

## TEIL 1

# DIE VORLÄUFERUNTERNEHMEN

## VOM AUSGEHENDEN 19. JAHRHUNDERT BIS 1945

Die Geschichte der Bilfinger Berger AG begann im Jahr 1880, als der Baumeister August Bernatz aus Speyer im damals reichsdeutschen Lothringen ein erstes größeres Projekt ausführte. Nach der Übersiedelung in die aufstrebende Handels- und Industriemetropole Mannheim im Jahr 1883 und mehrfachem Gesellschafterwechsel entstand aus dem auf Hafen- und Flussbau spezialisierten Baugeschäft das Unternehmen Grün & Bilfinger. Ab 1906 war es eine Aktiengesellschaft mit maßgeblicher Beteiligung der Dresdner Bank. Zum Wasser- und Brückenbau kam nach der Jahrhundertwende der Bau von Eisenbahnstrecken und Tunnels. Auf allen Tätigkeitsgebieten erarbeitete sich Grün & Bilfinger einen hervorragenden Ruf als Anbieter technisch überzeugender Ingenieurleistungen.

Im westpreußischen Zempelburg, einem Landstädtchen mit etwa 3.500 Einwohnern, übernahm der Fuhrunternehmer Julius Berger seit 1890 Aufträge beim Straßen- und Eisenbahnbau. 1895 übersiedelte er in die Bezirkshauptstadt Bromberg und gründete dort ein Baugeschäft, das 1905 unter Mitwirkung des A. Schaafhausen'schen Bankvereins in eine Aktiengesellschaft umgewandelt wurde. 1910 verlegte Berger den Sitz seines auf den Tiefbau spezialisierten Unternehmens in die Reichshauptstadt und erweiterte das Tätigkeitsgebiet auf ganz Deutschland sowie das Ausland. Gleichfalls in Berlin gründete im Februar 1890 Salomon Haberland gemeinsam mit zwei Partnern die Berlinische Boden-Gesellschaft. Als Terraingesellschaft plante und erschloss das von Haberalands Sohn Georg geleitete Unternehmen ganze Stadtviertel in der expandierenden Metropole. Es kaufte Grundstücke auf, plante die Anlage von Straßen und Plätzen, erstellte Bebauungspläne und verkaufte anschließend die Parzellen an Bauunternehmer und Privatleute. 1893 übernahm die Dresdner Bank zwei Drittel des Aktienkapitals der Berlinischen Boden-Gesellschaft.

Die verbindende Klammer zwischen den drei Unternehmen bildete das deutsche Kaiserreich. Die Gründung des ersten Nationalstaates auf deutschem Boden im Jahr 1871 schuf nicht nur eine politische und militärische Großmacht in Mitteleuropa, sondern mobilisierte zugleich immense ökonomische Wachstumskräfte. Kapitalistische Dynamik und technischer Fortschritt machten Deutschland innerhalb weniger Jahre auch zu einer der wirtschaftlich führenden Nationen. In der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts vollzog sich jener grundlegende wirtschaftliche und gesellschaftliche Strukturwandel, der mit dem Begriff „Industrialisierung“ gekennzeichnet wird. Angestoßen durch die „industrielle Revolution“ und getragen von Leitsektoren wie dem Eisenbahnbau, der Stahlindustrie, dem Maschinenbau, der Elektrotechnik und der Großchemie entwickelte sich Deutschland – regional unterschiedlich – vom Agrarstaat zum Industriestaat.

## KAPITEL 1

# DIE GRÜN & BILFINGER AG SÜDWESTDEUTSCHE INGENIEURSKUNST

Anders als bei den Wettbewerbern Holzmann oder Hochtief fällt die Anfangsphase des Bauunternehmens Grün & Bilfinger nicht in die Frühzeit der Industrialisierung in der Mitte des 19. Jahrhunderts, sondern in die Zeit der beginnenden Hochindustrialisierung. Ähnlich wie Johann Philipp Holzmann oder die Brüder Helfmann stammte auch der Unternehmensgründer August Bernatz noch aus einem traditionellen handwerklich-gewerblichen Milieu. Er wurde jedoch bereits nach wenigen Jahren durch August Grün und Paul Bilfinger abgelöst, beides Ingenieure mit solider wissenschaftlich-technischer Ausbildung. Grün verfügte zudem über große Berufserfahrung, Bilfinger über einen entsprechenden familiären Hintergrund, sein Vater und sein Onkel waren ebenfalls Bauingenieure. Als Unternehmer spezialisierten sich Grün und Bilfinger daher auf technisch anspruchsvolle Projekte wie den Bau von Hafenanlagen, Brücken, Eisenbahnlinien und Tunnels. Hochbauaufträge führten sie im Gegensatz zu Philipp Holzmann oder den Brüdern Helfmann nicht aus. Es gelang ihnen damit in relativ kurzer Zeit, ihr Unternehmen auf dem deutschen Markt zu etablieren und zu den Großunternehmen der Bauwirtschaft aufzuschließen.<sup>3</sup>

