

Werk

Titel: Internationaler Markt und nationale Interessen. Die BMW AG in der Ära Castiglioni...

Autor: Fabbro, René del

Ort: Bern

Jahr: 2003

PURL: https://resolver.sub.uni-goettingen.de/purl?519763432_0018 | LOG_0037

Kontakt/Contact

Digizeitschriften e.V.
SUB Göttingen
Platz der Göttinger Sieben 1
37073 Göttingen

✉ info@digizeitschriften.de

René Del Fabbro

Internationaler Markt und nationale Interessen. Die BMW AG in der Ära Castiglioni 1917–1930

BEI der komplizierten Gründungsgeschichte der Bayerischen Motoren Werke muss man genau genommen von drei Gründungen sprechen. Im Juli 1917 wurden die Rapp-Motorenwerke GmbH in Bayerische Motoren Werke GmbH umbenannt.¹ Hier tritt der Unternehmensname erstmalig auf. Die zweite Gründung erfolgte im August 1918 als Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft,² während die BMW GmbH unter dem Namen Maschinenwerke Schleissheimer Strasse in Liquidation ging.³ Zur dritten Gründung kam es 1922, als die Berliner Knorr-Bremse AG, die BMW 1920 aufgekauft hatte, den Flugmotorenbau und den Unternehmensnamen »Bayerische Motoren Werke« an die Münchener Bayerischen Flugzeugwerke (BFW) veräußerte. Die 1918 gegründete Bayerische Motoren Werke AG bezeichnete sich nach dem Namensverkauf fortan als Süddeutsche Bremsen AG und die BFW nahmen den Namen Bayerische Motoren Werke an.⁴ Die 1918 gegründete Aktiengesellschaft steht demnach nicht in einer rechtlichen Kontinuität zur heutigen BMW AG, diese existiert erst seit 1922, als die Bayerischen Flugzeugwerke AG den Namen Bayerische Motoren Werke AG annahmen. Die BMW AG selbst nennt 1916, als die BFW entstanden, als ihr Gründungsjahr.

1 Archiv Knorr-Bremse KG, 1899 AH, Auszug aus dem Handelsregister, 29.10.1917.

2 Ebd., 1896, Notarielle Urkunde über die Gründungsversammlung, 13.08.1918.

3 Ebd., 1893, Niederschrift über die [...] Versammlung der Gesellschafter der Maschinenwerke Schleissheimer Strasse G.m.b.H. in Liquidation, 21.11.1918.

4 Ebd., 1888, Notarielle Urkunde über eine außerordentliche Generalversammlung der BMW AG (Abschrift), 06.07.1922.

Gründungsgeschichte und Gründerpersönlichkeiten

Die BMW GmbH wurde gegründet, weil die Habsburger Monarchie über geringe Produktionskapazitäten für Flugmotoren verfügte, die durch eine Ausweitung der Fertigung auf das Ausland vergrößert werden sollten. Die ersten BMW-Produkte – Austro-Daimler-Flugmotoren im Lizenzbau – wurden an die österreichischen Marineflieger geliefert. Zwei herausragende Persönlichkeiten prägten die Startphase und die weitere Entwicklung des Unternehmens: der Ingenieur und Offizier der österreichisch-ungarischen Kriegsmarine Franz Josef Popp als Geschäftsführer bzw. Generaldirektor sowie der Wiener Finanzier Camillo Castiglioni, der sich 1918 erstmalig finanziell an dem Flugmotorenwerk beteiligte und bis Ende 1929 in wechselnden Konstellationen als Allein- und Minderheitsaktionär entscheidenden Einfluss auf das Unternehmen ausübte.⁵

Die Persönlichkeit Camillo Castiglioni, Sohn eines Triestiner Oberrabbiners, war von vielen Kulturen – der jüdischen, der italienischen und der deutsch-österreichischen – geprägt.⁶ Am 22. Oktober 1879 im damals österreichischen Triest geboren, hielt er sich nach seinem Studium als Kaufmann in Konstantinopel auf, bis ihn die Österreichisch-Amerikanische Gummwarenfabrik AG als Leiter ihrer Exportabteilung nach Wien berief und später zum Direktor ernannte. Castiglioni setzte sich für die Einführung von Luftschiffen im österreichisch-ungarischen Heer ein. Auf seine Initiative entstand die Motor-Luftfahrzeug-Gesellschaft mbH, die im November 1910

5 Historisches Archiv der BMW AG, München, BMW UA 434, Franz Josef Popp, Die Geschichte meines Lebens, Typoskript 1946, S. 3, 6. Alle weiteren Signaturen beginnend mit »BMW« aus dem genannten Archiv.

6 Zu Castiglioni finden sich in der Literatur einige biographische Artikel: Felix Pinner, Camillo Castiglioni, in: ders., Deutsche Wirtschaftsführer, Berlin 1924, S. 217–223; Paul Ufermann, Könige der Inflation, Berlin 1924; Wolfgang Zorn, Unternehmer und Unternehmensverflechtung in Bayern im 20. Jahrhundert, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 3, 1979, S. 180–188; Valerio Castronovo, Castiglioni, in: Dizionario Biografico degli Italiani, Bd. 22, Rom 1979; Franz Mathis, Camillo Castiglioni und sein Einfluß auf die österreichische Industrie, in: Sabine Weiss (Hg.), Historische Blickpunkte. Festschrift für Johann Rainer, Innsbruck 1988, S. 423–432; über seine Rolle im österreichischen Wirtschaftsleben unmittelbar nach dem Ersten Weltkrieg: Karl Ausch, Als die Banken fielen. Zur Soziologie der politischen Korruption, Wien/Frankfurt/Zürich 1968, insbes. S. 118–144, 155–168; kurz Gerald D. Feldman, Die Deutsche Bank und die Automobilindustrie, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 1, 1999, S. 3–14. Eine Biographie fehlt.

die Produktion von Flugzeugen aufnahm.⁷ Im Ersten Weltkrieg brachte er die Gummi- und Autoreifenwerke Semperit in seinen Besitz und kaufte Anteile an Motoren- und Automobilunternehmen sowie der Flugzeugindustrie. Die Fabriken der Österreichischen Daimler Werke (Austro-Daimler) und Puch stellte er auf Massenfabrikation um.⁸ Die territorialen Neuordnungen im Gefolge des Versailler Vertrags ermöglichten es dem in Triest Geborenen, für die italienische Staatsbürgerschaft – die einer Siegermacht also – zu optieren,⁹ was dem in Wien Ansässigen auch wirtschaftliche Vorteile eintrug.

Nach Kriegsende investierte Castiglioni unter Aufnahme riesiger Kredite in Sachwerte und vertraute darauf, dass die Inflation seine ungeheuren Schulden nach und nach minimieren werde.¹⁰ Die Rechnung ging auf. Schnell griff sein Wirtschaftsimperium über die Grenzen Österreichs hinaus: nach Italien, Ungarn, der Tschechoslowakei, Jugoslawien, Rumänien und Deutschland.¹¹ Auf dem Höhepunkt seiner Macht hielt er unter anderem an folgenden Unternehmen maßgebliche Beteiligungen: Alpine Montan AG, Österreichische Automobilwerke AG, Österreichische Daimler Werke AG, Österreichische Brown-Boveriwerke, Felten & Guillaume AG. Darüber hinaus gehörten zu seinem Einflussbereich Unternehmen in Italien (unter anderem Fiat), der Tschechoslowakei, der Schweiz und Holland. In Wien kontrollierte er vier Zeitungen und ein illustriertes Wochenblatt.¹² Der italo-österreichische Finanzmann verfügte über einen derart sagenhaften Reichtum, dass die Italiener seinen Namen Castiglioni, Castimiliardi, Castibilioni geradezu superlativierten.¹³

Franz Josef Popp wurde am 14. Januar 1886 in Wien geboren, lebte seit 1901 in Brünn und leistete ab 1909 seinen Militärdienst bei der österreichisch-ungarischen Kriegsmarine.¹⁴ Seine erste berufliche Anstellung fand der Ingenieur bei der AEG in Wien.¹⁵ 1916 lernte Popp den späteren BMW-

7 Artikel »Castiglioni«, in: Braunbeck's Sportlexikon, Berlin 1911/12, S. 66; Ufermann, ebenda, S. 69.

8 Pinner, Camillo Castiglioni (wie Anm. 6), S. 218f.

9 Pinner, Camillo Castiglioni (wie Anm. 6), S. 218; Ufermann (wie Anm. 6), S. 70; Paul Ufermann/Carl Hüglin, Stinnes und seine Konzerne, Berlin 1924, S. 138.

10 Pinner, Camillo Castiglioni (wie Anm. 6), S. 219.

11 Pinner, Camillo Castiglioni (wie Anm. 6), S. 220.

12 Ufermann, Könige der Inflation (wie Anm. 6), S. 73.

13 Ufermann/Hüglin, Stinnes und seine Konzerne (wie Anm. 9), S. 139.

14 BMW UA 434, Popp, Die Geschichte meines Lebens, S. 2; zu Popp und Patrick Oelze, Artikel »Popp« in: Deutsche Biographie 20, Berlin 2001, S. 623–624.

15 BMW UA 434, Popp, Die Geschichte meines Lebens, S. 1.

Finanzier Castiglioni kennen. Ihm verdankte er viele internationale Beziehungen, an die er auf seinen häufigen Auslandsreisen anknüpfen konnte. Popp hatte 1916 die Idee, zur Deckung des österreichischen Flugmotorenbedarfs eine deutsche Fabrik zu übernehmen und wurde beauftragt, sie zu realisieren. Bis Ende der 1920er Jahre fungierte er als oberster »Manager« Castiglionis bei den Bayerischen Motoren Werken. Popp blieb BMW-Generaldirektor, bis ihn der Generalluftzeugmeister Erhard Milch Anfang 1942 aus dieser Stellung herausdrängte.

Nach den Erfolgen der Gebrüder Wright im Motorflug hatten in Deutschland zuerst vor allem die Unternehmen Daimler und Benz den Bau von Flugmotoren aufgenommen. Im Flugzeugbau drängten auch kleinere Unternehmen wie die Flugwerk Deutschland GmbH in Brand bei Aachen auf den Markt. Sie eröffnete 1912 in München-Milbertshofen eine Zweigstelle. Karl Rapp, einem von Daimler kommenden Ingenieur, der zuvor auch in ausländischen Automobilfabriken tätig gewesen war, wurde in München-Milbertshofen Gesamtprokura erteilt. Der Flugwerk Deutschland GmbH war keine lange Lebenszeit beschieden. Mit Beschluss der Gesellschafterversammlung vom 16. April 1913 wurde sie wieder aufgelöst.¹⁶ Dies veranlasste Rapp noch im selben Jahr, auf dem Gelände des liquidierten Flugwerks unter dem Namen Rapp-Motorenwerke GmbH ein eigenes Unternehmen zu gründen.¹⁷

Mit Beginn des Ersten Weltkriegs stieg in Deutschland der Bedarf an Flugmotoren enorm. Deshalb litten auch die Rapp-Motorenwerke keinen Beschäftigungsmangel. Zusätzlich gingen aus Österreich Bestellungen der kaiserlichen und königlichen (k.u.k.) Seeflugstation Pola in Istrien und der k.u.k. Luftschiffer-Abteilung in Wien ein. Doch bald stufte die deutsche Heeresverwaltung den Rapp-Motor als »frontdienstuntauglich« ein und nahm ihn nicht mehr ab. Auch die bayerischen Fliegertruppen zogen sich als Kunde zurück. So basierte die Existenzgrundlage des kleinen Unternehmens allein auf den Bestellungen der österreichischen Marine.¹⁸ Mitte 1915 über-

16 Historisches Archiv der BMW AG, unverzeichneter Bestand, Amtsgericht in Aachen, Abt. 5, Abschrift aus dem Handelsregister, Abteilung B, Nr. 263, 22.06.1938.

