

Pierer, Christian: *Die Bayerischen Motoren Werke bis 1933. Eine Unternehmensgründung in Krieg, Inflation und Weltwirtschaftskrise*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag 2011. ISBN: 978-3-486-70400-6; VIII, 262 S.

**Rezensiert von:** Christian Marx, Neuere und Neueste Geschichte, Universität Trier / Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Universität des Saarlandes

Mit der hier zu rezensierenden Monographie ist bereits das vierte Buch in der Schriftenreihe des BMW-Konzernarchivs erschienen.<sup>1</sup> Es handelt es sich um die leicht überarbeitete Dissertation von Christian Pierer, der mit seiner Arbeit über den Zeitraum zwischen Erstem Weltkrieg und Weltwirtschaftskrise eine Lücke in der Unternehmensgeschichte der Bayerischen Motoren Werke (BMW) schließen möchte. Nach einem recht knappen Überblick über die Forschungsliteratur spannt Pierer den theoretischen Rahmen seiner Untersuchung auf und stützt sich in diesem Zusammenhang auf ein betriebswirtschaftliches Modell zur Unternehmensgründung von Jörg Freiling.<sup>2</sup>

Nach drei chronologisch gegliederten Kapiteln, die den Ersten Weltkrieg, die Nachkriegszeit bis Mitte der 1920er-Jahre sowie den darauffolgenden Zeitraum bis 1933 umfassen, folgen zwei thematisch ausgerichtete Kapitel, in denen teilweise Aspekte aus den vorangegangenen Abschnitten aufgegriffen werden müssen, wodurch sich einige Redundanzen ergeben. Pierer widmet sich zunächst der Gründungsphase zwischen 1913 und 1917, in der die Rapp Motorenwerke GmbH gegründet und in BMW GmbH umbenannt wurde. Hierbei kann er nachweisen, dass die Rapp Motorenwerke deutliche Defizite im Entwicklungs- und Produktionsbereich hatten. Pierer betont zu Recht immer wieder die entscheidende Bedeutung der militärischen Stellen für den Fortbestand des Unternehmens. Da BMW keine anderen zivilen Produkte herstellte, sondern ein reines Rüstungsunternehmen war, bestand eine vollkommene Abhängigkeit von den staatlichen Behörden. Der betriebswirtschaftliche Ansatz Freilings benennt zwar das rechtlich-politische Umfeld als Teil des marktlichen

Umfelds<sup>3</sup>; an dieser Stelle wäre allerdings eine genauere Diskussion wünschenswert gewesen, inwiefern bestimmte Marktbedingungen für einen auf Rohstoff-, Maschinen- und Arbeitskräftezuteilungen angewiesenen Rüstungsbetrieb in der Kriegswirtschaft des Ersten Weltkriegs überhaupt galten. Seit der Vorstellung des neuen Motors BMW IIIa wurde das Unternehmen stets bevorzugt behandelt, und schließlich erfolgte auch die Umwandlung der BMW GmbH in eine Aktiengesellschaft im Jahr 1918 auf Druck deutscher Militärbehörden.

Die enge Verbindung zu staatlichen Stellen bestand in den 1920er-Jahren fort und war eine Grundkonstante des Flugmotorenbaus. Mit dem Kriegsende brach der zentrale Geschäftsbereich des Rüstungsproduzenten BMW weg, ein entwickelter Markt für den zivilen Luftverkehr bestand noch nicht. Der Erhalt des Unternehmens stand mit der Aufgabe des Flugmotorenbaus grundsätzlich in Frage. Nur durch das staatliche Interesse an dessen Fortbestand sowie den Einstieg in den Bau von Druckluftbremsen für die Reichsbahn nach einer Lizenz der Knorr-Bremse AG, die 1920 zugleich die Aktienmehrheit von BMW übernahm, konnten die finanziellen Schwierigkeiten überwunden werden. Zwei Jahre später kaufte der ehemalige Mehrheitsaktionär Camillo Castiglioni den Motorenbau und die Marke BMW wieder zurück und gründete durch die Verschmelzung mit den Bayerischen Flugzeugwerken aus formaler Sicht die BMW AG neu. 1923 wurden der Flugmotorenbau wieder und der Motorradbau neu aufgenommen; auf dieser Basis konnte in den folgenden Jahren eine stetige Expansion des Unternehmens erfolgen. Pierer charakterisiert Castiglioni als zeittypischen Spekulanten, der zwar einerseits zum Erhalt des Unternehmens beitrug, andererseits jedoch auch große Geldsummen aus der Firma abzog und deshalb 1926 im Zuge eines von staatlicher Seite erzwungenen Börsengangs zum

<sup>1</sup>Die Arbeit von Lorenzen weist dabei eine große thematische und zeitliche Nähe zu Pierers Buch auf. Vgl. Till Lorenzen, *BMW als Flugmotorenhersteller 1926-1940. Staatliche Lenkungsmaßnahmen und unternehmerische Handlungsspielräume*, München 2008.