## AUGUST BERNATZ

August Bernatz wurde 1844 in Speyer als Sohn eines Maurermeisters geboren. Er besuchte die Lateinschule bis zur vierten Klasse, die er 1859 nach dem Tod seines Vaters verlassen musste. Danach erhielt er eine Ausbildung im elterlichen

August Bernatz  
(1844–1908)



Arbeiten am Weiher von  
Gondrexange, 1880



Betrieb, der zunächst von seiner Mutter, später von seinem Bruder Ferdinand geleitet wurde. 1868 trat er als Baumeister in den Dienst der Pfälzischen Eisenbahnen, ab 1871 war er zusammen mit seinem Bruder als Bauunternehmer tätig. In der gemeinsamen Firma war August Bernatz für den Tiefbau verantwortlich, es handelte sich dabei um kleinere Brückenbauwerke, eine Kaimauer im Speyerer Hafen und Arbeiten an der städtischen Kanalisation. Das erste größere Projekt, an dem Bernatz mitarbeitete, war die Eisenbahnbrücke über den Rhein bei Germersheim in den Jahren 1874 bis 1877.

Durch den Bau eines Barackenlagers für das Militär im lothringischen Metz kamen die Gebrüder Bernatz mit dem Festungsbaumeister Georg Weis in Kontakt. Mit ihm zusammen gründeten sie 1880 die Firma Weis & Bernatz und übernahmen einen Auftrag für Erneuerungs- und Ausbauarbeiten am Weiher von Gondrexange in der Nähe der lothringischen Ortschaft Hemmingen. Dort zweigt der Saar-Kohlen-Kanal in nördlicher Richtung vom Rhein-Marne-Kanal ab, der Weiher dient zur Regulierung des Wasserstands in beiden Kanälen. Um die Bedingungen für die Schifffahrt zu verbessern, waren umfangreiche Bagger- und Dammbauarbeiten durchzuführen. August Bernatz leitete die Baustelle vor Ort und beschäftigte zwei Jahre lang rund 400 Arbeiter.<sup>4</sup>

Nach Abschluss der Arbeiten am Weiher von Gondrexange im Oktober 1882 wurden die Geräte und Werkzeuge der Firma Weis & Bernatz auf Schiffe verladen und in den Hafen von Speyer transportiert, sie bildeten den Grundstock für August Bernatz' eigenes Unternehmen. Dieser ging zunächst ebenfalls in seine Heimatstadt zurück, wählte aber rund ein halbes Jahr später Mannheim als Standort für sein *Wasserbaugeschäft mit Dampfbagerei*. Das aufstrebende

## DIE ZEIT DES NATIONALSOZIALISMUS

Die wirtschaftliche Depression seit 1929/30 trug wesentlich zum Ende des parlamentarischen Systems der Weimarer Republik bei und die Beseitigung der Massenarbeitslosigkeit zählte zu den zentralen Verheißungen Hitlers an die deutsche Bevölkerung. In der Tat setzte 1933 der Wirtschaftsaufschwung ein und 1936 war die Vollbeschäftigung erreicht – ein Erfolg, den die nationalsozialistische Propaganda gründlich zu nutzen wusste. Allerdings ist dieser Aufschwung nur zum Teil auf die Politik des Regimes zurückzuführen. Zahlreiche Konjunkturindikatoren deuten darauf hin, dass sich die Weltwirtschaft nach dem Tiefpunkt des Jahres 1932 ohnehin wieder zu beleben begann. Die Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen waren ebenfalls keine Erfindung der Nationalsozialisten, sie konnten vielmehr die ersten Früchte der von den Regierungen Papen und Schleicher initiierten Programme ernten. Sie setzten deren Politik fort mit den sogenannten Reinhardt-Programmen und dem mit hohem propagandistischen Aufwand inszenierten Autobahnbau, für den die Pläne ebenfalls schon in den Schubladen lagen. Ein weiteres Instrument der staatlichen Konjunkturpolitik war die Wiederaufrüstung Deutschlands, bereits 1935 übertrafen die Rüstungsausgaben die zum Ausbau der Infrastruktur aufgewandten Mittel. Auch die Methoden zur Finanzierung der Arbeitsbeschaffungsprogramme übernahm das NS-Regime von den Vorgängerregierungen. Das erprobte System der Oeffa-Wechsel wurde beibehalten und später in Form der auf die „Metallurgische Forschungsgesellschaft“ bezogenen Mefo-Wechsel auch auf die Rüstungsfinanzierung übertragen.<sup>161</sup>