17 Archiv Knorr Bremse KG, 1902 AH, Auszug aus dem Handels-Register, 30.04.1915.

18 Bundesarchiv Berlin (im folgenden BArchB), Bestand R 8119 F, P 3080, Bl. 51, Die Bayerischen Motoren Werke. Die Geschichte dreier Fabriken [Autor: Franz Josef Popp], S. 2–5; im folgenden zitiert als »Geschichte dreier Fabriken«. Alle weiteren Signaturen beginnend mit »P« aus dem genannten Bestand des Bundesarchivs, der in der Deutschen Bank im Rahmen des BMW-Aufsichtsratsvorsitzes von Emil Georg von Stauff (1926–1943) entstand.

nahm Castiglioni, der in dem Mangel der Donaumonarchie an Flugmotoren ein glänzendes Geschäft voraussah, die Vertretung der Rapp-Motorenwerke für Österreich-Ungarn. Die abgeschlossenen Provisionsverträge waren sehr vorteilhaft für ihn. In der Zeit vom Oktober 1915 bis Ende 1916 soll er nicht weniger als 2,6 Millionen RM an Provision bezogen haben. Die Rapp-Motorenwerke trieben nicht zuletzt deshalb, aber auch infolge des schlechten Managements – insbesondere des Gesellschafters Max Wiedmann – sowie des praktischen Endes österreichischer Aufträge ab Herbst 1916 schrittweise dem Ruin entgegen.¹⁹

Seit dem 1. April 1915 stand Popp erneut im Dienst der österreichischen Marine. Mehrere Wochen verbrachte er in Pola, wo er erstmals die Rapp-Motoren sah und den Mut der Piloten bewunderte, »die mit diesen gefährlichen Maschinen nicht erst vor dem Feind zu fliegen brauchten, um ihr Leben zu riskieren.«²⁰ Popp wurde schließlich im Juni 1915 nach Wien zurückbeordert, um die Marinebauaufsicht bei den Österreichischen Daimler Werken zu übernehmen. Die österreichische Armee brauchte dringend einen starken Flugmotor. Austro-Daimler konstruierte einen Motor mit zwölf Zylindern, der bereits ab September 1916 erfolgreich eingesetzt wurde. Allerdings fehlten in Österreich die nötigen Produktionskapazitäten. Popp jedoch erkannte einen Ausweg: »Endlich«, hielt er fest, »fand ich die erlösende Idee: Diesen Motor in Lizenz bei den Rapp-Motorenwerken in München zu bauen! Ich kannte die Rapp-Werke nicht; ich wusste nur, dass sie unbrauchbare Motoren herstellten, dass sie für niemand anderen mehr lieferten als für die österreichische Marine, dass sie aber jedenfalls eine komplette Einrichtung für den Flugmotorenbau besitzen mussten und mit dieser Einrichtung und den großen deutschen Hilfsquellen sicherlich in der Lage sein mussten, auch gute Motoren zu bauen, wenn man ihnen die Lizenz auf einen solchen Motor geben würde.«²¹

Die österreichische Marine trat im Herbst 1916 in Vertragsverhandlungen mit Rapp. Es ging um einen ersten Auftrag über den Bau von 224 Austro-Daimler-Motoren im Wert von rund zehn Millionen Mark. Im Zuge der Verhandlungen lernte Popp Castiglioni kennen, der ihn mit den Worten begrüßt haben soll: »Ich habe von Ihnen schon viel gehört, Sie haben eine glänzende Idee gehabt mit der Lizenz des großen Daimler-Motors für die

19 Ebd., S. 6.

20 Ebd., S. 8–12.

21 Ebd., S. 12.

Rapp-Motorenwerke!«²² Vor Vertragsabschluss reiste Popp am 29. November 1916 im Auftrag des österreichischen Kriegsministeriums nach München, um die Fabrik in der Schleißheimer Straße zu besichtigen. Sie hinterließ auf ihn einen nur mäßigen Eindruck: »So hatte ich das erste Mal die Rapp-Motorenwerke gesehen. In drei armseligen Holzhallen und einigen sonstigen provisorischen Bauten war die Fabrik untergebracht. Aber es war doch eine Flugmotorenfabrik und ich konnte und wollte meine Idee nicht fallen lassen.«²³ Popp erkannte, dass ohne einen guten Konstrukteur auch keine Garantie für einen erfolgreichen Lizenzbau bestand. Als neuen Mann engagierte er deshalb zum Jahresbeginn 1917 den Ingenieur Max Friz von der Daimler-Motorengesellschaft, dem sein bisheriger Arbeitgeber eine Erhöhung seines monatlichen Gehalts von 400 auf 450 Mark und die Verwirklichung seiner konstruktiven Ideen im Flugmotorenbau verwehrt hatte.²⁴ Die Rapp-Motorenwerke wurden am 21. Juli 1917 in Bayerische Motoren Werke GmbH umbenannt und Rapp schied aufgrund seiner geringen Erfolge aus dem Unternehmen aus. Der Geschäftsführer der BMW GmbH hieß ab 4. Oktober 1917 Franz Josef Popp.²⁵

Während des Anlaufs der Lizenzproduktion entwickelte Friz einen völlig neuen Motor, den BMW IIIa. Innerhalb von nur vier Monaten, von Mai bis September 1917, stand er auf dem Prüfstand. Die Inspektion der deutschen Fliegertruppen erteilte bereits im Juli 1917 einen ersten Auftrag über 600 BMW IIIa-Motoren.²⁶ Seither wandte Castiglioni der BMW GmbH verstärkte Aufmerksamkeit zu. Durch Vermittlung des Kölner Bankiers Carl Hagen hatten Wiedmann und Castiglioni Verbindungen zu Hjalmar Schacht von der Nationalbank hergestellt. Diese stellte dem IIIa-Programm große Kredite zur Verfügung. Bereits Anfang 1918 bemühte sich Castiglioni, der das Interesse Stinnes' für BMW gewinnen konnte, eine Aktiengesellschaft zu gründen, um der neuen Größenordnung des Unternehmens gerecht zu werden und mehr Einfluss auf das Flugmotorenwerk zu gewinnen. Nach der notariell bereits erfolgten Gründung kam es jedoch zum Eklat. Der Mehrheitsgesellschafter Wiedmann weigerte sich im letzten Augenblick, seine

²² Ebd., S. 13.

²³ Ebd., S. 14.

²⁴ Ebd., S. 15.

²⁵ Archiv Knorr Bremse KG, 1899 AH, Auszug aus dem Handels-Register, 29.10.1917; BMW UA 560, Mitteilung der Rapp-Motorenwerke, 23.07.1917.

²⁶ Bayer. Hauptstaatsarchiv München, Iluft 201, XX. Bericht der Kommission zur Regelung der Arbeiterfrage, undatiert [08.1917], S. 6.

Anteile an der GmbH zu verkaufen, um den größeren Einfluss Castiglioni zu verhindern. Verärgert zog sich Stinnes zurück.²⁷ Schließlich erfolgte am 13. August 1918 auf Druck der an einem reibungslosen Geschäftsgang interessierten bayerischen und preußischen Kriegsministerien sowie auf Betreiben Castiglioni die geplante Gründung der Aktiengesellschaft.²⁸ Zu diesem Zeitpunkt, drei Monate vor Kriegsende, war BMW bereits die größte deutsche Flugmotorenfabrik mit dem gefragtesten Fabrikat.²⁹

BMW-Flugmotoren – Der internationale Geschäftszweig

Nach der militärischen Niederlage Deutschlands war BMW aufgrund des Versailler Vertrags von internationalen Verbindungen und damit der internationalen Entwicklung im Flugmotorenbau weitgehend abgeschnitten. Eine »erzwungene Untätigkeit«³⁰ bis zum Frühjahr 1922 war die Folge. Castiglioni betätigte sich nach Kriegsende als erfolgreicher Finanzmann in Wien, so dass den Bayerischen Motoren Werken nicht mehr sein Hauptinteresse galt. Folge davon war, dass die Berliner Knorr-Bremse AG Ende 1920 für 28 Millionen Mark die BMW-Aktien Castiglioni übernahm.³¹ Erst einhalb Jahre später – zeitgleich mit der teilweisen Aufhebung des Versailler Bauverbots für Flugmotoren – zeigte Castiglioni Interesse am Rückkauf des Motorenbaus und des Namens »Bayerische Motoren Werke«. Der Auskauf erfolgte dann im Mai 1922 für eine Summe von 75 Millionen Mark. Castiglioni entscheidendes Motiv, den BMW-Flugmotorenbau seinem Wirtschaftsimperium erneut einzugliedern, war die Perspektive, Flugmotoren wieder in größerem Umfang produzieren und legal exportieren zu können.

Von diesem Zeitpunkt an versuchte Popp, wieder Auslandsbeziehungen anzuknüpfen. Im Jahr 1923 stand BMW aufgrund der bevorstehenden Wiederaufnahme des internationalen Flugmotorengeschäfts vor der Entscheidung, entweder eine eigene Auslandsabteilung für dessen Abwicklung einzurichten oder eine externe Stelle damit zu betrauen. Nicht zuletzt infolge

27 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 51, Geschichte dreier Fabriken, S. 26–30.

28 Ebd., S. 31–33.

29 Ebd., S. 35.

30 BMW FK 3, BMW AG (Hg.), Luftgekühlte Flugmotoren, München 1928, o. Paginierung, Vorwort; im folgenden zitiert als »Luftgekühlte Motoren«.

