ in alle Welt gesponnen werden.

Die Grundlage für den wachsenden Erfolg bildeten zweifelsohne die neuen Produkte auf PVC-Basis, die in der Mitte des Jahrzehnts das ältere Nitro-Kunstleder fast vollständig verdrängt hatten. Das in der damaligen Fachwelt ausgiebig diskutierte „Zeitalter der Kunststoffe“ war damit längst kein lebensferner wissenschaftlicher Topos mehr, sondern spiegelte die Lebensrealität im Nachkriegsdeutschland zunehmend wider. Dabei trafen die speziellen Eigenschaften der „Plasticstoffe“ den Nerv der Zeit: modern, hygienisch, praktisch – aber dennoch wohnlich und nicht zu kalt. Somit passten sie optimal zu einer „schnellebigen, mehr der Zivilisation als der Kultur geneigten Zeit“, wie sie der zeitweilig bei Benecke angestellte Industriechemiker Dr. Klaus Stoeckhert in seinem populären Buch *Kunststoffe ohne Geheimnis* zu erkennen glaubte.

Ohne eine starke Marke wäre die erfolgreiche Entwicklung der Nachkriegsjahre jedoch kaum möglich gewesen. Mit Acella verfügte Benecke über ein bereits 1895 eingeführtes Produkt, das in den 1950er und 60er Jahren noch deutlich an Popularität hinzugewinnen sollte. Dazu trugen auch innovative Werbemaßnahmen bei, mit denen die Marke im Bewusstsein der Bundesbürger verankert werden konnte. Ein Beispiel: Im Oktober 1954 war es der jungen Mannschaft um Werbeleiter Otto Metzger gelungen, einen Artikel über den hauseigenen „Topseller“ in der ersten Ausgabe der Frauenzeitschrift Brigitte zu platzieren. Ein Coup, auf den man im Hause Benecke zu Recht stolz sein konnte. Bisweilen gelang es in der Folgezeit sogar, Acella als

sogenanntes Deonym zu etablieren, vergleichbar mit Markennamen wie Tempo, Uhu oder Tesa. Der leicht eingängige Begriff „Acella“ wurde so zum Synonym für Kunststoffartikel schlechthin und im Besonderen für PVC-Folien.

Das positive Konsumklima und die zunehmend materielle Wertorientierung der Gesellschaft begünstigten den Erfolg der Firma zusätzlich. So wurde die westdeutsche Konsumgesellschaft nach der „Fress- und Bekleidungswelle“ von der sogenannten „Einrichtungswelle“ erfasst. Entsprechende Ausgaben erreichten 1956 mit ca. 8% der gesamten Lebenshaltungskosten den Höchststand in der Nachkriegszeit. Diesen Trend wusste Benecke für sich zu nutzen. Immer neue Kollektionen für Heimtextilien – zum Teil sogar nach Entwürfen namhafter Künstler – stillten das Verlangen nach frischen Farben und modernen Mustern, mit denen die eigene Wohnung oder das gerade neu erbaute Eigenheim ausgestaltet wurden. Besonders verdient machte sich hier der Mitgesellschafter Dr. Egon Schwarz, der als Pionier auf dem Gebiet der Dessingestaltung moderner Plastikfolien galt. Für die Musterung verwendete er erstmals auch farbige Fotos, was in der Branche als hochinteressante Neuentwicklung galt. Schickes Dekor in Verbindung mit wirkungsvollen Gebrauchsmustern schufen schließlich marktgängige Produkte, die vom Verbraucher geschätzt und – was noch viel wichtiger war – in großer Zahl gekauft wurden!

Die gute Arbeit von Produktion, Werbung und Gestaltungsabteilung spiegelte sich auch in den Bilanzen wider: Die Gesamtzahl der Kunden stieg von 5.900 im Jahr 1953 auf über 8.200 im Jahr 1955. Bis 1957 hatte man bei Benecke bereits 80.000 Kilometer Plastikfolie produziert: „Ein breiter Plasticstreifen, mit dem man zweimal den Erdumfang umspannen könnte“, wie der kurz zuvor gegründete „Acella-Kurier“ stolz vermeldete.

Zum sichtbarsten Ausdruck dieses Erfolgs wurde die permanente Bautätigkeit und Modernisierung, die das Unternehmen über viele Jahre in Atem hielt. Umbauten, Ausbauten und Neubauten waren an der Tagesordnung, der Platzmangel schien ein geradezu chronisches Problem zu sein. Auch der Maschinenpark musste ständig den neuesten Anforderungen angepasst werden. Mitte der 1950er Jahre wurden hier noch alle im Betrieb befindlichen Spezialmaschinen unter Verwertung der in der Fabrik gewonnenen Erkenntnisse selbst konstruiert.

Den Mitarbeitern wurde demnach viel abverlangt und mancher altgediente Acellaner dürfte die fortlaufenden Veränderungen mit einiger Skepsis begleitet haben. Übertarifliche Löhne und steigende Sozialleistungen ließen jedoch keine nachhaltige Unzufriedenheit aufkommen. „Ein vernünftiger Unternehmer muss an guten Löhnen interessiert sein“, hatte Otto Benecke bereits 1955 erklärt und damit die in der Chemieindustrie traditionell verankerte Sozialpartnerschaft auch innerbetrieblich unterstrichen.

Ebenso günstig wirkte sich der allgemeine Trend zur Arbeitszeitverkürzung auf das Betriebsklima aus. So hatten sich die Tarifpartner der Chemieindustrie 1957 auf eine Reduzierung der wöchentlichen Arbeitszeit von 48 auf 45 Stunden bei vollem Lohnausgleich geeinigt. 1965 sank die tarifliche Arbeitszeit nochmals auf 42,5 Stunden pro Woche. Im Hause Benecke setzte man außerdem bei der Optimierung von Produktionsabläufen früh auf die Beteiligung der Mitarbeiter. Unter dem Motto „Denk‘ nach – schlag‘ vor – es lohnt sich!“ wurde das betriebliche Vorschlagswesen vorangetrieben und mit attraktiven Prämien verbunden.

Doch die Jahre des wirtschaftlichen Aufschwungs hielten auch vielfältige Herausforderungen und Schwierigkeiten bereit – besonders bei der Entwicklung neuer Produkte. Damit sich ein Produkt am Markt durchsetzen konnte, mussten unterschiedliche Komponenten wie Weichmacher, Stabilisatoren, Füllstoffe und Kleber optimal aufeinander abgestimmt sein. Langwierige werkstoffliche Erprobungsphasen waren unabdingbar. Anfang der 1950er Jahre verfügte Benecke allerdings nur über ein kleines Forschungsteam aus drei Akademikern und zwölf chemotechnischen Assistenten, die im Rahmen einer „tastenden“ Forschung um bestmögliche Ergebnisse bemüht waren. Hier stand vielfach noch die „Kunst des Improvisierens“ im Vordergrund, die auch Otto Benecke in einem Vier-Punkte-Programm aus dem Jahr 1954 betont hatte. Den anfänglichen Qualitätsmängeln und der fehlenden Erfahrung mit den neuen Materialien versuchte man schließlich durch Hinzuziehung externer Expertise zu begegnen. Diese stammte entweder aus den PVC-Erzeugerbetrieben oder aus dem 1957 in Darmstadt gegründeten Deutschen Kunststoff-Institut, das die Grundlagenforschung für die gesamte Kunststoffindustrie übernommen hatte.