Formular eines Mefo-Wechsels

angenommen: Metallurgische Forschungsgesellschaft mit beschränkter Haftung

13 den ..... den ..... den .....  
Ort und Tag der Ausstellung

Nr. des Zahlungs-Ortes ..... Zahlungs-Ort ..... Berlin

Gegen diesen Wechsel - erste Ausfertigung - zahlen Sie am ..... 19 .....  
Monat in Buchstaben

an Order eigene ..... RM .....  
Reichsmark ..... Betrag in Buchstaben

Bezogener: Metallurgische Forschungsgesellschaft mit beschränkter Haftung

in: Berlin NW 7, Dorotheenstr. 4  
Ort und Straße (genaue Wohnungsangabe)

Domizilmerk  
zahlbar bei dem Girokontor der Reichshauptbank in Berlin zu Lasten des Girokontos von  
Metallurgische Forschungsgesellschaft mit beschränkter Haftung

Unterschrift und Adresse des Ausstellers

Stempelmarken auf der Rückseite unmittelbar unter diesem Rande anbringen!

Das NS-Regime ließ das bestehende kapitalistische Wirtschaftssystem und insbesondere das Privateigentum an den Produktionsmitteln unangetastet, unterwarf aber gleichzeitig die deutsche Wirtschaft mehr und mehr einer nachhaltigen staatlichen Steuerung. Die dabei verfolgten Ziele waren in erster Linie eine größtmögliche Autarkie und Unabhängigkeit von Importen

sowie die rasche Aufrüstung Deutschlands. Spätestens mit der Verkündung des Vierjahresplans im Jahr 1936 traten die wesentlichen Absichten und Elemente der staatlichen Wirtschaftslenkung deutlich zu Tage. Für die weiterhin privatwirtschaftlich organisierten Unternehmen wurden dabei neue Rahmenbedingungen geschaffen, denen sie sich nicht entziehen konnten. Der Staat machte einen umfassenden Planungs- und Steuerungsanspruch geltend und war bereit und in der Lage, diesen gegenüber den Unternehmen auch durchzusetzen. Die dabei eingesetzten Instrumente waren durchaus unterschiedlicher Natur: materielle Anreize und die Zuteilung knapper Ressourcen, rechtlicher Druck, angedrohter oder vollzogener Zwang sowie die Mobilisierung der öffentlichen Meinung waren Mittel, das Verhalten von Unternehmen im Sinne des Regimes zu beeinflussen.<sup>162</sup>