31 Archiv Knorr-Bremse KG, 1855 Mo H, Notarielle Urkunde über die Außerordentliche Generalversammlung der BMW AG, 09.11.1920.

des dominierenden Einflusses ihres Großaktionärs wählte die BMW AG die zweite Variante. Die Generalvertretung für das Auslandsgeschäft wurde ab 1923 zunächst durch die von Castiglioni kontrollierte International Investment Co. mit Sitz in Zürich ausgeübt, danach mit Wirkung zum 1. Januar 1926 der ebenfalls dem BMW-Finanzier gehörenden Bank voor Handel en Crediet in Amsterdam übertragen. Für ihre Vermittlungstätigkeit und die Zahlung von Provisionen erhielt die Bank von sämtlichen Auslandsaufträgen einen Anteil von zehn Prozent.³² Als Mittelsmann in den Beziehungen zur Russischen Handelsvertretung in Berlin fungierte für die Bank voor Handel en Crediet der Ingenieur Joseph Steinberg, ein ehemaliger russischer Staatsbürger.³³

Das deutsche Geschäft mit Flugmotoren war in der Weimarer Zeit aufgrund mangelnder inländischer Absatzmöglichkeiten stark auf den Export orientiert. So resümierte Popp 1930, bereits 1922 bei der Wiederaufnahme des Baus von Flugmotoren habe Klarheit darüber bestanden, dass neben einer modernen Serienproduktion nicht das Inlands-, sondern das Auslandsgeschäft die Grundlage für den Fortbestand des Unternehmens bildete. Zudem habe das Interesse aller wichtigen Auslandskunden eine Fabrikanlage erfordert, die ihre Produktion kurzfristig auf das Vielfache steigern konnte. In der Tat lieferte BMW seine von 1922 bis 1929 erzeugten Flugaggregate – im Wert von fünfzig Millionen RM – zu achtzig Prozent ins Ausland.³⁴ Die Erweiterung und Modernisierung des Münchner BMW-Werks im Jahr 1928 waren nicht zuletzt eine Folge der gestiegenen Auslandsnachfrage nach BMW-Flugmotoren.³⁵ Rückblickend brachte der BMW-Generaldirektor 1931 die Verhältnisse auf den Punkt: »Wir haben in den letzten Jahren nur existieren können infolge der Auslandsaufträge.«³⁶ Die Exportabhängigkeit im Bereich Flugmotoren war zusätzlich durch starke Unwägbarkeiten seitens der

32 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 135, BMW an International Investment, 03.09.1925; Bl. 136, dto., 17.09.1926; BMW an Bank voor Handel en Crediet, 17.09.1926; Bl. 111, Union der Sozialistischen Sowjet-Republiken/Handelsvertretung in Deutschland (im folgenden zitiert als »Handelsvertretung«) an BMW, 04.11.1929.

33 BArchB, R8119F, P 3130, Bl. 297, Aktennotiz über eine Besprechung mit Herrn Dipl. Ing. Steinberg, August 1929; Bl. 339, Bericht zur Unterredung in der Handelsvertretung am 23.10.1929.

34 BArchB, R8119F, P 3069, Bl. 22, Popp an Reichsverkehrsministerium, 11.01.1930.

35 Münchener Zeitung, 28.04.1927; Vom BMW IIIa zum BMW VIII U und BMW Homet, München 1928, Kap. V.

36 BArchB, R8119F, P 3072, Bl. 170, Popp an Milch, 22.12.1931.

ausländischen Partner und der wirtschaftlichen, politischen und kulturellen Rahmenbedingungen in den betreffenden Staaten gekennzeichnet.

Die Geschäfte beruhten vor allem auf dem hohen internationalen Ansehen, das die Marke BMW genoss. Herausragende Bedeutung hatten für BMW in der zweiten Hälfte der 1920er Jahre – mit unterschiedlichen Vorzeichen – vor allem zwei Staaten: die Sowjetunion und die USA. Die UdSSR wollte eine eigene Flugzeugindustrie aufbauen und musste deshalb die nötige Technologie importieren. Dagegen befanden sich die USA infolge der deutschen Entwicklungsdefizite eher in der Rolle eines Technologieexporteurs. Während die internationalen Kontakte Castiglioni's Vertragsanbahnungen in den USA erleichterten, war Popp bei den Verhandlungen mit der Sowjetunion die Schlüsselfigur.³⁷

Im Rahmen der Annäherung der beiden politisch isolierten Staaten Deutschland und Russland entwickelte sich seit Beginn der 1920er Jahre auch eine Zusammenarbeit auf technologischem Gebiet. In Lipezk unterhielt die deutsche Luftwaffe eine geheime Erprobungsstelle und Junkers versuchte in Fili bei Moskau mit Unterstützung des Reichs eine Flugmotorenfertigung aufzubauen.³⁸ Popp reiste 1924 erstmalig in die Sowjetunion, um die Motorenproduktion in dem Junkersprojekt zu begutachten.³⁹ Seit 1924 avancierte die Sowjetunion zum größten Auslandskunden der BMW AG. 152 Motoren des Typs BMW IIIa, 164 Motoren BMW IV und 708 Motoren BMW VI wurden zwischen 1924 und 1929 dorthin geliefert⁴⁰. Dies entsprach in etwa zwei Dritteln des Gesamtumsatzes des Auslandsgeschäfts in einem Wert von mehr als sieben Millionen US-Dollar.⁴¹ Der junge Sowjetstaat wurde somit zum wichtigsten, aber auch mit vielen Unbekannten auf-

37 So wird von zahlreichen und schwierigen Verhandlungen Popp's in der Russischen Handlungsvertretung berichtet: BArchB, R8119F, P 3073, Bl. 213, S. 8–14: »Die B.M.W. in der Nachkriegszeit« [Autor: Waldemar von Buttlar], 31.07.1933, S. 8; im Folgenden zitiert als »Bericht Buttlar«.

38 Lutz Budraß, *Flugzeugindustrie und Luftrüstung in Deutschland 1918–1945*, Düsseldorf 1998, S. 101–128.

39 Ebd., S. 127.

40 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 127.

41 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 107. Dieser Anteil ergibt sich aus den Provisionszahlungen, die von 1924 bis 1929 an die Castiglioni-Gesellschaften International Investment Co. und Bank voor Handel en Crediet gezahlt wurden. Von knapp 2 Millionen RM, wurden allein 1,3 Millionen aus dem Geschäft mit der Sowjetunion fällig. Ebd., Bl. 107, BMW an Quaat, 22.01.1930.

wartenden Geschäftspartner von BMW. Damit waren viele Probleme vorprogrammiert.⁴²

Ein Beispiel für jene Unwägbarkeiten ist der »Paukensschlag«, der BMW Ende 1929 in Form einer immensen Geldforderung traf, die die Handelsvertretung der UdSSR in Deutschland geltend machte. Sie monierte, entgegen den Lieferverträgen für Flugmotoren seien fortlaufend Provisionen an Dritte gezahlt worden und forderte deshalb eine Vertragsstrafe in Höhe von zwölf Millionen RM. Für den Fall einer »freiwilligen und unverzüglichen Zahlung« bis zum 2. Januar 1930 – so die knappe Fristsetzung der Handelsvertretung – wollte sich die Klägerin mit der Hälfte zufrieden geben.⁴³ Die Höhe der im Raum stehenden Summe, die BMW kaum aufzubringen in der Lage war, bedrohte im Falle einer gesamthaften Fälligkeit den Fortbestand des Unternehmens. Da BMW zur Zahlung des geforderten Millionenbetrags, der Hälfte des gesamten Auftragswerts, nicht bereit war, beantragte die Handelsvertretung eine Einberufung des für Streitfälle vertraglich vorgesehenen Schiedsgerichts.⁴⁴ Nach Ansicht des Mittelsmanns Steinberg ging die Initiative zu dieser Aktion nicht von Moskau aus, sondern vom Leiter der Rechtsabteilung der sowjetischen Handelsvertretung, Rapaport, dessen 26 Mitarbeiter Beschäftigung und Erfolge benötigten.⁴⁵

Was war geschehen? BMW hatte auf sämtliche Lieferungen ins Ausland Provisionen an Castiglioni's holländische Bank gezahlt. Ein geringer Teil hiervon war an Steinberg geflossen.⁴⁶ Das Delikate der Angelegenheit lag darin, dass Popp die Zahlungen an die Castiglioni-Bank auf Vorhalt der russischen Seite, die über die Transaktion informiert war, hatte einräumen müssen und dabei das Wort »Schmiergelder« benutzte.⁴⁷ Laut Steinberg war dieses Ge-

42 Zur Verbindung von theoretischen Postulaten der Interkulturalität mit empirischen Forschungsergebnissen René Del Fabbro, *Interkulturelle Kompetenz im Unternehmen – Die historische Dimension*, in: *Historical Social Research* 3/4, 2000, S. 75–113.

43 BAArchB, R8119F, P 3125, Bl. 6, Handelsvertretung an BMW, 23.12.1929.

44 BAArchB, R8119F, P 3125, Bl. 27, Handelsvertretung an BMW, 03.01.1930.

45 BAArchB, R8119F, P 3125, Bl. 49, Notiz. Besprechung mit Herrn Steinberg in Gegenwart von Herrn von Buttlar, 08.01.1930.

46 BAArchB, R8119F, P 3125, Bl. 19f., BMW an Handelsvertretung, 31.12.1929; siehe auch die Provisionszusagen an Steinberg in ebd., Bl. 132, Popp an Steinberg, 26.07.1924, Bl. 133f., dto., die Provisionszusagen an die International Investment Co., Bl. 135, BMW an International Investment Co., 03.09.1925 und die Abmachungen mit der Bank voor Handel en Crediet von September 1926 bis Juni 1929, Bl. 137–141.

47 BAArchB, R8119F, P 3125, Bl. 83, Lewinski an Stauß, 14.01.1930; Bl. 244, Pinner an Klopfer, 25.02.1930.

sprach in der Handelsvertretung durch »verdeckte Personen« mitgeschrieben worden.⁴⁸ Auch in der Deutschen Bank war man in Sorge darüber, dass Popp allzu offen gegenüber den Russen über Provisionen und Schmiergelder gesprochen habe, statt die Angelegenheit in eine »sorgfältig überlegte diplomatische Form zu kleiden.«⁴⁹ Was darüber hinaus Popp persönlich in einige Aufregung versetzte,⁵⁰ war die Konstruktion, wie seine Tantiemenminderung infolge von Castiglionis »Gewinnabsaugung« – gemeint waren die Auslandsprovisionen – ausgeglichen worden war: der BMW-Großaktionär hatte Pops Einkommensverluste, die aus der Schmälerung des BMW-Gewinns resultierten, durch Zuwendungen der Bank voor Handel en Crediet kompensiert.⁵¹

Die BMW-Vertreter mussten in dieser prekären Situation sehr vorsichtig agieren, konnte doch ein ungünstiger Ausgang des Schiedsgerichtsverfahrens einen vollkommenen Verlust des Geschäfts mit der Sowjetunion und damit des größten Kunden nach sich ziehen. In dieser Lage überbrachte Steinberg einen überraschenden Vorschlag. Über einen Vermittler, so die Schilderung Steinbergs, hätten ihm drei der Handelsvertretung nahe stehende Juristen angedeutet, die Angelegenheit in zehn bis 14 Tagen erledigen zu können. Es habe sich »durchweg um Familienväter« gehandelt, die »notwendig Geld« gebraucht hätten und sich einen »Notpfennig« verschaffen wollten. Konkret wurde die Hinterlegung von auszuhandelnden Geldbeträgen zwischen 75.000 und 250.000 Mark gefordert. Nach Erhalt der Gelder wollten die betreffenden Juristen die rechtliche Position der Handelsvertretung gegenüber deren Leiter Labinow als ungünstig darstellen. In Vergleichsverhandlungen wollten sich die Russen dann mit der Schenkung einiger Flugmotoren, möglicherweise einer weiteren Lizenz oder der kostenlosen Entsendung des BMW-Chefkonstruktors Max Friz nach Moskau begnügen.⁵²

Die Geschäftsleitung von BMW ging auf diesen dubiosen Vorschlag Steinbergs nicht ein. Die Behörden setzten den staatenlosen Steinberg mit ausländer- und finanzpolizeilichen Mitteln unter Druck, so dass er seine

48 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 252, Klopfer an Pinner, 01.03.1930; auch P 3130, Bl. 338–340, Handelsvertretung an BMW, Bericht zur Unterredung in der Handelsvertretung am 23.10.1929, 04.11.1929.