Mit dem Eintritt in die 1960er Jahre wurde aus dem Verkäufermarkt nun endgültig ein Käufermarkt. Der Arbeitskreis Kunststoffindustrie verzeichnete bereits zahlreiche Mitbewerber im Foliensegment, darunter die Dynamit AG in Troisdorf, Coroplast in Wuppertal, die Göppinger Kaliko und die Rheinische Gummi- und Celluloid-Fabrik in Mannheim. Die Folge: Den Kunden bot sich eine größere Auswahl an Lieferanten und durch die kontinuierlich sinkenden Preise für die eigenen Erzeugnisse gerieten die Verantwortlichen in Vinnhorst zunehmend unter Druck. Umso wichtiger wurde einmal mehr die alte Fordsche Formel: „Wer nicht wirbt, der stirbt!“ Speziell auf diesem Gebiet war J.H.

Benecke den Mitbewerbern häufig einen Schritt voraus. So brachte man Acella 1963 erstmals ins westdeutsche Werbefernsehen – mit einem damals populären Werbe-, „Testimonial“, dem gemütlichen Volksschauspieler Hugo Lindinger, der dem Fernsehpublikum aus unzähligen Produktionen bekannt war. Zudem konnte man mit redaktionellen Veröffentlichungen auf sich aufmerksam machen. Die Werbeabteilung errechnete beispielsweise für das Jahr 1964 ca. 450.000 DM Einsparungen im Anzeigengeschäft durch geschickt platzierte Presseartikel. Zu Beginn der 70er Jahre wurden sogar durchschnittlich zwei Presseveröffentlichungen pro Tag registriert.

Von B-to-C zu B-to-B

Die Fokussierung auf den Endkunden wich im Verlauf der 1960er Jahre einer immer stärkeren Orientierung auf die weiterverarbeitende Industrie. Vor allem die Automobilindustrie verzeichnete einen stetig steigenden Bedarf an Kunstlederprodukten für hochwertige Innenausstattungen. Ende der 60er kamen in der Bundesrepublik bereits 50 Kilogramm Kunststoff auf jeden neuen PKW (2018: ca. 100 Kilogramm) und jedes zweite westdeutsche Auto war mit Kunststoffen ausgestattet, die aus Vinnhorster Produktion stammten.

Auch die Produktpalette wurde vielschichtiger, was den Prozess der Diversifizierung deutlich erkennbar werden ließ. Das Sortiment reichte mittlerweile von Dekorationsfolien über Duschvorhänge und Schuhinnenmaterial bis hin zu Polsterbezugs- und Bespannstoffen. Beliefert wurden unter anderem Automobilhersteller, Möbelindustrie, Bauwesen, Schuhindustrie und Raumausstatter.

Aufgrund der veränderten Absatzmärkte, verbunden mit neuen Produkten wie etwa Benelit (Möbelfolie) oder Roy (Kunstleder), beschloss die Gesellschafter-Versammlung im Januar 1965, den Markennamen „Acella“ aus der Firmierung zu streichen: Aus der „J.H. Benecke Acella GmbH“ wurde die „J.H. Benecke Gesellschaft mit beschränkter Haftung“, auch als JHB abgekürzt. Mit einem neu entwickelten Logo erhielt Benecke außerdem ein „modernes Firmengesicht“ – so die zeitgenössische Umschreibung. Und aus den Acellanern, wie sich die Belegschaft nicht ohne Stolz selbst bezeichnet hatte, wurden nunmehr Benecke-Mitarbeiter.

Nachdem Anfang der 1960er Jahre die räumlichen Kapazitäten in Vinnhorst vollständig ausgeschöpft waren, begann man intensiv nach neuen Standorten zu suchen. Fündig wurden die Verantwortlichen in Marienau bei Hameln, wo ab 1965 zunächst 75 Mitarbeiter überwiegend Fußbodenbeläge produzierten. Ein erster, noch bescheidener Schritt zur Ausdehnung der Produktion, dem kurze Zeit später ein weit bedeutenderer folgen sollte:

Auf 200.000 Quadratmetern startete J.H. Benecke 1969 am Stadtrand von Peine die Corovin-Vliesstoff-Fabrikation. Mit Corovin war man bestrebt, den textilen Sektor noch stärker zu bedienen, insbesondere die Bettwaren- und Berufsbekleidungs-Industrie. Für den neuen Standort in Peine sprachen zunächst die staatlichen Zuschüsse durch die Zonenrandförderung. Der Bund trug 25% der Gesamtkosten als Investitionshilfe in der strukturell benachteiligten Grenzregion. Hier war es außerdem vergleichsweise leicht, neue Mitarbeiter zu gewinnen. Im Rahmen der damals akuten Bergbaukrise fanden etwa 100 Kumpel aus der stillgelegten Erzbergbauanlage Peine / Telgte bei Benecke neue Arbeitsplätze. Wie sich später herausstellen sollte, war die bis dato größte Investition in der Unternehmensgeschichte jedoch mit

beträchtlichem Risiko verbunden.

Denn unter ungünstigeren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, die in den 70er Jahren beinahe zum Regelfall wurden, ließen sich die hochgesteckten Ziele nicht mehr erfüllen. Immerhin: Corovin schien zunächst großes Potential zu besitzen, verbunden mit der Möglichkeit, thermoplastische Rohstoffe (Polypropylen, Polyamid, Polyester etc.) in einem kontinuierlich arbeitenden Verfahren zu einem vollwertigen textilen Flächengebilde umzuwandeln. Die Vorteile von Corovin bestanden ferner in einer beinahe unbegrenzten Anwendungsmöglichkeit und einem günstigen Kosten-Nutzen-Verhältnis. Die Schwerpunkte für den Einsatz des Vliesstoffes bildeten Hygieneartikel, Raumausstattung, Arbeitskleidung sowie die Bauindustrie.

Der Expansionskurs von Benecke war indessen längst nicht mehr national begrenzt: Internationalisierung und Globalisierung – populäre Schlagworte ab den 1980er und 1990er Jahren – wurden im Unternehmen bereits ab Mitte des 20. Jahrhunderts vorangetrieben. Vor allem durch zahlreiche Handelsniederlassungen rund um den Globus, mit denen die Produkte „Made in Vinnhorst“ in aller Welt bekannt gemacht wurden. 1960 entstand schließlich in der Nähe von Barcelona die Produktionsstätte der Firma Manhusa, an deren Planung, Aufbau und Einrichtung Benecke entscheidend mitgewirkt hatte. Unter dem Markennamen „ivela“ wurden die Folien aus katalanischer Produktion auf der gesamten Iberischen Halbinsel vertrieben.