Die Bauwirtschaft gehörte zweifellos zu den Branchen, die in besonderem Maß am Wirtschaftsaufschwung nach 1933 teilhatten. Autobahnen, Monumentalbauten für Staat und Partei, Militäranlagen und Befestigungen – sämtliche großen Bauaufgaben wurden an private Unternehmen vergeben. Dabei wurden ihnen jedoch von Anfang an besondere Bedingungen diktiert, die den Interessen des NS-Regimes dienten. So durften etwa beim Autobahnbau nur zehn Prozent *Stammarbeiter* eingesetzt werden, die übrigen Arbeiter wurden von den örtlichen Arbeitsämtern zugewiesen, meist ohne Rücksicht auf ihre Qualifikation. Um im Rahmen der „Arbeitsschlacht“ rasch Erfolge durch die Beschäftigung möglichst vieler Arbeitsloser vorweisen zu können, mussten Erdbau und Trassierungen in Handarbeit durchgeführt werden. Bagger und andere Großgeräte konnten nur in Einzelfällen eingesetzt werden. Dies hatte naturgemäß auch negative Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten und änderte sich erst, als in der zweiten Hälfte der dreißiger Jahre Arbeitskräfte knapp wurden.<sup>163</sup> Mit dem Bau des „Westwalls“ 1938/39 erreichten die an die Bauwirtschaft gestellten Aufgaben einen neuen Höhepunkt, was jedoch keineswegs automatisch bedeutete, dass die Unternehmen davon auch in besonderem Maß profitiert hätten. Zumindest bei Grün & Bilfinger war dies nicht der Fall, dort stand man dem Westwallbau ausgesprochen skeptisch gegenüber. Das Unternehmen konnte sich den Anforderungen letztlich aber nicht entziehen, wenn es weiterhin Aufträge erhalten wollte. Diese Entwicklung setzte sich dann unter den verschärften Bedingungen der Kriegswirtschaft fort, wobei sich die Handlungsspielräume der Unternehmen mehr und mehr verengten.

### VERÄNDERUNGEN IM AUFSICHTSRAT

Wenige Monate nach der nationalsozialistischen „Machtergreifung“ erreichte der staatlich sanktionierte Antisemitismus im April 1933 mit Boykottmaßnahmen und gewaltsamen Ausschreitungen gegen jüdische Bürger einen ersten Höhepunkt. Die „Entjudung der Wirtschaft“ gehörte zu den erklärten Zielen der Nationalsozialisten und in nahezu allen Unternehmen begann ein Prozess der Verdrängung von Juden aus Führungspositionen.<sup>164</sup> Bei Grün & Bilfinger betraf dies Felix Jüdel, der seit 1914 als Vertreter der Dresdner Bank im Aufsichtsrat saß und von 1897 bis 1925 Vorstandsmitglied der Bank gewesen war. In der Aufsichtsratssitzung am 26. April 1933 berichtete der Vorsitzende Richard Graner von einem Briefwechsel, *der zwischen dem Vorstand der*



Gesellschaft und ihm einerseits und Herrn Direktor Jüdel andererseits stattgefunden hatte. Danach hatte Jüdel sein Mandat *mit Rücksicht auf die politischen Verhältnisse niedergelegt und gleichzeitig gebeten, einen Herrn des Vorstandes der Dresdner Bank in den Aufsichtsrat zu wählen*. Man hatte bereits mit Walther Frisch Kontakt aufgenommen, der bereit war, das Amt zu übernehmen. Da Frisch aber seinerseits im September 1933 auf Druck der NSDAP aus dem Vorstand der Dresdner Bank ausschied, wurde 1934 Carl Goetz als zusätzliches Mitglied in den Aufsichtsrat gewählt. Der Vorstand von Grün & Bilfinger legte offensichtlich großen Wert darauf, ein aktives Vorstandsmitglied der Bank im Aufsichtsrat zu haben.<sup>165</sup>

Grün & Bilfinger trennte sich vergleichsweise schnell von dem einzigen jüdischen Aufsichtsratsmitglied. Als in hohem Maß von öffentlichen Aufträgen abhängiges Unternehmen wollte man den neuen Machthabern keine Angriffsflächen bieten. Zudem war Jüdel zum Zeitpunkt seines Rücktritts fast 79 Jahre alt und schon seit einigen Jahren im Ruhestand, so dass die Gelegenheit günstig erschien, ihn durch einen aktiven Bankvorstand zu ersetzen, der auf Grund seiner Position mehr für das Unternehmen tun konnte. Bei Grün & Bilfinger waren keine begeisterten Anhänger des Nationalsozialismus am Werk. Mit Ausnahme des Kaufmanns Ernst Ufer, der am 1. Mai 1933 in die Partei eintrat, gehörte kein Vorstandsmitglied der NSDAP an.<sup>166</sup> Die Trennung von Jüdel ist daher wohl als bloße Anpassung an die neuen politischen Gegebenheiten zu interpretieren, wie sie in allen Unternehmen stattfand, die auf Aufträge der öffentlichen Hand angewiesen waren.

*Propagandistisch inszenierter Auftakt des Autobahnbaus: Ankunft Adolf Hitlers zum ersten Spatenstich bei Frankfurt am Main, 23. September 1933*