49 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 83, Lewinski an Stauß, 14.01.1930.

50 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 244, Pinner an Klopfer, 25.02.1930.

51 BArchB, R8119F, P 3069, Bl. 76–78, Popp an Stauß, 17.02.1930.

52 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 335 f. Notiz über zwei Besprechungen mit Herrn Dipl. Ing. Steinberg, 18./19.03.1930.

Ausweisung befürchtete. Schließlich arbeiteten BMW-Vertreter einen Lösungsvorschlag für den Fall aus, dass Steinberg einen erheblichen Teil der von den russischen Juristen geforderten Zahlungen übernehmen sollte. Verhandlungen über einen neuen russischen Auftrag sollten im Erfolgsfall binnen acht bis zehn Tagen aufgenommen werden.⁵³ Die BMW-Verantwortlichen witterten Morgenluft: »Es geht uns wie einem Mann, der glaubte sterben zu müssen und nun erfährt, dass ihm nur ein Zahn gezogen wird«, kommentierte der stellvertretende BMW-Aufsichtsratsvorsitzende Hergt den Wandel der Lage.⁵⁴

Obwohl sich ein Ende der Affäre abzeichnete, scheiterten die Vergleichsverhandlungen dennoch.⁵⁵ Deshalb wurde für den 11. Juni 1930 eine Verhandlung vor dem Schiedsgericht anberaumt.⁵⁶ Während der über fünfstündigen Sitzung wendete sich das Blatt jedoch zunehmend zu Gunsten der BMW AG. Im Vergleichswege forderten die Russen gegen eine Zahlung von etwa 400.000 RM, die freie Verfügung über die Lizenz des BMW VI-Motors zu erhalten. Schließlich einigten sich die beteiligten Parteien diesbezüglich auf eine Summe von 650.000 RM.⁵⁷

Im Gegensatz zu anders lautenden Stimmen, die »Schmiergeldzahlungen« als unumgängliche Voraussetzung für Geschäfte mit der UdSSR ansahen,⁵⁸ hatte BMW erkennen müssen, dass Provisionen im Russland-Geschäft nichts bewirken konnten, da die relevanten Entscheidungen allein in Moskau getroffen wurden.⁵⁹ Klipp und klar hieß es bereits Anfang 1930 im Schreiben eines Beraters der Deutschen Bank: »[W]er mit Schmiergeldern in Russland Geschäfte machen zu können glaubt, täuscht sich [...]. Keine der Personen, die – sei es in der hiesigen Handelsvertretung oder in Russland – selbst mit

53 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 403, 406, Aktenvermerk, 09.05.1930.

54 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 402, Hergt an Lewinski, 09.05.1930.

55 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 407–409, Pinner an Meyer [Vorsitzender des Schiedsgerichts], 15.05.1930.

56 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 412, Schiedsgericht Handelsvertretung ./ BMW, 26.05.1930.

57 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 444–451, Bericht über die Sitzung des Schiedsgerichts vom 11. Juni 1930 in Sachen Russische Handelsvertretung gegen Bayerische Motoren Werke (Hergt), 17.06.1930.

58 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 72, Artikel »Uralzeff ›drückt auf die Knöpfe‹«, in: Der Abend. Spätausgabe des Vorwärts, 11.01.1930; Bl. 99, Artikel »Uralzeffs ›Russen-Geschäfte‹«, 11.01.1930.

59 BArchB, R8119F, P 3130, Bl. 339, Bericht zur Unterredung in der Handelsvertretung am 23.10.1929; P 3125, Bl. 191, BMW an die Staatsanwaltschaft München I, 14.02.1930; Bl. 425, BMW an Pinner, 30.05.1930.

der Durchführung derartiger Verträge auf Seiten der Sowjets zu tun hätte, würde es wagen, hierfür persönlich etwas anzunehmen, schon nicht auf die Gefahr exemplarischer Bestrafung hin.«⁶⁰ Die Gelder an die Bank voor Handel en Crediet hatten ihren Adressaten ohnehin nicht erreicht. Den Großteil hatte Castiglioni als verdeckte Gewinnentnahmen aus der BMW AG einbehalten. Nur ein geringer Teil der Gelder war an Steinberg geflossen.⁶¹ Zwar stand nach dem Schiedsspruch ein weiterer Auftrag in Höhe von neun Millionen Mark in Aussicht.⁶² Doch endeten die Lieferungen in die Sowjetunion 1931,⁶³ was BMW in der Wirtschaftskrise hart traf.

Aus den USA importierte BMW hingegen die Technologie für seine Flugzeugmotoren. 1927 unternahmen Castiglioni und Popp eine Amerikareise, auf der sie Kontakte zu führenden Kreisen der US-Luftfahrtindustrie knüpften. Über die Ergebnisse der Fahrt liegen lediglich die mit erheblichem zeitlich Abstand gemachten, recht allgemein gehaltenen Äußerungen Pops vor.⁶⁴ Diesen zufolge lernte er in den USA die Technik eines neuen Motortyps, des luftgekühlten Sternmotors der Pratt & Whitney Aircraft Company, kennen. »Im Jahre 1927«, so der BMW-Generaldirektor knapp zehn Jahre später, »erkannte ich aufgrund der Entwicklung in England und Amerika, dass der luftgekühlte Sternmotor eine grundsätzliche Überlegenheit gegenüber wassergekühlten Reihenmotoren besitze und dass seine Entwicklungsmöglichkeiten überaus gross sein müssten. Um den Vorsprung des Auslandes einholen zu können und mit Rücksicht auf den Mangel erfahrener Fachleute in Deutschland, reiste ich nach Amerika und erwarb kurz entschlossen die Lizenz auf den Wasp- und Hornet-Motor von Pratt & Whitney.«⁶⁵ Was Popp mehr oder minder als seine Einzelleistung darstellt, basierte allerdings zum guten Teil auf der Informationsbeschaffung der BMW-Entwicklungsingenieure.

Am 3. Januar 1928 wurde ein Memorandum of Agreement zwischen der Pratt & Whitney Aircraft Company und den »Bavarian Motor Works« unter-

60 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 82, Aktennotiz für Lewinski, 14.01.1930.

61 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 107, BMW an Quatz, 23.01.1930.

62 BArchB, R8119F, P 3125, Bl. 434, Hergt an Stauß, 17.06.1930.

63 Bericht Buttlar (wie Anm. 37), S. 8; auch P 3070, Bl. 215, Popp an Reichsverkehrsminister Guérard, 01.12.1930, S. 7. Welche Rolle der »Russen-Prozeß« bei dieser Entscheidung Moskaus spielte, müsste aufgrund von Dokumenten aus russischen Archiven genauer geklärt werden.

64 Zwar stellte Castiglioni Stauß einen ausführlichen Erfahrungsbericht in Aussicht (BArchB, R8119F, P 3130, Castiglioni an Stauß, 28.11.1927). Dieser wurde, da er sich in dem bearbeiteten Quellenmaterial nicht findet, wahrscheinlich nur mündlich erteilt.

65 BMW UA 368, Popp an Udet, 29.10.1936.

zeichnet.⁶⁶ Es beinhaltete die Lizenzvergabe der beiden Sternmotorentypen »Wasp« (Wespe) und »Hornet« (Hornisse) an BMW. Für die Produktion erweiterte BMW seine Fabrikanlagen und orderte in den USA eine Reihe von Spezialmaschinen.⁶⁷ Der aus den USA übernommene Lizenzbau bildete die Grundlage sämtlicher BMW-Eigenentwicklungen von Sternmotoren bis 1945.

Insgesamt gesehen war die Flugmotorenproduktion der Bayerischen Motoren Werke während der 1920er Jahre von Auslandsaufträgen abhängig. Ohne die Einnahmen aus dem Export wäre weder ein Florieren des Unternehmens während der Jahre 1925 bis 1928 noch eine substanzielle Weiterentwicklung deutscher Flugmotoren möglich gewesen. Ungefähr zwei Drittel der Auslandsaufträge erteilte die Sowjetunion, was zu einer regelrechten Abhängigkeit von diesem Auftraggeber führte, wohingegen BMW Ende der 1920er Jahre mit dem luftgekühlten Sternmotor aus den USA selbst Hochtechnologie importierte.

Der BMW-Automobilbau

Grundsätzlich bewegte sich die Suche der BMW AG nach einer Automobilbaustrategie in den 1920er Jahren auf vier Problemfeldern, die sich naturgemäß überschneiden. Sie beteiligte sich erstens am Projekt eines deutschen Automobiltrust. Zweitens ging es um die Alternative Klein- oder Großwagenbau, drittens um die Eigenkonstruktion oder Übernahme eines vorhandenen Produkts sowie viertens um den Aufbau einer eigenen oder den Ankauf einer fremden Fertigung. Nach dem Zweiten Weltkrieg entwickelte sich der in München weiter geführte Produktionszweig nach schwierigen Anfängen zur Hauptgeschäftsgrundlage des BMW-Konzerns.

Die ersten Pläne, auch Automobile zu fertigen, entstanden 1918 und verdichteten sich nach Kriegsende. Verschiedene Vorhaben zur Autoproduktion scheiterten jedoch. 1924 verhandelte BMW erstmalig über eine Übernahme der Fahrzeugfabrik Eisenach (Dixi-Werke). Freilich verfügte das Unternehmen zu dieser Zeit nicht über genügend Kapital, um den Kauf tätigen zu können.⁶⁸ 1925 wurde mit der Übernahme aller Aktien der deutschen Verkaufsgesellschaft der Austro-Daimler Motor AG ein erster Schritt

⁶⁶ BMW FA 4, Memorandum of Agreement, 03.01.1928.

⁶⁷ Motor und Sport, 46 (1928), S. 44.