The Times They Are A-Changin‘

Mit dem Ende der 60er Jahre wurden die Zeiten spürbar unruhiger. Politisch

und kulturell standen die Weichen auf Veränderung, aber auch die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen waren unsicherer geworden. 1966/67 hatte die erste Rezessionsphase in der Geschichte der Bundesrepublik auch Benecke getroffen. Bedingt durch erhebliche Auftragsrückgänge in der Automobilindustrie kam es zu Einsparungen und Kurzarbeit, sogar Entlassungen standen 1967 auf der Tagesordnung. Kurzzeitig musste die Belegschaftsstärke um knapp 15% reduziert werden.

Die zunehmende Abhängigkeit von den großen Automobilkonzernen zeigte sich in diesen Jahren gleich doppelt: Denn schon zum Jahreswechsel 1967/68 hatte sich die Situation wieder ins Gegenteil verkehrt und die Mitarbeiter mussten Sonderschichten einlegen, um die plötzlich gestiegene Nachfrage befriedigen zu können.

Allen konjunkturbedingten Schwierigkeiten zum Trotz ließ sich jedoch zum 250-jährigen Firmenjubiläum festhalten: Benecke hatte es in geradezu atemberaubender Geschwindigkeit geschafft, die Folgen von Kriegs- und Nachkriegszeit zu überwinden und zu einem der führenden Kunststoffverarbeitenden Unternehmen Europas zu werden. Anlässlich der Jubiläumsfeierlichkeiten, die zusammen mit der 50-jährigen Betriebszugehörigkeit von Otto Benecke im Jahr 1969 abgehalten wurden, gab man sich betont selbstbewusst: „Der Pionier von 1718“, hieß es in einer begleitenden Firmenbroschüre, „ist zum Schrittmacher einer sich vorteilhaft verändernden Welt geworden“. So untypisch die etwas überzeichnete Selbstdarstellung für die sonst so „maßhaltende“ Unternehmensführung auch war: Mit 2.700 Mitarbeitern in Vinnhorst und Marienau und einem Jahresumsatz von über 200 Mio. DM hatte man 1969 allen Grund, um mit Stolz auf das Geleistete zurückzublicken. Zusätzlich spielte J.H. Benecke auch

international eine immer größere Rolle. Zwischen 1965 und 1970 konnte der Exportumsatz verdreifacht und das Absatzgebiet auf insgesamt 80 Länder erweitert werden. Auch in Vinnhorst war man internationaler geworden und beschäftigte 1969 insgesamt 285 der damals noch so bezeichneten „Gastarbeiter“. Veränderungen waren also überall im Unternehmen spürbar – und das folgende Jahrzehnt sollte diese Entwicklungen noch deutlich stärker vorantreiben.

6. Kapitel: 1970 – 1993

Diversifizierung ... „Neue Werte, neue Märkte“

Führungswechsel und Energiekrise

Der Eintritt in das neue Jahrzehnt bildete gleich in mehrfacher Hinsicht eine markante Zäsur. Zunächst im Hinblick auf die Führungsverantwortung: Nach langer schwerer Krankheit verstarb Otto Benecke am Silvesterabend des Jahres 1970, ziemlich genau 200 Jahre nach Übernahme des Betriebes durch den Urahn Ernst Philipp Benecke. Zeitgleich zogen sich die beiden weiteren Geschäftsführer, Heinrich Burgtorf und Dr. Egon Schwarz, aus dem aktiven Geschäft zurück, blieben dem Unternehmen jedoch als Gesellschafter erhalten. Vor allem Heinz Burgtorf übernahm bis zu seinem Tod 1978 die Rolle einer väterlichen Figur, während die Betriebsleitung auf die nächste Generation überging und von Johann Heinrich Benecke wahrgenommen wurde.

Schicksalsträchtig gestaltete sich auch das Jahr 1971, das sich im kollektiven Gedächtnis des Unternehmens durch die Buskatastrophe vom 31. August einbrennen sollte. An diesem Tag stieß ein Werksbus, der die Arbeiter eigentlich zu ihrer Mittagsschicht bringen sollte, frontal mit einem Kiestransporter zusammen. Neun Menschen starben, dreizehn Mitarbeiter wurden zum Teil schwer verletzt. Eine für alle Beteiligten unfassbare Tragödie, auf die nur drei Wochen später eine Unwetterkatastrophe in der spanischen Partnerfirma folgte. Mit geradezu apokalyptischer Wut prasselten am 20. September 1971 innerhalb von vier Stunden über 300 Liter Wasser pro Quadratmeter auf die Umgebung von Sant Celoni und damit über dem Werksgelände der Manhusa nieder. Glücklicherweise waren hier keine Toten oder Verletzten zu beklagen, allerdings brachte die Urgewalt der Natur den Betrieb längerfristig zum Erliegen.

Darüber hinaus bereiteten den Verantwortlichen in Vinnhorst die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zunehmend Kopfzerbrechen. Die allgemeine Rohstoff- und Energiekrise traf JHB zu Beginn der 1970er Jahre gleich doppelt: Auf der Absatzseite schmälerten Produktionseinschränkungen

in der Automobilindustrie, dem schon damals wichtigsten Kunden, den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Auf Seiten des Einkaufs wiederum führte die Verknappung des Erdöls zu einem Preisanstieg für PVC und zu deutlich spürbaren Verteuerungen bei Lieferanten. Zwischenzeitlich hatte der Preisdruck auf die eigenen Erzeugnisse keineswegs nachgelassen und die Lohnerhöhungen, die mit der steigenden Inflation einhergingen, wirkten sich ebenfalls sehr nachteilig aus. Bei einer Produktionssteigerung von nur 3,3 % und einer gleichzeitigen Erhöhung der Personalkosten pro Beschäftigtem um 13,8 % – wie die Geschäftsleitung den Mitarbeitern für das Jahr 1970 penibel vorrechnete – bestand zweifellos dringender Handlungsbedarf. „Nur noch eine Pferdekur könnte uns helfen, wieder in solide Bahnen einzuschwenken“, ließ der Benecke-Report seine Leser wissen und gab mit dieser Ankündigung gleichzeitig einen Vorgeschmack auf die sich abzeichnenden Veränderungen.

Wenig später konkretisierte der als Sprecher der Geschäftsleitung fungierende Johann Heinrich Benecke die strategische Ausrichtung für die folgenden Jahre: Als primäre Aufgabe müsse das gesamte Produktportfolio auf Rentabilität und Ertragsfähigkeit geprüft und schwache Umsatzträger aus dem Programm genommen werden, befand der junge Firmenchef. Keine leichte Aufgabe, denn schon damals wurden jährlich bereits ungefähr 10.000 unterschiedliche Artikel produziert. Stärker als zuvor setzte man jetzt außerdem auf vorausschauende Marktforschung, planvolle Entwicklungsarbeit und die Projekt-Umsetzung mit strukturierenden Netzplänen, um den häufig wechselnden Verbraucherwünschen besser gerecht zu werden. Zeitgleich richteten die Entscheidungsträger das Produktionsprogramm verstärkt auf gehobene Ansprüche aus, da der Kampf um Marktanteile in den Niedrigpreisklassen gegen die sehr günstig produzierten Folien aus Korea und Taiwan kaum gewonnen werden konnte.