⁶⁸ BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 406, Popp an Weichsel, 04.12.1928.

ins Automobilgeschäft vollzogen.⁶⁹ Doch dürften, wenn überhaupt, nur einige wenige Austro-Daimler-Fahrzeuge verkauft worden sein. Im selben Jahr engagierte BMW den Daimler-Konstrukteur Gottlieb Dürnwächter, den Max Friz aus seiner Studentenzeit kannte. Dürnwächter wurde im Oktober 1925 als Leiter der Abteilung Chassis-Konstruktion angestellt.⁷⁰ Friz und Dürnwächter konstruierten gemeinsam einen viersitzigen Kleinwagen. Doch Popp soll unvermittelt den zukünftigen Markt in der Klasse der großen amerikanischen Luxuslimousinen gesehen haben, deren Absatz auch in Deutschland stieg. Darauf hin wurden zwei amerikanische Wagen gekauft und die beiden BMW-Ingenieure entwarfen nach diesen Vorbildern ein großes Auto mit einem V-8-Motor, das allerdings mangels finanzieller und fertigungstechnischer Mittel nicht gebaut wurde.⁷¹

Schließlich entschied sich BMW 1928 für den Erwerb einer kompletten Produktionsstätte, nämlich der im Besitz der Gothaer Waggonfabrik befindliche Fahrzeugfabrik Eisenach,⁷² über deren Ankauf bereits vier Jahre zuvor verhandelt worden war. Dort produzierte das Unternehmen unter dem Markennamen ›Dixi‹ den britischen Austin 7. Die Lizenzfertigung war Ende 1926 zwischen der Austin Motor Co. Ltd., Longbridge bei Birmingham, und der Gothaer Waggonfabrik für die Zeit bis Ende 1932 vereinbart worden.⁷³ Mit der Fahrzeugfabrik Eisenach übernahm BMW auch den Lizenzvertrag mit Austin⁷⁴ und damit nach den amerikanischen Flugmotoren eine weitere ausländische Lizenz. Noch Ende 1928 war auch ein Vertrag mit dem französischen Austin-Lizenznehmer Automobiles L. Rosengart in Neuilly sur Seine abgeschlossen worden, um eine modernere Karosserie zu bekommen.⁷⁵

Die Fertigung mit der Austin-Lizenz bedeutete zwar die Geburt des BMW-Automobilbaus,⁷⁶ wurde wirtschaftlich allerdings nur ein Achtungserfolg.

69 Ebd., S. 10; P 3102, Bl. 259, Revisionsbericht 1925.

70 BMW XA 9, Anstellungsvertrag Gottlieb Dürnwächter, 13.07.1925.

71 Ebd., Bericht Manfred Dürnwächters [Sohn Gottlieb Dürnwächters] über ein Gespräch mit Max Friz im Sommer 1960, S. 2 f.; zum Vorhaben des Kleinwagenbaus auch Münchener Zeitung, 28.04.1928.

72 BMW UA 3, Vertrag zwischen der Gothaer Waggonfabrik AG und der Bayerische Motoren Werke AG, 14.11.1928.

73 BMW UA 1, Vertrag zwischen der Austin Motor Co. Ltd. und der Gothaer Waggonfabrik AG, 18.12.1926.

74 BMW UA 3, Vertrag zwischen der Gothaer Waggonfabrik AG und der Bayerische Motoren Werke AG, 14.11.1928, § 10.

75 BArchB, R8119F, P 3102, Bl. 40; auch Motor und Sport 47, 1928, S. 20.

76 Zur Geschichte der Fahrzeugfabrik Eisenach und ihren Rechtsnachfolgern Michael Stück/Werner Reiche, 100 Jahre Automobilbau in Eisenach, Augsburg 1998.

Dafür war gewissermaßen höhere Gewalt verantwortlich: die Weltwirtschaftskrise. Nach Lizenzzahlungen von rund 750.000 RM versuchte BMW seit Anfang 1931, ohne selbst etwas verdient zu haben, den Lizenzvertrag vorzeitig zu kündigen. Unter anderem bediente die Unternehmensleitung sich dabei des Arguments, »daß der deutschen Mentalität ein geräumiger Wagen mehr entspricht«. Zudem waren die modernen Karosserien von Rosengart gekommen, wofür Eisenach erhebliche Mittel aufgewendet hatte. Selbst Austin hatte diese Karosserie 1930 übernommen, weshalb BMW den Standpunkt vertrat, man stelle eigentlich nur noch das Chassis in Austin-Lizenz her.⁷⁷ Die Geschäftsleitung von Austin lehnte das deutsche Ansinnen ab, hatte sie doch bereits eine annähernde Halbierung der Lizenzgebühren hinnehmen müssen, um den Verkauf der Fahrzeugfabrik Eisenach an BMW überhaupt zu ermöglichen.⁷⁸ Erst die Zusicherung durch BMW-Vertreter, die Produktion auf ein Minimum von 15.000 Autos jährlich zu erhöhen, hatte sie zu der Gebührensenkung bewogen.⁷⁹

Die Wirtschaftskrise und Austins strikte Ablehnung einer Revision des Lizenzvertrags für die mittlerweile veraltete Konstruktion stellte die BMW-Automobilsparte auf eine harte Bewährungsprobe. Popp trug sich 1931 bereits mit dem Gedanken, Austin eine »sehr günstige Offerte« zum Kauf des Eisenacher Werks zu machen.⁸⁰ Nochmals schlug BMW dem Lizenzgeber vor, den Vertrag zum Jahresende 1931 zu lösen und den Markt ab 1932 selbst zu bedienen.⁸¹ Doch Austin insistierte weiterhin auf der Zahlung seiner Gebühren. BMW schaltete nunmehr das vertraglich vorgesehene Schiedsgericht ein,⁸² das seine Sitzungen am 12. Januar 1932 begann. Es hob den Lizenzvertrag mit vorzeitiger Wirkung ab Ende Februar 1932 auf und legte fest, dass BMW für die Zeit seit dem 1. April 1931 nur die Hälfte der vereinbarten Zahlungen zu leisten hatte.⁸³ Das Ende des Lizenzvertrags mit Austin und eine langsame Besserung der wirtschaftlichen Lage machten den

77 BArchB, R8119F, P 3124, Bl. 39 f., Popp an Frank [Vorstand Deutsche Bank], 07.03.1931; Bl. 41–44, Popp an Austin, 07.03.1931.

78 BArchB, R8119F, P 3124, Austin an Frank, 16.03.1931; vgl. die Änderung der Lizenzgebühren in BMW UA 1, Vertrag zwischen der Austin Motor Company Limited [...] und den Bayerischen Motoren Werken, 07.12.1928.

79 BArchB, R8119F, P 3124, Bl. 102, Austin an Popp, 26.04.1931, S. 2.

80 BArchB R8119F, P 3124, Bl. 75 f., Popp an Stauß, 13.06.1931.

81 BArchB, R8119F, P 3124, Bl. 109, Popp an Austin, 10.07.1931, S. 3 f.

82 BArchB, R8119F, P 3124, Bl. 113, Popp an Stauß, 23.07.1931.

83 BArchB, R8119F, P 3124, Bl. 148, Lewinski an Stauß, 13.02.1932.

Weg frei für die Entwicklung und Vermarktung neuer, größerer BMW-Typen in der zweiten Hälfte der 1930er Jahre.

Die Stimmungsschwankungen der BMW-Verantwortlichen zwischen den beiden Polen des Kleinwagenbaus oder der Fertigung großer Automobile korrespondierten relativ genau mit den Entwicklungen auf dem deutschen Automobilmarkt. Im ersten Jahrfünft der 1920er Jahre erlebte dieser, getrieben vom ›Warenhunger‹ der Inflationszeit, eine ›Kleinautowelle‹ mit 53 neuen Modellen.⁸⁴ In dieser Phase begann BMW seine Konstruktionen im Kleinwagenbereich. In der zweiten Hälfte des Jahrzehnts veränderte sich der deutsche Markt stark. Die Hersteller produzierten überwiegend teure und luxuriöse Wagen in sehr kleinen Serien, um eine betuchte Kundschaft zu bedienen, für die ein Fahrzeug in erster Linie ein Repräsentationsgegenstand war.⁸⁵ Bei BMW setzte sich in dieser Zeit vor allem Castiglioni für eine Fertigungsaufnahme mittlerer und großer Wagen ein.⁸⁶ Der von Dürrwächter geschilderte – vorgeblich Popp'sche – Sinneswandel vom Klein- zum Großwagen entsprach demnach der allgemeinen Marktentwicklung. Die von Castiglioni und Popp während ihrer USA-Studienreise gewonnenen Eindrücke dürften den Strategiewandel wenn nicht herbeigeführt, so doch gestützt haben. Sie hatten neben dem Flugmotorenbau auch Möglichkeiten der Automobilfertigung und Volksmotorisierung studiert und dabei deutlich gesehen, auf welchen Prämissen die Massenfertigung von Autos in den USA beruhte.

1947 schilderte Popp rückblickend seine Eindrücke folgendermaßen: »Ich hatte auch nicht versäumt, als ich im Jahre 1928 den Automobilbau aufnahm, eine Studienreise nach USA zu machen, dessen atemberaubende Motorisierung mich in meinen Plänen nachdrücklich bestärkte. [...] Ich war jedoch gerade durch diese Reise zur Ueberzeugung gekommen, daß Europa und besonders Deutschland auf unabsehbare Zeit hinaus nicht in der Lage sein würde, auch nur annähernd eine Motorisierung wie in USA durchzuführen. Die großen amerikanischen Automobilfabriken erlebten auch später schwere Enttäuschungen und große Verluste, als sie glaubten, in Europa die gleichen Erfolge erzielen zu können. Ich lehnte daher alle diese Pläne ab und vermied dadurch jeden Mißerfolg bei BMW, als die Weltwirtschafts-

84 Fritz Blach, Die »Fehlrationalisierung« in der deutschen Automobilindustrie 1924 bis 1929, in: Tradition 1973, S. 18–33, hier S. 30.

85 Ebd., S. 22–26.

86 BAArchB, R8119F, P 3080, Bl. 323, Popp an Stauß, 13.07.1929.

krise sich immer mehr verstärkte.«⁸⁷ Popp hielt die Unterschiede zwischen Europa und den USA für derart fundamental, dass die Motorisierung in Deutschland seines Erachtens andere Wege gehen musste. In der Tat verfocht er noch Mitte der dreißiger Jahre während der Diskussion um den Bau eines Volkswagenwerks seine 1931 publizierte These man solle den Omnibus als Volkswagen propagieren.⁸⁸ Da die Einkommensverhältnisse der breiten Massen »niemals« die Haltung eines eigenen Wagens erlaubten, sei es nur so möglich, ihnen »die großen sozialen Vorteile der Motorisierung« zur Verfügung zu stellen.⁸⁹

Der in Österreich bereits länger im Automobilgeschäft aktive Castiglioni gehörte neben Jacob Schapiro zu den treibenden Kräften bei der Bildung eines großen deutschen Auto-Trusts.⁹⁰ Im Rahmen dieses Vorhabens kursierten unter anderem Pläne, BMW mit amerikanischen Firmen, aber auch mit Daimler, Adler oder NSU zu verbinden.⁹¹ Ein deutscher Automobiltrust war jedoch spätestens im Mai 1929 mit dem Verkauf von Opel, des modernsten deutschen Autowerks, an General Motors unrealistisch geworden.

Über seine Beweggründe, den Autobau bei BMW aufzunehmen, schrieb Castiglioni im November 1929 an Stauß, er sei der Ansicht gewesen, »dass man auch ein kleines Automobil erzeugen muss, damit man nicht einerseits auf die schwindende Motorradkundschaft, andererseits auf die Laune der Behörden bezüglich Flugmotorenbestellungen angewiesen ist, sondern dass man ein festes Dreieck schaffen muss, in welchem sich auch ein grosser Artikel befindet, dessen Verkauf nur von der Tüchtigkeit und Konkurrenzfähigkeit der betreffenden Fabrik auf dem Markte abhängt.«⁹² Auch die Presse

87 BMW UA 434, Franz Josef Popp, Zur Geschichte der Bayerischen Motoren Werke, Schrobenhausen, o. J. [1947], o. Paginierung, Kap. III »BMW als Fahrzeugfabrik vor 1933«, im Folgenden zitiert als »Zur Geschichte«. Das Dokument fällt quellenkritisch in die Gattung einer Rechtfertigungsschrift. Popp, gegen den in seinem Spruchkammerverfahren der Vorwurf der Leitung eines Rüstungstriebwerks erhoben wurde, versuchte seine friedlichen Absichten vor und während der NS-Zeit unter Aufbietung allerhand sophistischer Kunstgriffe glaubhaft zu machen, welche sich allerdings anhand der zeitgenössischen Quellen leicht widerlegen lassen. Dazu gehörte unter anderem, sich als maßgeblichen Initiator für die Aufnahme des »Friedensprodukts« Automobil in das BMW-Fertigungsprogramm darzustellen.

88 Franz Josef Popp, Das Automobil als volkswirtschaftliche Frage, in: Allgemeine Automobil Zeitung, 30.05.1931, S.12 f.

89 BMW UA 434, Zur Geschichte, Kap. III »BMW als Fahrzeugfabrik vor 1933«.

90 Feldman, Die Deutsche Bank (wie Anm. 6), S. 8; zu Schapiro Helmut Reimann, Schapiros Glück und Niedergang, in: Motor und Sport 49, 1928, S. 11–15.

91 BAArchB, R8119F, P 3080, Bl. 323, Popp an Stauß, 15.11.1929.

92 BAArchB, R8119F, P 3130, Bl. 306, Castiglioni an Stauß, 02.11.1929.

sah in Castiglioni den Initiator des BMW-Autobaus. So berichtete der Berliner Börsen-Courier, Castiglioni sei von jeher die »Triebfeder« der Angliederung einer Automobilfabrikation an BMW gewesen und habe diese Entscheidung gegen erhebliche Widerstände in Vorstand und Aufsichtsrat durchgesetzt.⁹³ Auch in einer Wertung des Wochenblatts »Montag Morgen« wurde Castiglioni die Initiative zur Übernahme des Geschäftsfelds Automobile zugeschrieben.⁹⁴

Popps Äußerungen zum Automobilbau hingegen sind voller Brüche und Widersprüche. Nicht erst 1931, sondern bereits 1924 hatte er sich in einem Artikel skeptisch zu den Erfolgsaussichten des Autogeschäfts zu Wort gemeldet. Eine »Massenautomobilisierung« im amerikanischen Sinne sei nicht möglich, und die breiten Schichten würden – so der Autor etwas kryptisch – auf die »Seligkeit ästhetischer Daseinsfreuden« beschränkt bleiben.⁹⁵ Ein halbes Jahr nach dem Kauf der Dixi-Werke hielt Emil Georg von Stauß dem BMW-Generaldirektor vor, dass er zwar die bevorstehende Übernahme – »wenn auch eine Nummer milder als Herr Castiglioni« – mit den »größten Zukunftshoffnungen« verbunden, jedoch im Gegensatz dazu schon Mitte 1929 die Autosparte als ein Geschäft bezeichnet habe, das man »eben hätte machen müssen«, um »größeres Unheil« zu verhüten.⁹⁶ Entsprechend versah der Stauß-Mitarbeiter Lewinski einen Passus in einer Denkschrift Popp zur Zukunft der Bayerischen Motoren Werke, in dem dieser behauptete, er habe »seit jeher« den Standpunkt vertreten, dass ein dritter Fabrikationsartikel in Form eines Kleinwagens in die BMW-Produktpalette aufgenommen werden müsse, am Rand mit drei Fragezeichen. Weiter schrieb Popp, das Autoprojekt sei von Castiglioni, der aus persönlichen Gründen eine Fabrikation mittlerer und großer Wagen angestrebt habe, in »falsche Bahnen gedrängt« worden. Er habe die Pläne des Wiener Finanzmanns, die Bayerischen Motoren Werke mit anderen Automobilfirmen »zu verquicken«, bekämpft, aber den Kauf der Dixi-Werke mit der Perspektive einer späteren Verlegung des Automobilbaus nach München vom industriellen Standpunkt her befürwortet. Letztlich habe er aber den »Bissen« für zu groß gehalten.⁹⁷ Dass Popp sich nicht konsequent für den Automobilbau eingesetzt hat, belegt auch seine Reaktion

93 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 37, Berliner Börsen Courier, 05.06.1929.

94 BArchB, R8119F, P 3130, Bl. 311, Artikel »Castiglionis zweiter Niederbruch«, Montag Morgen, 04.11.1929.

95 Franz Josef Popp, Die Automobilisierung Deutschlands, in: Motor 12, 1924, S. 192.

96 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 116, Stauß an Popp, 13.07.1929.

97 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 323, Popp an Stauß, 15.11.1929.

auf einen 1930 erschienenen Zeitungsartikel: »Man scheint ausserdem zu glauben, dass ich der spiritus rector beim Kauf von Eisenach gewesen bin.«⁹⁸

Wie wenig BMW-Vorstand und -Aufsichtsrat an die wirtschaftliche Zukunft des Automobilbaus glaubten, zeigt auch die Tatsache, dass die Eisenacher Fabrik nicht nur Austin, sondern auch weiteren Interessenten, darunter General Motors, mehrfach zum Kauf angeboten wurde.⁹⁹ An der Börse wurde gerüchteweise auch Ford als Interessent gehandelt.¹⁰⁰ Je länger die Wirtschaftskrise andauerte und sich kein Käufer für das Thüringer Autowerk fand, desto drastischer forderte Popp Maßnahmen. Schließlich hielt er im Juni 1931 die Stilllegung der Serienproduktion zum Jahresende für eine »zwingende Notwendigkeit«: »Wir sind der Meinung, dass wir den kleineren Teil des Uebels erwählen, wenn wir uns aus dem Automobilabenteuer schleunigst zurückziehen.«¹⁰¹

Wenn Popp in seinen Rechtfertigungsschriften nach dem Zweiten Weltkrieg auch glauben machen wollte, die Aufnahme des Automobilbaus sei vor allem seiner Initiative entsprungen, so sprechen die Dokumente der Jahre 1929 bis 1931 doch eine andere Sprache. Seine Bemerkungen über das »Automobilabenteuer« machen deutlich, dass er die Autofertigung weniger als Chance denn als Risiko eingeschätzt hatte. Nach der jahrelang hin- und herwogenden Diskussion über die BMW-Automobilstrategie setzte Castiglioni, gewiss auch aus persönlichem Gewinnstreben, den Kauf von Eisenach gegen die Widerstände im Unternehmen durch. Seinem »unruhigen Geist« verdankt der BMW-Konzern den Einstieg in seine seit einem halben Jahrhundert dominierende Geschäftsgrundlage – den Bau von Autos.¹⁰²

Zwischen internationalem Markt und nationalen Interessen

»Was geschah bei Castiglionis endgültigem Rückzug aus BMW und Bayern?«¹⁰³ Diese vor 25 Jahren formulierte Frage des Wirtschaftshistorikers Wolfgang Zorn lässt sich auf der Basis der ausgewerteten Quellen inzwischen

98 BArchB, R8119F, P 3069, Bl. 75, Popp an Stauß, 19.02.1930.

99 BArchB, R8119F, P 3130, Bl. 232, Stauß an Erdmann, 17.09.1929; Berechnungen zum möglichen Erlös für das Eisenacher Werk P 3071, Bl. 33 f., Neubroch an Stauß, 25.03.1931.

100 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 300, Letzte Börseninformation, 29.10.1929.

101 BArchB, R8119F, P 3124, Bl. 75 f., Popp an Stauß, 13.06.1931.

102 Insofern geht die Interpretation von Oelze (wie Anm. 14), S. 624, völlig fehl, wenn er in Popp den Weichensteller für die heute klassischen Geschäftsfelder der BMW Group sieht.

103 Zorn, Unternehmer und Unternehmensverflechtung (wie Anm. 6), S. 184.

recht genau klären. Aufgrund der wachsenden Bedeutung der BMW AG als Flugmotorenproduzent seit Mitte der 1920er Jahre – man kann fast von einer Monopolstellung in Deutschland sprechen – manifestierten sich staatliche Interessen, die sowohl im Bereich der militärischen wie der zivilen Luftfahrt lagen. Dabei war es nicht ohne Belang, dass Reichsaufträge für BMW aus Steuermitteln bezahlt wurden. Den maßgebenden Kreisen im Reichsverkehrsministerium war es vor allem ein Dorn im Auge, dass der bayerische Motorenhersteller im alleinigen Besitz des Ausländers Castiglioni war. In Reichstagsdebatten wurde wegen dieser Konstellation immer wieder Kritik am Verkehrsressort geübt. Vor diesem Hintergrund vollzog sich während der Jahre 1926 und 1929 eine Neuordnung der Besitzverhältnisse der BMW AG.

Castiglionis Wirtschaftsimperium hatte bereits Anfang 1924 einen nahezu vernichtenden Schlag erlitten. Er hatte sich bei Währungsgeschäften gewaltig verspekuliert und verlor fast sein gesamtes Vermögen von ungefähr 20 Millionen Gold-Schilling.¹⁰⁴ In schwierigen Verhandlungen wurde im November 1924 erreicht, dass der Wiener Finanzmann weiterhin alleiniger BMW-Eigentümer bleiben konnte.¹⁰⁵ Popp hatte Castiglioni nach eigener Darstellung bewogen, allen anderen Besitz eher zu liquidieren als die Bayerischen Motoren Werke.¹⁰⁶

Seinen entscheidenden Einfluss als Alleinaktionär der BMW AG verlor Castiglioni schließlich beim Börsengang des Münchener Unternehmens Mitte 1926. Die Hintergründe hierzu schildert Waldemar von Buttlar, Leiter der Berliner BMW-Niederlassung, in einer ausführlichen, 1933 verfassten Retrospektive.¹⁰⁷ Demnach eröffnete ihm Popp im September 1925, er habe sich gezwungen gesehen, Schutzmaßnahmen für BMW zu ergreifen, weil der Alleinaktionär Castiglioni in der Öffentlichkeit in steigendem Maße

¹⁰⁴ Castronovo, Castiglioni (wie Anm. 6), S. 136.

¹⁰⁵ BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 284, Hergt an Stauß, 25.10.1929.

¹⁰⁶ BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 51, Geschichte dreier Fabriken, S. 47.