Zur Neustrukturierung gehörten auch Maßnahmen, mit denen die Abhängigkeit von der Automobilindustrie verringert und die Präsenz auf weiteren Märkten gesteigert werden sollte. Mit Hochdruck arbeiteten die

Entwickler an neuen Produkten und konnten beispielsweise mit dem Schaumbelag „Bocato soft“ – für Bäder und Polster gleichermaßen geeignet – einen großen Erfolg erzielen. Hoffnungen setzte Benecke nicht zuletzt auf die Lederwaren- und Kofferindustrie, aus der man sich nur wenige Jahre zuvor aufgrund von Kapazitätsengpässen zurückgezogen hatte. Neue Absatzgebiete zu erobern, bedeutete in dieser Zeit aber auch eine Öffnung gegenüber den sozialistischen Staaten. Parallel zum Tauwetter auf politischer Ebene standen bei JHB die Zeichen der Zeit auf Annäherung – der „Eiserne Vorhang“ war durchlässiger geworden. 1971 erfolgte die erste Ausstellung von Benecke-Produkten in Prag, 1972 besichtigte eine Delegation namhafter polnischer Produzenten das Werk in Vinnhorst.

Jedoch: Die vielfältigen Aktivitäten, die zur Gesundung des Unternehmens beitragen sollten, konnten die betrieblichen Probleme lediglich abmildern. Denn das wirtschaftliche Umfeld befand sich durchgängig im Krisenmodus und die Branche beklagte den anhaltend hohen Kosten- und Preisdruck. In der Folge kam es auch bei Benecke zu einer erheblichen Verringerung der Belegschaft von ca. 3.000 Mitarbeitern im Jahr 1973 auf 2.200 Mitarbeiter im Jahr 1977. Bis 1983 sollte sich die Beschäftigtenzahl noch einmal auf rund 1.650 Mitarbeiter reduzieren, während der Umsatz über ein Jahrzehnt bei ca. 300 Mio. DM regelrecht einfror. Die gesamtgesellschaftlich ausgiebig diskutierten „Grenzen des Wachstums“ schienen bei Benecke also vorerst erreicht.

Die 1970er Jahre waren jedoch nicht nur ein Jahrzehnt der Krisen, sondern auch eine Dekade der Transformation, in der nach neuen Wertmaßstäben gesucht wurde und die bestehende Konsumgesellschaft nicht mehr als alternativlos galt. Der noch 1968 im Benecke-Report selbstbewusst verkündeten Unternehmensmaxime, wonach Chemie und Kunststoffe die gemeinsame Zukunft sicherten, mochten sich immer weniger Menschen vorbehaltlos anschließen. International, aber gerade auch in der westdeutschen Öffentlichkeit, spielte der Schutz der Umwelt eine zunehmend

wichtigere Rolle. Für die chemische Industrie bedeutete diese Entwicklung zunächst eine große Herausforderung. Der Abstieg vom allseits gefeierten Motor des westdeutschen Wirtschaftswachstums zum skeptisch beäugten Sorgenkind in der Produktionskette blieb auch dem Verband der chemischen Industrie nicht verborgen, der diesen Prozess bereits für das Jahr 1971 selbstkritisch feststellen sollte.

Umweltschutz und Wertewandel

Fortan wurden sowohl die Produktionsbedingungen als auch die Produkte selbst stärker problematisiert. Auf der Produktebene diskutierte man jetzt über das von Benecke verwendete PVC, dessen umweltschädigende Zusatzstoffe in den Fokus des wissenschaftlichen Interesses gerieten. Probleme beim Umweltschutz ergaben sich für JHB aber auch im Rahmen des Produktionsprozesses, hervorgerufen durch Weichmacherdämpfe aus den Gelierkanälen und Kalanderanlagen sowie durch die lösungsmittelhaltige Abluft der Druck- und Endstrichmaschinen. Daneben bereiteten die flüssigen und pastösen Abfälle, beispielsweise Druckfarbenreste und Lacke, erhebliche Schwierigkeiten bei der schadlosen Beseitigung.

Die Probleme waren demnach unbestreitbar und erforderten wirksame Gegenmaßnahmen, die bei Benecke schon sehr früh in Angriff genommen wurden. Bereits zu Beginn der 1970er Jahre installierte die Firma Absauganlagen für die Weichmacherdämpfe sowie katalytische Nachverbrennungsanlagen für die Geliermaschinen. Ein neues Müllcontainersystem ermöglichte außerdem eine umweltgerechtere Entsorgung der Produktionsabfälle, zu der auch die Mitarbeiter geradezu mantraartig aufgerufen wurden. 1973 erklärte die Firmenleitung den Umweltschutz sogar zur „Existenzfrage unseres ausgehenden Jahrhunderts“ – freilich nicht ohne die Vorreiterrolle für die eigene Branche ausgiebig hervorzuheben. Selbst- und Fremdwahrnehmung gingen hier allerdings

deutlich auseinander. „Bei Benecke stinkt's nach Acella“, lautete ein häufig geäußerter Vorwurf aus der unmittelbaren Umgebung des Werks, der in späteren Jahren noch eine wichtige Rolle spielen sollte.

Auch unternehmensintern begann sich der Wind zu drehen und die Zeiten des eilfertigen Abnickens neigten sich dem Ende zu. Während die Firmenleitung zu Beginn der 1950er Jahre noch „das patriarchalische Verhältnis von Arbeitern und Unternehmern“ lobend hervorgehoben hatte, lauteten die neuen Schlagworte nun Eigenverantwortung, Mitdenken und Teamarbeit. Ein auf Kooperation angelegter Führungsstil, vom „Ausschuß für Soziale Betriebsgestaltung“ der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände befürwortet und von der J.H. Benecke ausdrücklich bekräftigt, ließ vordergründig wenig Raum für überkommene hierarchische Autoritätsbeziehungen. De facto ließ sich dieser unternehmenskulturelle Wandel aber selbstverständlich nicht über Nacht dekretieren. Und so herrschte trotz aller wohlklingenden Versprechungen bei vielen leitenden Mitarbeitern noch lange eine „Herr im Hause“-Mentalität vor.

Der bisweilen raue Ton im Unternehmen, männlich geprägt und über 250 Jahre verfestigt, gab auch den Redakteuren der Betriebszeitung Anlass zur wohlgemeinten Rüge. Hier sah man sich offenbar in der Pflicht gegenüber den vermehrt in den Betrieb eintretenden Frauen, die sukzessive die letzten noch verbliebenen Bastionen der männlichen Arbeitswelt eroberten. Frauen am Schraubstock – ein Bild, das man eigentlich nur aus der gering geschätzten „Ostzone“ kannte – zeigten den männlichen Kollegen schon bald ihre Grenzen auf. „Die Abschlußarbeiten der Mädchen“, stellten die Ausbilder bei JHB dazu anerkennend fest, „sind meist genauer, maßhaltiger und sauberer ausgeführt als die der Jungen“.

AG statt Familienunternehmen

In den 1980er Jahren nahm der westdeutsche Außenhandel weiter zu und die Bundesrepublik wurde 1986 erstmals „Exportweltmeister“ – kein Land der Erde führte einen höheren Gesamtwert an Waren aus. Korrespondierend zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung bemühte man sich auch bei Benecke verstärkt um außereuropäische Kunden, insbesondere in den USA und in Japan. Die Exportquote stieg innerhalb von zwei Jahrzehnten von ca. 15 % auf ungefähr 40 % an.

In diesem Kontext spielte die internationale Zusammenarbeit eine immer wichtigere Rolle. Zu den bereits traditionellen Geschäftsverbindungen in über 80 Länder der Erde mit zum Teil eigenen Vertriebsgesellschaften kamen jetzt grenzübergreifende Joint-Venture-Aktivitäten hinzu. Hier konnte man auf einem umfangreichen Erfahrungsschatz aufbauen, der mit der Beteiligung an der spanischen Manhusa begründet und in der Zusammenarbeit mit Gerland, dem ehemaligen französischen Marktführer für PVC-Bodenbeläge, vergrößert worden war. Die 1986 besiegelte Partnerschaft mit der japanischen Inoac-Gruppe, aus der die Benoac Fertigteile GmbH mit Sitz in Peine hervorging, stellte einen weiteren wichtigen Schritt zum gegenseitigen Know-how-Transfer im Bereich hochwertiger Produkte für die Fahrzeuginnenausstattung dar. In Peine wurden nachfolgend vornehmlich Oberflächenmaterialien für Instrumententafeln von PKWs, sogenannte Slush-Häute, hergestellt. In dichter Taktung entstanden außerdem im Verlauf der zweiten Hälfte der 80er Jahre mehrere Tochterunternehmen, die zur Erweiterung der Angebotspalette beitrugen: 1987 zunächst die Keroy Technologie GmbH, spezialisiert auf die Produktion von zugerichtetem Leder. 1988 folgte die Beneform GmbH, die vor allem einbaufähige Formhimmel für Kraftfahrzeuge produzierte. 1989 wurde schließlich die Gründung der Allibert-Benecke in Peine vollzogen, die sich mit Spritzguss-Technik für den Automobilbereich beschäftigte.

Inzwischen hatten sich die Unternehmerfamilien Burgtork und Benecke immer stärker aus dem aktiven Geschäft zurückgezogen. 1985 war mit Wolfgang Polensky erstmals ein familienfremder Manager zum Vorsitzenden der Geschäftsführung ernannt worden, der den aus scheidenden Johann Heinrich Benecke in dieser Funktion ablöste. Als Gesellschafter blieben die traditionsreichen Namen jedoch weiterhin bestimmend und hielten gemeinsam 100% der Anteile an der J.H. Benecke. 1987 kam es allerdings auch in dieser Hinsicht zu einschneidenden Veränderungen. Mit der Gründung einer Aktiengesellschaft sowie dem Einstieg der DG Bank öffnete sich das Unternehmen gegenüber neuen Kapitalgebern, wozu sich viele Familienunternehmen angesichts der fortschreitenden Globalisierung und des schärferen Wettbewerbs gezwungen sahen. Mit der Reduzierung der Anteile auf 52,5 % (Johann Heinrich Benecke) und 22,4 % (Gruppe Burgtork) blieb die neu gegründete Aktiengesellschaft zunächst zwar noch familiengeführt, aber nur drei Jahre später verkauften die beiden Unternehmerndynastien ihre Anteile vollständig an die Deutsche Genossenschaftsbank. Die J.H. Benecke als Familienunternehmen war damit Geschichte, was durchaus im Trend der Zeit lag, in der diese Eigentumsstruktur vielen Beobachtern als Auslaufmodell galt.

Mit dem Aufstieg der Umweltbewegung, die durch die Katastrophe von Tschernobyl neuen Auftrieb und mit der parlamentarischen Vertretung der Grünen eine institutionalisierte Form erhalten hatte, gewannen ökologische Fragestellungen noch einmal höhere Priorität. Nachfolgend geriet auch Benecke durch die örtliche Grün-Alternative Bürgerliste sowie Teile der lokalen Bürgerschaft unter erheblichen Beschuss. Neben den Schadstoffemissionen blieben die Geruchsbelästigungen ein ständiger Stein des Anstoßes für die Nachbarschaft. Vorstand Werner Wagner suchte gemeinsam mit dem

Benecke-Emissionsschutzbeauftragten das Gespräch mit den Kritikern und versprach, die Geruchsbelästigungen weiter zu verringern. Doch die „Vinnhorster Wutbürger“ ließen sich so schnell nicht besänftigen. „Jeder Häuslebauer wird strenger beurteilt als der Chemiefritze Benecke“, ereiferte sich der GABL-Ratsherr und spätere niedersächsische Staatssekretär Peter Bulle, während sich die Bürgerinitiative Vahrenheide mit einer Anzeige gegen das Unternehmen richtete. Vereinzelt wurden jetzt sogar zeitlich begrenzte Betriebsstilllegungen gefordert.

Die vielfältigen Aktionen blieben nicht ohne Wirkung. „Umweltrazzia in Vinnhorst – Staatsanwalt bei Benecke“ titelte die „Neue Presse“ am 2. März 1989 in leicht boulevardesker Zuspitzung zum gemeinsamen Vorgehen von Staatsanwaltschaft, Polizei und Gewerbeaufsicht. Die spektakuläre Aktion brachte jedoch wenig Greifbares. Mehrere Gutachter der Gewerbeaufsicht konnten auch im unmittelbaren Einzugsgebiet des Unternehmens keine Indizien für gesundheitsgefährdende Beeinträchtigungen feststellen. Schließlich waren bereits seit 1986 zahlreiche Altanlagen umwelttechnisch modernisiert worden, sodass auch der Umweltdezernent eingestehen musste: „Der ganze Wirbel kommt ein Jahr zu spät. Benecke tut jetzt das, was eine gute Firma tun muß.“ Zur Reduzierung der Lösungsmittelemissionen und für weitere Umweltschutzmaßnahmen wurden in der Folge außerdem noch einmal 30 Mio. DM für vier Thermische Abluftreinigungsanlagen, Combu-Changer und ein Biofilter-System investiert.

7. Kapitel: 1993 – 2018

Globalisierung ... „The value of better interiors“

Aufbruch mit der Göppinger Kaliko

Trotz hoher Rationalisierungsinvestitionen und einem deutlichen Personalabbau auf 1.300 Beschäftigte blieb Benecke zu Beginn der neuen Dekade weiterhin in der Verlustzone. 1990 summierte sich der Jahresfehlbetrag auf Besorgnis erregende 13,8 Mio. DM. Bei einem Exportanteil von ca. 45 % schlugen vor allem die schlechte Konjunktur in den wichtigsten westlichen Abnehmerländern sowie der Devisenmangel in den ehemaligen Ostblockstaaten zu Buche. Nachfolgend gerieten auch die bis dato so krisenfesten deutschen Autobauer ins Wanken und erlebten eine ihrer schwersten Krisen. Allein 1993 fuhr der Volkswagen Konzern einen Verlust von umgerechnet einer Milliarde Euro ein. Die Tatsache, dass sich die Absatzmärkte von Benecke zum großen Teil in der Automobilindustrie befanden, machte die Sache nicht leichter.