¹⁰⁷ Das Folgende nach BArchB, R8119F, P 3073, Bl. 213, Bericht Buttlar. Quellenkritisch gesehen, dürfte die Darstellung Buttlars die Funktion eines »Persilscheins« gegenüber den neuen Machthabern für den mit Castiglioni »befreundeten« Popp erfüllt haben, der seine Distanzierung von dem »jüdischen Spekulant« seit 1926 darlegen sollte. So dürfte die aktive Rolle Pops als alleiniger Initiator der Vorgänge etwas überbetont sein. Krass erscheint insbesondere der innerhalb weniger Monate vollzogene Sinneswandel im Vergleich zu Ende 1924, als Popp sich vehement für den Verbleib Castiglions als Alleinaktionär eingesetzt haben will. Das Dokument ist dennoch von Bedeutung, da es die Hintergründe der Ereignisse von 1926 beleuchtet, zu denen ansonsten keine Aktenüberlieferung bekannt ist.

wegen seiner Geschäftsmethoden und als Ausländer angegriffen wurde. Seine »gefährliche Eigenart« hätte sich bestimmt bald zum Nachteil des Unternehmens ausgewirkt, und auf die Dauer »wurde es aus nationalen Gründen immer unerträglicher, dass Castiglioni als Ausländer der 100%ige Aktionär der einzigen deutschen Serienfabrik für Flugmotoren war.« Um darüber hinaus der Gefahr zu begegnen, dass die Behörden eines Tages eine andere deutsche Fabrik mit der Flugmotorenproduktion beauftragen könnten, sei es deshalb notwendig, eine finanzielle Beteiligung deutscher Kreise zu finden. Den Anstoß, Castiglionis Position als Alleinaktionär anzugreifen, sollte das Reichsverkehrsministerium geben.¹⁰⁸

Buttlar kontaktierte daher den leitenden Ministerialbeamten der Luftfahrt-Abteilung im Verkehrsministerium, Ernst Brandenburg. Kein Großindustrieller zeigte sich jedoch bereit, viele Millionen Mark in ein Unternehmen der mit vielerlei Unwägbarkeiten behafteten Flugmotorenindustrie zu investieren. Es blieb daher nur die Alternative, dass eine Großbank die Aktien an der Börse einführte. Brandenburg sollte deshalb Emil Georg von Stauß von der Deutschen Bank den Plan eröffnen, da dieser als Aufsichtsratsvorsitzender des deutschen Aero Lloyd, der Daimler-Benz AG sowie designierter Aufsichtsratsvorsitzender der Deutschen Luft Hansa stark in der Luftfahrtbranche engagiert war. Mit Hilfe des Bankiers sollte eine Fusion von Daimler-Benz und BMW vollzogen werden.¹⁰⁹

Der hiervon überraschte und darüber verärgerte Castiglioni erklärte sich schließlich Ende März 1926 zu einem Treffen mit Stauß bereit. Popp hatte ihm zuvor erklärt, dass eine Verweigerung gegenüber den Plänen der Deutschen Bank zur Vergabe anstehender Luft Hansa-Aufträge an Daimler-Benz und damit zu Wertverlusten von Castiglionis BMW-Paket führen könne. Die Zusammenkunft zwischen Stauß und Castiglioni ergab folgende Vereinbarungen: Von den fünf Millionen RM Aktienkapital der BMW AG sollte Castiglioni zwei Millionen behalten, zwei weitere Millionen sollten von der Deutschen Bank an der Börse eingeführt werden, und BMW selbst

108 Ebd., S. 8–11, Zitat: S. 11.

109 Ebd., S. 11 f. Hier irrt Buttlar bezüglich des Zeitablaufs, denn die Fusion der zuvor in einer Interessengemeinschaft agierenden Unternehmen Daimler und Benz zur Daimler-Benz AG erfolgte erst durch die Genehmigung in den Generalversammlungen vom 28. und 29.06.1926. Archiv der Daimler-Chrysler AG, Kissel, Protokolle I/1, Notariatsprotokoll über die 47. (ordentliche) Generalversammlung der Aktionäre der Daimler Motoren Gesellschaft, 29.06.1926; Fritz Seidenzahl, 100 Jahre Deutsche Bank, Frankfurt a.M. 1970, S. 282 f.

sollte eine Million erwerben, um sie gegen 1,75 Millionen RM in Daimler-Aktien zu tauschen. Dem gemäß wäre Castiglioni nicht mehr Mehrheitsaktionär gewesen. Allerdings hatte dieser eine komplette Fusion von BMW mit Daimler und Benz bereits im Vorfeld verhindert. Schließlich sprangen die Stuttgarter auch beim Aktientausch ab, weshalb der Wiener Finanzier mit drei Millionen RM wieder über eine Majorität verfügte.¹¹⁰ Offensichtlich war es Castiglioni gelungen, den Aktientausch dadurch zu torpedieren, dass er die Verhandlungsposition der BMW AG auf eine für Daimler unannehmbare Bedingung einschwor: der Aktientausch sollte erst statt finden, wenn die Stuttgarter sich bereit erklärten, den Flugmotorenbau einzustellen.¹¹¹ In dieser Situation wandte sich Brandenburg am 27. Mai 1926 auf Veranlassung Buttlars an Popp und teilte ihm mit, dass er BMW keine weiteren Aufträge erteilen könne, solange die Mehrheit des Aktienkapitals nicht in deutschen Händen sei. Erst darauf hin stellte Castiglioni der Deutschen Bank eine weitere Million Aktienkapital für die Börseneinführung zur Verfügung. Die Papiere wurden schließlich im Juni 1926 in Berlin und München an die Börse gebracht.¹¹²

Obwohl Castiglioni nun nicht mehr Alleinaktionär war, ließ der Druck, der auf seine endgültige Ausschaltung bei BMW zielte, nicht nach. So meldete sich Anfang 1928 der der Deutschnationalen Volkspartei angehörige Reichsverkehrsminister Wilhelm Koch bei seinem Parteifreund Stauß. Der Anlaß waren Angriffe gegen sein Ressort im Reichstag wegen der Beteiligung des italienischen Finanzmanns Castiglioni an der für die deutsche Luftfahrt bedeutungsvollen BMW AG.¹¹³ Der Merseburger SPD-Abgeordnete Richard Krüger hatte in der Sitzung vom 9. März 1928 die Größenordnung der Beteiligung Castiglionis an BMW dargelegt und den Verdacht geäußert, das Reich zahle dem Unternehmen über sehr hohe Preise verdeckte Subventionen und ermögliche so die hohen 12- bis 14-prozentigen Dividenden.¹¹⁴ Koch sah die Aussichten von BMW als »nicht besonders günstig« an, falls es nicht gelänge, den Einfluss Castiglionis entweder vollkommen zu beseitigen oder doch auf ein Mindestmaß einzudämmen.¹¹⁵

110 BArchB, R8119F, P 3073, Bl. 213, Bericht Buttlar, S. 12f.

111 Archiv der Daimler-Chrysler AG, Kissel, Protokolle I/2, Protokoll der Gesamt-Vorstandssitzung der Daimler Benz A.G., 02.08.1926, S. 8.

112 BArchB, R8119F, P 3073, Bl. 213, Bericht Buttlar, S. 13f.

113 BArchB, R8119F, P 3130, Bl. 42, Koch an Stauß, 17.03.1928.

114 Verhandlungen des Reichstags, 3. Wahlperiode 1924, Bd. 395, Berlin 1928, S. 13333.

115 BArchB, R8119F, P 3130, Bl. 42, Koch an Stauß, 17.03.1928.

Günstige Gelegenheiten hierzu boten die fortwährenden Finanzkrisen Castiglioni. Schon aus dem Kauf der Fahrzeugfabrik Eisenach im November 1928 versuchte Castiglioni Bargeld zu erlangen. Der ursprünglich vereinbarte Kaufpreis von zwei Millionen RM bar wurde daher auf sein Betreiben in 0,8 Millionen BMW-Aktien umgewandelt, für die die Gothaer Waggonbau AG eine ausbedungene Kursgarantie von 250 Prozent erhielt. Im Gegenzug strich der Großaktionär zwei Millionen RM ein.¹¹⁶ Im Frühjahr 1929 war der in großen finanziellen Schwierigkeiten befindliche Castiglioni gezwungen, seinen wertvollsten Besitz, das BMW-Aktienpaket, bei einem Kurswert von 250 Prozent für den wesentlich niedrigeren Kurs von 180 Prozent an die Deutsche Bank zu verpfänden. Noch im Lauf des Frühjahrs 1929 erlitten die BMW-Papiere bedeutende Kursverluste. Ein wichtiger Grund hierfür war die Übernahme von Opel durch General Motors im Mai 1929, worin die Finanzmärkte eine erhebliche Konkurrenz für BMW im Kleinwagensektor erblickten. Daneben wirkte sich die Streichung öffentlicher Mittel für den Ankauf von Flugmotoren negativ aus. Schließlich befürchteten die Börsianer, dass es nach den hohen – von Castiglioni geforderten – Dividenden der Jahre 1926 (12 Prozent), 1927 (14 Prozent) und 1928 (14 Prozent),¹¹⁷ die den Aktienkurs in enorme Höhen getrieben hatten, für 1929 zu einem gänzlichen Dividendenausfall kommen könnte. Bei einem Aktienkurs von 134 Prozent verlangte die Deutsche Bank »Nachschuß«, wofür Castiglioni 1,8 Millionen Mark aufwenden musste.¹¹⁸ Doch auch weitere Stützungskäufe konnten nicht verhindern, dass die BMW-Anteile im Herbst 1929 im Gefolge der beginnenden Wirtschaftskrise unter pari fielen. Bereits im Juli 1929 hielt Max von Wassermann die Position Castiglioni für »unrettbar verloren« und war überzeugt, dass seine Aktien über kurz oder lang zum Verkauf kommen würden.¹¹⁹

Auch wegen der Provisionen aus den Geschäften mit der UdSSR kam Castiglioni unter Druck. Im April 1929 wurden zwei Verträge zwischen BMW und der Bank voor Handel en Crediet vom 16. April und 2. November 1928 aufgehoben, die das Auslandsgeschäft bzw. Provisionen aus

116 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 37, Berliner Börsen-Courier, 05.06.1929, Bl. 220, Wirtschaftlicher Ratgeber, 28.09.1929.

117 BArchB, R8119F, P 3131, Bl. 3, Exzerpt aus einem Börsenprospekt, 16.08.1934.

118 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 6, Münchner Telegramm-Zeitung, 03.06.1929.

119 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 92, Stauß an Fehr, 04.07.1929.

Dixi-Transaktionen betrafen.¹²⁰ Im Juni übernahm Raimund Hergt, Filialdirektor der Deutschen Bank- und Diskontogesellschaft in München, anstelle Castiglioni die Position des stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden.¹²¹ Ein Vertrag zwischen Castiglioni und dem Bankenkonsortium legte Ende Mai 1929 Rückzahlungen von einer Million Mark an BMW aus größtenteils von Castiglioni vereinnahmten Auslandsprovisionen fest. Infolge seiner mangelnden Liquidität versuchte der Finanzier wenige Monate später, diese Übereinkunft anzufechten.¹²² Mitte Oktober spitzte sich die Angelegenheit zu. Am 17. des Monats fanden die entscheidenden Verhandlungen in München statt.¹²³ Die Castiglioni-Unterhändler scheiterten indes mit ihrem Versuch, den bestehenden Vertrag zu revidieren.