Vor dem Hintergrund der Erfahrungen aus zwei wirtschaftlich schwierigen Jahrzehnten sowie einer akuten Rezessionsphase war allen Beteiligten klar: Um das Unternehmen langfristig zukunftssicher zu machen, reichten die strategischen Partnerschaften der Vergangenheit ganz offenkundig nicht mehr aus. Den vielfältigen Herausforderungen des Marktes konnte nur noch durch eine größere Fusion begegnet werden. Nach intensiver Sondierung kristallisierte sich schließlich eine wirtschaftlich äußerst interessante Lösung heraus: Der Zusammenschluss mit der Göppinger Kaliko, die Benecke bereits dicht auf den Fersen war. Der Folienspezialist aus Eislingen erwirtschaftete 1992 mit rund 1.150 Mitarbeitern einen Umsatz von etwa 270 Mio. DM, Benecke erzielte zeitgleich mit 1.250 Mitarbeitern ca. 380 Mio. DM Umsatz.

Als sich schließlich am 1. Juli 1993 die beiden traditions-reichsten Unternehmen der Branche das „Jawort“ gaben, hätten Briefköpfe und Geschäftspapiere ohnehin überarbeitet werden müssen. Denn genau an diesem Tag wurden in Deutschland die fünfstelligen Postleitzahlen eingeführt. Und ähnlich wie die alte Bundespost, die sich kurz vor dem

Millenniumswechsel ihrer überkommenen Strukturen entledigte, setzte auch die Benecke-Kaliko AG zum Sprung ins neue Jahrtausend an.

Weiterhin blieb zwar die Deutsche Genossenschaftsbank mit einer Beteiligung von 49,9 % mit an Bord, federführend wurde aber jetzt die Continental AG, die sich nunmehr als Holding mit 50,1 % beteiligte. Die bei Zusammenschlüssen so gerne beschworenen Synergien bescherten auch Benecke-Kaliko einen deutlichen Umsatzzuwachs. Unter der neuen Leitung von Manfred Wennemer, dem späteren CEO der Continental AG, konnte außerdem endlich wieder ein Gewinn von knapp 15 Mio. DM erzielt werden. Die Firma Benecke hatte demnach zwar ein Stück Eigenständigkeit verloren, dafür aber die Wettbewerbsfähigkeit wiedererlangt.

Unter dem Dach der ContiTech AG konnte hingegen die Belegschaft eine neue Form der Eigenverantwortung entwickeln. Die zeitgemäße Zauberformel lautete „Gruppenarbeit“ – ein arbeitsorganisatorisches Konzept, mit dem die Verantwortung für Arbeitsvorgänge oder Produkte auf ganze Gruppen von Mitarbeitern übertragen werden sollte. Gruppenarbeit, die damals vor allem in der Automobil- und Zulieferindustrie einen Boom erlebte, wurde sowohl von Arbeitgebern als auch von Arbeitnehmern begrüßt, schienen doch beide Tarifparteien zu profitieren: Auf der einen Seite stand die angestrebte Steigerung der Produktivität durch die erhofften Innovationsschübe, auf der anderen Seite die Chance zur Mitgestaltung und damit zur weiteren Humanisierung der Arbeitswelt.

Auf Basis der Internationalisierungstendenzen in den vorangegangenen Jahrzehnten entwickelte sich Benecke-Kaliko zum Ende der 1990er Jahre endgültig zum Global Player. Der Ausbau des Auslandsnetzwerks schritt in hohem Tempo voran. Zunächst mit der Beteiligung an der nordamerikanischen „Sandusky Vinyl Products Corporation“ im Jahr 1996, die ein der Benecke-Kaliko AG vergleichbares Portfolio aufwies. Auch in Asien und Lateinamerika zeigte man sich nun deutlich aktiver: Lizenzabkommen in Indien,

Produktionskooperation in Thailand, Joint-Venture in Brasilien – die Palette der weltweiten Aktivitäten wurde umfangreicher und bunter.

Dabei unterstrich auch der neue Firmenchef Dr. Hans Meyer, der die Geschicke von Benecke-Kaliko ab 1998 leitete, die weiterhin geltende Fokussierung auf die Automobilindustrie: „Wir konzentrieren uns auf die Bereiche, in denen wir ganz vorn auf dem Markt mitspielen können“, lautete seine strategische Devise, die zu dieser Zeit kaum andere Optionen zuließ. Denn die Autobranche verzeichnete Ende der 1990er Jahre regelrechte Produktionsrekorde. Das „Feuerwerk neuer Modelle“, das der Verband der Automobilindustrie in seinem Jahresbericht 1998 konstatierte, eröffnete auch für die Zulieferindustrie hohe Wachstumspotentiale. Bei Benecke-Kaliko beschränkte man sich allerdings in einer engen Auslegung der oben genannten Maxime auf nur wenige Bereiche, die jeweils ausgezeichnete Perspektiven boten. Da man im Segment Formhimmel auf absehbare Zeit keine Chance sah, eine international führende Position einzunehmen, wurden die Werke in Überherrn (600 Beschäftigte) und Peine (Beneform GmbH, 50 Beschäftigte) 1999 an Johnson Controls Inc. verkauft, wobei erfreulicherweise alle Mitarbeiter übernommen werden konnten. Ein Jahr später folgte dann der Verkauf der Tochtergesellschaft Bamberger Kaliko GmbH, die sich u.a. auf Lamellenstoffe und technische Textilien spezialisiert hatte. Gleichzeitig wurde die Produktion neu sortiert. Eislingen wurde zum alleinigen Standort für Thermoplastische Polyolefine (TPO) und eine neue Fertigungsstraße sorgte hier für eine Verdreifachung der Produktionskapazität. Hannover konzentrierte die Verwaltung und produzierte PVC-Folien, Möbelfolien und PVC-freies Obermaterial für Schuhe.

„Das 21. Jahrhundert wird vollsynthetisch sein“, hatte man im Benecke-Report noch zu Beginn der 1970er Jahre orakelt. „Unsere Häuser werden nicht mehr aus Stein, Beton oder Holz erbaut, sie werden in wenigen Stunden aus vorgefertigten Kunststoffelementen montiert.“ Eine nicht zuletzt betriebswirtschaftlich motivierte Utopie, die spätestens mit der

Jahrtausendwende von der Realität eingeholt worden war. Denn Kunststoffe fristeten als Baumaterial lediglich ein Nischendasein und auch das „vollsynthetische“ Zeitalter ließ weiterhin auf sich warten. Dennoch gab es zum Millenniumswechsel genügend Gründe, um optimistisch in die Zukunft zu blicken. So wies die Umsatzkurve der Benecke-Kaliko AG deutlich nach oben, die Auftragsbücher waren prall gefüllt und das gesamte Unternehmen zeigte sich – im Jargon des neuen Jahrtausends ausgedrückt – rundweg „gut aufgestellt“. BK hatte sich im Laufe der Jahre sogar zu einem der profitabelsten Unternehmen im gesamten Continental-Konzern entwickelt und nahm im Jahr 2003 mit einem Jahresumsatz von 324 Mio. Euro den zweiten Platz im Ranking der ContiTech-Holding ein. Die kurz zuvor umgesetzte Entscheidung des Mutterkonzerns, die kompletten Anteile an der Benecke-Kaliko AG von der DG Bank zu übernehmen, schien somit mehr als gerechtfertigt.