Castiglioni akzeptierte schließlich vorbehaltlos seine Verpflichtungen aus den Provisionszahlungen, ohne deren Anerkennung weitere Verhandlungen ausgeschlossen gewesen wären.¹²⁴ So kam es am 21. und 22. Oktober in Berlin zu Übereinkünften über Castiglioni's Schulden an das Bankenconsortium einerseits und an BMW andererseits. Hierzu lagen am 26. Oktober 1929 die Unterschriften aus Wien vor.¹²⁵ Am 29. Oktober erging die telegrafische Mitteilung an die Mitglieder des Aufsichtsrats, dass Castiglioni wie auch seine Vertrauensmänner Eduard Nelken und Berthold Schweiger aus dem Kontrollgremium der BMW AG ausgeschieden waren.¹²⁶ Für BMW hatte die Ära Castiglioni im Herbst 1929 ihr Ende gefunden. Popp wertete die Ereignisse des Jahres 1929 als »Befreiungskampf«. ¹²⁷ Castiglioni, den man noch wenige Jahre zuvor den österreichischen Stinnes genannt hatte, galt in Wien als »völlig erledigt«. ¹²⁸

Der Epilog zu den Ereignissen wirft ein bezeichnendes Licht auf das Verhältnis von Wirtschaft und Nationalstaat: Die Deutsche Bank empfand den riesigen Bestand an BMW-Aktien, über den sie jetzt schlagartig verfügte, als

120 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 46, BMW an Bank voor Handel en Crediet, 07.06.1929, Bl. 47, dto.

121 BArchB, R8119F, P 3130, Bl. 174, Hergt an Austin, 19.06.1929.

122 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 231, Bericht Hergt, 12.10.1929.

123 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 241, Hergt an Stauß, 17.10.1929; Bl. 242, Bericht Weydenhammer/Hergt/Popp über die Verhandlungen, 17.10.1929; Bl. 242, Stenographischer Bericht, 17.10.1929.

124 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 262, Hergt an Stauß, 19.10.1929; Bl. 263, Telegramm Hergt an Stauß, 19.10.1929.

125 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 287, Aktennotiz für Stauß, 26.10.1929.

126 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 294–299, sämtlich 29.10.1929.

127 BArchB, R8119F, P 3130, Bl. 395, Popp an Stauß, 24.12.1929.

128 BArchB, R8119F, P 3130, Bl. 371, Lewinski an Stauß, 25.11.1929.

Belastung. In der Folge mühte sie sich, einen Großinvestor für eine Beteiligung an BMW zu finden. Bei dessen Auswahl traten die nationalstaatlichen Befindlichkeiten, die gegen Castiglioni seit 1926 ins Feld geführt worden waren, in den Hintergrund. Verhandlungen wurden fast ausschließlich auf internationaler Ebene geführt. Als Interessent trat der BMW-Lizenzgeber Pratt & Whitney auf, der Anfang 1929 in die United Aircraft Corporation, einen Luftfahrt-Trust unter Führung der National City Bank, einbezogen worden war. Die Leitung des Konglomerats teilten sich Frederick B. Rentschler als Präsident und der von Pratt & Whitney kommende George Mead. Popp und Weydenhammer boten Mead im Juni 1929 das Castiglioni-Aktienpaket zum Kauf an und versuchten es den Amerikanern mit dem Hinweis auf die Chancen, die sich General Motors mit der Übernahme von Opel eröffneten, schmackhaft zu machen.¹²⁹ Flankierend sollte Weydenhammer »den amerikanischen Freund« informieren, dass auch andere an dem Paket interessiert seien.¹³⁰ Während der Verhandlungen erwies sich die fortdauernde BMW-Beteiligung Castiglionis als Hindernis, da die amerikanischen Kaufinteressenten mit ihm »nichts zu tun haben« wollten.¹³¹

Mead erstellte für die United Aircraft Corporation einen technischen Bericht, der außerordentliches Interesse hervorrief. Vertreter der National City Bank sollten Anfang September zur Fortsetzung der Verhandlungen über den Kauf von BMW-Aktien im Wert von sechs Millionen RM seitens der »Gruppe Mead« in Deutschland eintreffen.¹³² Nach den Kursstürzen an den Weltbörsen im Herbst 1929 wurden die Verhandlungen jedoch abgebrochen. Anfang 1930 teilte Rentschler der Deutschen Bank mit, dass seinem Unternehmen angesichts der schwierigen wirtschaftlichen Verhältnisse auch in der US-Flugzeugindustrie eine größere Interessennahme an BMW unmöglich sei.¹³³ Zwar bekundete in der Folgezeit die Pratt & Whitney-Holdinggesellschaft United Aircraft & Transport Corporation wiederholt Interesse am Erwerb einer Majorität an der BMW AG bei »Eintritt normaler Verhältnisse«.¹³⁴ Die Verhandlungen wurden jedoch nicht mehr aufgenommen.

129 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 61, Weydenhammer an Stauß, 12.06.1929.

130 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 119, Fehr an Stauß, 15.07.1929.

131 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 278, Bericht Stauß: Bayerische Motoren Werke – Castiglioni, 24.10.1929.

132 BArchB, R8119F, P 3130, Bl. 206, Stauß an Abshagen, 23.08.1929.

133 BArchB, R8119F, P 3069, Bl. 2, Rentschler an Stauß (Übersetzung), 03.01.1930; Bl. 25, National City Company an Popp, 11.01.1930.

134 BArchB, R8119F, P 3070, Bl. 4, Hergt an Stauß, 04.07.1930; P 3071, Bl. 32, Aktenvermerk Hergt für Stauß, 12.03.1931.

Aufschlussreich ist in diesem Zusammenhang auch der Briefwechsel zwischen Brandenburg und Stauß, der anlässlich der geplanten Aktienübernahme durch die Amerikaner geführt wurde: »Meine Genugtuung darüber«, schrieb Brandenburg, »daß es endlich gelungen ist, dieses für die Luftfahrt so wertvolle Unternehmen ganz in deutsche Hände zu bringen, wird nun in der letzten Zeit durch Gerüchte getrübt, die andeuten, daß ein namhafter Teil der Aktien der Bayerischen Motorenwerke in das Eigentum der Pratt & Whitney Co. übergehen soll. [...] Sie wissen, sehr verehrter Herr v. Stauß, welche Schwierigkeiten dem Reichsverkehrsministerium dadurch entstanden sind, daß es einen großen Teil der für die Entwicklung der Flugmotoren in Angriff genommenen Pläne mit einem Werk durchführen mußte, das zum großen Teil in ausländischer Hand war. Sie werden es mir daher nicht verübeln, daß ich mich an Sie wende und Sie bitte, mir, wenn möglich, eine Auskunft, über diese Gerüchte zu geben.«¹³⁵

In seiner Erwiderung scheute sich Stauß nicht, in aller Deutlichkeit auf mangelnde Aufträge von staatlicher Seite hinzuweisen: »Dass die B.M.W. von Herrn Castiglioni befreit wurden, bedeutet sicher nach manchen Richtungen eine grosse Erleichterung. Weniger angenehm ist es natürlich, dass die Banken die grossen Aktienposten zunächst übernehmen mussten; denn selbstverständlich kann es nicht Aufgabe der Deutschen Bank sein, grosse Posten solcher Aktien als Daueranlage zu behalten. Die trostlose Lage des inländischen Kapitalmarkts lässt andererseits nicht erwarten, dass ein Verkauf der Aktien an andere Stellen so leicht gelingen kann, zumal durch die Beschneidung des Lufterats die Kapitalisten von den Unternehmungen der einschlägigen Industrie sehr abgeschreckt sind und jede neue unbequeme Nachricht diese Sachlage verschärft. Hoffentlich gelingt es, die Gesellschaft durch angemessene Inlandsaufträge wieder auf eine feste Basis zu stellen. Inzwischen muss es m. E. als ein Vorteil gewertet werden, dass eine potente ausländische Gesellschaft für das Unternehmen Interesse gezeigt hat, das leider im Inland an so wenigen Stellen zu finden ist.«¹³⁶ Offenbar hinterließ diese Klarstellung bei Brandenburg nachhaltige Wirkung. Als er zwei Jahre später hörte, Castiglioni wolle sich wieder an BMW beteiligen, drückte er zwar seine Missbilligung darüber aus, gab aber gleichsam prophylaktisch seiner Befürchtung Ausdruck, die Deutsche Bank könne bei Widerständen

135 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 328, Brandenburg an Stauß, 18.11.1929.

136 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 385, Stauß an Brandenburg, 07.12.1929.

der Regierung gegen einen erneuten Einstieg des Wieners antworten: »Dann kauft ihr es uns allein ab!«¹³⁷

Ging es bei der Übernahme der BMW-Aktien Castiglioni, für die sich die Deutsche Bank geradezu anbot, demnach um wirtschaftliche oder politische Interessen? Gewiss spielten beide Faktoren eine Rolle. Nicht in erster Linie seine Eigenschaft als Staatsangehöriger eines ehemaligen »Feindstaats«, sondern Castiglioni's Finanzpolitik, die die Möglichkeiten des Systems bis an die Grenzen ausschöpfte, avancierte vor dem Hintergrund der wirtschaftsstrategischen Bedeutung der BMW AG zum Politikum. Allerdings unterschieden sich das wirtschaftspolitische Verständnis des Reichsverkehrsministeriums und das der Deutschen Bank erheblich. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass das Berliner Bankhaus und sein Vertreter Stauß nicht gezögert hätten, das ehemalige Castiglioni-Paket umgehend an einen anderen ausländischen Investor weiter zu reichen, während Brandenburg dies monierte. Die komplizierten Zusammenhänge begünstigten reduzierte Sichtweisen. So erwartete Weydenhammer, dass die Presse Castiglioni »immer wieder« als »Schädling im deutschen Wirtschaftsleben« bekämpfen würde.¹³⁸

Ein interessantes, wenn auch nur bedingt mit BMW vergleichbares Unternehmen bildete die Opel AG. Trotz ihrer ständigen nationalistischen Bekundungen verkaufte die Opel-Familie¹³⁹ ihr Werk im Mai 1929 an General Motors. Was für Opel 1929 Realität wurde, stand für BMW im selben Jahr ebenfalls zur Debatte: die Eingliederung in einen US-Konzern. Letztlich verhinderte Castiglioni's Festhalten an seiner Beteiligung bis in die beginnende Wirtschaftskrise diese Option.

Die zu Beginn der 1930er Jahre veränderten Besitzverhältnisse der BMW AG blieben in den folgenden Jahren nicht ohne nachhaltige Auswirkungen auf den Flugmotorenbereich, aber auch auf den Automobilbau. Insbesondere legten die neuen Besitzverhältnisse des Jahres 1929 den Grundstein für die Einbindung des BMW-Konzerns in die Rüstungspolitik der NS-Diktatur. In der Konstellation mit der Deutschen Bank als Hauptaktionär konnte sich die Unternehmensleitung der späteren Vereinnahmung durch Politik und Militär nur noch partiell entziehen. Für die BMW AG waren die Weichen in Richtung Rüstungskonzern bereits in der Weimarer Zeit gestellt.

137 BArchB, R8119F, P 3072, Bl. 157 f., Stauß an Frank/Wassermann, 22.12.1931.

138 BArchB, R8119F, P 3080, Bl. 39, Weydenhammer an Stauß, 05.06.1929.

139 Feldman, Die Deutsche Bank (wie Anm. 6), S. 9.