Die erfreuliche Geschäftsentwicklung wurde vor allem durch die zahlreichen Produktinnovationen befördert, die seit Beginn der 1990er Jahre zur Marktreife gebracht werden konnten. Hier hatte man bereits mit der Einführung von TEPEO® im Jahr 1992 einen wichtigen Meilenstein gesetzt. Denn die leichteren und weicheren TEPEO-Folien boten gegenüber den konventionellen PVC-Folien erhebliche Vorteile und wurden von allen großen Automobilherstellern dankbar angenommen. Einen weiteren Innovationsschub brachte im Jahr 1999 die Entwicklung von Benova® für die Automobilindustrie, ein halogenfreies Kunstleder aus Polyurethan. Im Jahr 2003 folgte schließlich die besonders narbstabile TEPEO2®-Kompaktfolie, die mit ihren kurzen Entwicklungszeiten bestens für die schnelllebigen Trends der Automobilhersteller geeignet war und eine kundenorientierte Gestaltung von Farben, Haptik sowie größere Verarbeitungsfenster ermöglichte.

Zu dieser Zeit hatte die Benecke-Kaliko eine sehr starke Marktposition in der europäischen Automobilindustrie erreicht. Für weiteres Wachstum mussten folgerichtig vor allem außereuropäische Märkte ins Visier genommen werden.

Dazu wurde im Jahr 2005 die Gründung des Joint-Ventures „Benecke Changshun AutoTrim Ltd.“ mit dem chinesischen Kunststoff-Händler „Jiangsu Changshun International Trading Co.“ vollzogen, wodurch eine erhebliche Ausweitung der Vertriebsmöglichkeiten im asiatischen Raum erreicht werden konnte. „Mit dem neuen Werk sind wir unseren Kunden wie VW und General Motors nach China gefolgt“, bekräftigte der neue Vorstandsvorsitzende Dr. Dirk Leiß zur Eröffnung der nordwestlich von Shanghai gelegenen Produktionsstätte die grundlegende Strategie vieler Automobilzulieferer, die sich den Wegen ihrer Kunden anschlossen.

Aber auch der weltweit hinter China auf den zweiten Platz abgerutschte US-amerikanische Automarkt bot weiterhin erhebliche Wachstumspotenziale, zumal sich die Geschmäcker in den USA verändert hatten und die Zeiten des schlichten Innenraumambientes vorbei waren. Gute Voraussetzungen für einen Premium-Anbieter wie Benecke-Kaliko, der die Zeichen der Zeit erkannte und mit einem weiteren Meilenstein die Globalisierungsstrategie vorantrieb. Durch den Aufbau der Produktionsstätte im mexikanischen San Luis Potosí im Jahr 2008 sollte zukünftig die USA und der gesamte NAFTA-Raum mit hochwertigen Oberflächenmaterialien schneller und zielgerichtet beliefert werden.

Der Fabrikaufbau wurde allerdings zum echten Abenteuer, begleitet von zeitweilig über 40 Kollegen aus Hannover und Eislingen. Als große Herausforderung entpuppte sich die außergewöhnliche Lage der neuen Fabrik auf knapp 2.000 Metern über dem Meeresspiegel. Durch die örtlichen Bedingungen verliefen viele chemische Reaktionen nicht mehr so, wie in den Formeln der deutschen Produktionsstandorte vorgesehen. Hinzu kamen Maschinenstörungen, fehlende Ersatzteile und Personalmangel. Aber nach etlichen Versuchen und einigen Fehlschlägen waren auch diese Probleme gelöst. Schon im Jahr 2010 konnte man die Premium-Hersteller der Automobilindustrie auf ganzer Linie überzeugen und erhielt u.a. beim sehr anspruchsvollen Audit von Mercedes-Benz ausgezeichnete Noten.

Designed Green

Noch zu Beginn des Jahres 2008 präsentierte sich die gewerbliche Wirtschaft in Deutschland in einer robusten Verfassung, wie der ifo-Geschäftsklimaindex feststellen sollte. Auch bei Benecke verzeichnete man eine grundlegend positive Stimmung und der Ausblick auf das Gesamtjahr gab selbst Skeptikern wenig Anlass zur Sorge. Doch der Zusammenbruch der Investmentbank „Lehman Brothers“ am 15. September 2008 führte alle vorherigen Prognosen auf einen Schlag ad absurdum. Immobilienkrise – Bankenkrise – Wirtschaftskrise: In schneller Abfolge zeigte die Weltwirtschaft ihre Verwundbarkeit und beinahe alle ökonomischen Akteure wurden von der globalen Schockwelle erfasst. Auf dem Höhepunkt der Krise verzeichnete man bei Benecke-Kaliko enorme Umsatzrückgänge von bis zu 50 % gegenüber den Vorjahresmonaten. Mit Kurzarbeit an fast allen Standorten, aber auch Weiterbildungskursen, Aufräumaktionen und Instandhaltungsmaßnahmen versuchten die Mitarbeiter die auftragsarme Phase so gut wie möglich zu überbrücken. Die Zeichen der Zeit standen auf Eigenverantwortung und Verzicht, auf externe Hilfe brauchte man angesichts der Dimension der Krise nicht zu hoffen. Dabei konnte auch die immerhin zum Wort des Jahres gekürzte Abwrackprämie kaum Wirkung entfalten, da die vorrangig belieferten Premium-Marken kaum von der Umweltprämie profitierten.

Apropos Umwelt: Deutlich über 100 Jahre war es jetzt her, dass sich Benecke erstmalig mit Fragen des Umweltschutzes beschäftigt hatte. Im Verlauf der Jahrzehnte nahm das Thema einen immer breiteren Raum ein und entwickelte sich zunehmend von einem Kosten- zu einem wichtigen Wettbewerbsfaktor. Im Jahr 2010, in dem die Wirtschaftskrise bereits weitgehend überwunden werden konnte, erklärte der Vorstandsvorsitzende Dr. Leiß die Nachhaltigkeit schließlich zum vorrangigen Unternehmensziel. Unter dem Leitmotto „Designed Green“ stand fortan der Dreiklang aus Mensch, Umwelt und Klima an oberster Stelle.

Praktisch umgesetzt wurde dieser Anspruch durch weitere Innovationen in der Produktion. Benecke-Kaliko sorgte mit neuartigen Oberflächenmaterialien, zertifiziert nach „Öko-Tex Standard 100“, nicht nur für ein wohltuendes und gesundheitsverträgliches Innenraumklima, sondern trug mit dem Einsatz leichter Bezugsmaterialien in Fahrzeugen überdies aktiv zum Klimaschutz bei. Beim Thema Nachhaltigkeit spielten nicht zuletzt auch natürliche Rohstoffe eine zunehmende Rolle. Hier überzeugte Benecke-Kaliko beispielsweise 2011 mit „Acella® Eco Natural“ – einem Produkt, das aus bis zu 50 % nachwachsenden Rohstoffen gefertigt wird. Weiterhin war es innerhalb von zehn Jahren gelungen, bei der Produktion die Emissionen in der Luft um die Hälfte, den Wasserverbrauch um ein Drittel und den Stromverbrauch um ein Fünftel zu senken. Nachbarschaftsbeschwerden über Geruchsbelästigungen, die in früheren Jahren keine Seltenheit darstellten, gab es ohnehin schon länger nicht mehr.

Strategisch hielt man währenddessen an der Fokussierung auf die Automobilindustrie fest. Bereits im Jahr 2008 hatte Benecke-Kaliko das Kfz-Foliengeschäft von der Alkor GmbH, einer Tochter der RENOLIT AG, übernommen. Im Gegenzug veräußerte BK das Geschäft mit Möbelfolien an RENOLIT. 2010 folgte der Verkauf der Benoac Fertigteile GmbH an Johnson Controls, um so das Produktpotential weiter zu optimieren und sich ganz auf das Kerngeschäft mit Folien für die Automobilindustrie und andere industrielle Anwendungen zu konzentrieren.

Denn hier waren ständige Innovationen gefordert, die Benecke-Kaliko zielgerichtet vorantrieb und dabei auch die neuen digitalen Möglichkeiten nutzte. Nach der Markteinführung von kratzbeständigen Materialien bietet seit 2013 mit Surfvis™ 3D eine Software die Möglichkeit, die Herstellung von Bauteilen bis ins kleinste Detail fotorealistisch am Computer zu simulieren. Im Jahr darauf gelang der erste Serieneinsatz der sogenannten Gradientenoberflächentechnologie, mit der eine zweifarbige

Oberflächengestaltung auf nur noch einer einzigen Materialbahn realisiert werden konnte.

Benecke-Hornschorch Surface Group

Auch in den Folgejahren konnten weitere Innovationen realisiert werden. Der Maxime „Designed Green“ verpflichtet, begann die Benecke-Kaliko mit der Erstellung von Öko- und CO2-Bilanzen, um einen objektiven Vergleich ihrer Produkte und der Wettbewerbsverfahren im Hinblick auf umweltfreundliche Eigenschaften zu erreichen. Zudem wurden Produktfamilien mit höheren Alterungsbeständigkeiten gegen Licht, Hitze, chemische sowie mechanische Einflüsse – verbunden mit einer verbesserten Optik und Haptik – in den Markt gebracht.

Auf Grundlage der umfangreichen Innovationstätigkeit und unterstützt durch eine solide Automobilkonjunktur konnte im Jahr 2013 ein Umsatzwachstum von 10 %, 2014 von 20 % und 2015 von etwa 17,5 % erzielt werden. Derweil liefen die bestehenden Standorte an der Obergrenze der Kapazität und mussten dringend entlastet werden. Dafür übernahm BK im Jahr 2014 zwei Fabriken der belgischen Mecaseat-Gruppe im spanischen Pamplona sowie im polnischen Wągrowiec und stärkte damit gleichzeitig die Präsenz im europäischen Markt. Ebenso standen in China die Zeichen weiterhin auf Wachstum.

Im Januar 2015 erfolgte der erste Spatenstich für ein zweites Werk in Changzhou – die mit ca. 40 Mio. Euro größte Investition in der Geschichte von Benecke-Kaliko bis zu diesem Zeitpunkt. Auch hier galt die Unternehmensleitlinie „Designed Green“. Etwa 100 Mitarbeiter produzierten ab Ende 2015 das emissionsarme Kfz-Innenraummateriale Acella® Eco im modernsten Werk der Gruppe. Gesteuert wurde das weltumspannende Netzwerk von Fabriken durch Effizienz- und Organisationsprogramme, welche

die Anpassung der Strukturen an das globale Wachstum ermöglichten.

Im Jahr 2017 folgte dann ein erneuter historischer Meilenstein: Der größte Zukauf in der fast 300-jährigen Geschichte von Benecke, der vor allem das globale Geschäft jenseits der Automobilindustrie stärken sollte. Mit der Übernahme der Konrad Hornschuch AG aus dem baden-württembergischen Weißbach konnte nicht nur die Zahl der Mitarbeiter mit einem Schlag um ca. 1.800 erhöht, sondern gleichzeitig die Kompetenz bei Folien und Kunstleder für die Möbel- und Bauindustrie deutlich erweitert werden. In gewisser Hinsicht eine Kehrtwende „back to the roots“, hatte man doch über Jahrzehnte in der Möbelindustrie bereits eine wichtige Rolle gespielt. Unmittelbar anknüpfen konnte man hier außerdem am 2015 eingeführten Dynactiv Surfaces-Portofolio, das insgesamt acht neue Produktgruppen für Industriezweige außerhalb des Automobilbereichs umfasste. Dementsprechend vielschichtig stellten sich die Branchenanwendungen dar, die von Hotels, Restaurants und Krankenhäusern bis zu Yachten und Flugzeugen reichten.

Neben der verbesserten Marktposition erwarteten die Verantwortlichen vom Zusammenschluss mit dem langjährigen Konkurrenten aus Weißbach vor allem einen weiteren Kreativitätsschub im Oberflächendesign sowie in der Forschung und Entwicklung. Schließlich wurden im neuen Unternehmen – summiert betrachtet – insgesamt über 400 Jahre Fachwissen in der Produktion intelligenter Oberflächenlösungen miteinander vereint. Nicht zuletzt sollte sich der Zukauf auch massiv auf die Umsatzzahlen niederschlagen: Der Jahresumsatz der Benecke-Hornschuch Surface Group betrug 2017 erstmals über eine Milliarde Euro – ein Quantensprung in der Entwicklung des traditionsreichen Weltmarktführers bei Automobil-Innenraumfolien.

Heute, 300 Jahre nach Firmengründung, gehört der Hannoveraner Standort zu den ältesten produzierenden Werken in Deutschland. Mit einer Historie, die untrennbar mit der Geschichte des Automobils verbunden ist und doch weit darüber hinaus reicht. Von der „Wachstuchmacherey vor dem Steintore zu

Hannover“ bis zur „Benecke-Hornschuch Surface Group“ ist dabei die Veredelung von Oberflächen ein entscheidendes Kontinuum geblieben. Allerdings ist nicht alleine das Alter eines Unternehmens ausschlaggebend, sondern seine Leistungsfähigkeit und die ständige Bereitschaft zur Erneuerung. Unzählige Mitarbeiter haben über Jahrhunderte dafür gesorgt, dass die Herstellung veredelter flächiger Produkte permanent optimiert und an die qualitativen Ansprüche der Kunden angepasst wurde. Gestern wie heute spielen dabei Optik, Ästhetik, Haptik und Beständigkeit eine entscheidende Rolle.

Damit Qualität und Innovation auch in Zukunft an oberster Stelle stehen, arbeitet derzeit ein global agierendes, interdisziplinäres Team unablässig an der Entwicklung neuer Oberflächenlösungen. An allen Produktionsstandorten fühlt man sich ganz dem Leitgedanken „The Value of Better Interiors“ verpflichtet, der beste Voraussetzungen für weiteres Wachstum in Verbindung mit umweltfreundlichen Produkten schafft. So wird das Unternehmen – ganz im Sinne seines ersten Besitzers – weiterhin „von Jahren zu Jahren verbeßert“ und damit die Erfolgsgeschichte einer der bedeutendsten Kunststoffpioniere in die Zukunft fortgeschrieben!