<sup>2</sup>Jörg Freiling, *Entrepreneurship. Theoretische Grundlagen und unternehmerische Praxis*, München 2006.

<sup>3</sup>Freiling, *Entrepreneurship*, S. 126-127, 136-143.

---

Verkauf seiner Aktienmehrheit genötigt wurde.

Die Jahre ab 1926 waren wesentlich durch die neue Aktionärsstruktur sowie durch eine Affäre um Castiglioni gekennzeichnet. Als größter deutscher Flugmotorenproduzent besaß BMW in der Zwischenkriegszeit in allen luftfahrtpolitischen Konzepten – insbesondere bei militärischen Projekten und dem Verkauf von Flugzeugmotoren an die Sowjetunion – eine „Schlüsselposition“ (S. 103), weshalb die Behörden in dem Spekulant Castiglioni ein ständiges Risiko sahen und auf eine Änderung der Besitzverhältnisse drängten. Nachdem eine engere Interessengemeinschaft mit Daimler-Benz gescheitert war, übernahm die Deutsche Bank einen Großteil des 1926 neu an der Börse zugelassenen Aktienkapitals. Als Ende der 1920er-Jahre schließlich ein System verdeckter Gewinnausschüttungen an Castiglioni bekannt wurde, musste dieser sich auch von seinen restlichen BMW-Aktien trennen. Obwohl der Vorstand des Unternehmens ebenfalls an diesem System beteiligt war, konnte Generaldirektor Franz Josef Popp aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit bei BMW im Amt verbleiben.<sup>4</sup> Zugleich wurde die mangelnde Kontrolle durch den Großaktionär Deutsche Bank offensichtlich. An dieser Stelle fügt Pierer einen theoretischen Abschnitt zur Analyse der Unternehmenskontrolle ein, der auf das Konzept der Corporate Governance und das Principal-Agent-Problem eingeht. Auch wenn die Ausführungen durchaus zutreffend sind, stellt sich doch die Frage, warum dieser Bezugsrahmen nicht als grundsätzliche Analysekategorie benutzt oder einleitend im Zusammenhang mit dem Analysemodell Freilings diskutiert wurde.

Im folgenden Kapitel beschreibt Pierer die Entwicklung einzelner BMW-Produktfelder zwischen 1923 und 1933. Bei der Darstellung des Flugmotorenbaus kann er dabei vor allem auf Ergebnisse seiner Magisterarbeit sowie auf die Arbeit von Lorenzen zurückgreifen.<sup>5</sup> Während der Wiedereinstieg in den Flugzeugmotorenbau durch einen Auftrag der Sowjetunion ausgelöst wurde und BMW beim Bau von Flugmotoren insgesamt sehr stark von staatlicher Unterstützung abhängig war, profitierte das Unternehmen im

Motorradbau vom Boom auf dem deutschen Motorradmarkt, auch wenn BMW aufgrund des Produktionsverbunds von Flugmotorenbau und Motorradfertigung vor allem schwere und teure Motorräder produzierte. Der Einstieg in das Endkundengeschäft ebnete gleichzeitig den Weg für die Automobilfertigung, die mit der Übernahme der Fahrzeugfabrik Eisenach eingeleitet wurde. Allerdings war der BMW-Automobilbau von Anfang an defizitär, der Aufbau dieser dritten Unternehmenssparte scheiterte somit zunächst. Die Fortführung dieser Produktparte über die Weltwirtschaftskrise hinweg erfolgte nur, weil man keinen Käufer fand und hohe Verluste bei der Schließung vermeiden wollte. In den beiden darauffolgenden Kapiteln folgt eine Kennzahlenanalyse (Umsatz, Investitionen, Grundkapital, Schulden) für den Zeitraum 1926 bis 1933 sowie ein zweiseitiger Ausblick auf BMW im Nationalsozialismus.

Obwohl in Pierers Studie zu bestimmten unternehmenshistorischen Aspekten durchaus interessante Informationen zu finden sind, stehen die teilweise chronologisch, teilweise inhaltlich ausgerichteten Kapitel doch etwas unverbunden nebeneinander. Ferner wären an einigen Stellen weitere Nachweise wünschenswert gewesen. Grundsätzlich möchte Pierer nach eigenen Angaben klären, inwiefern BMW „eine typische Unternehmensgründung für den Untersuchungszeitraum“ war (S. 5). Ohne eine vergleichend angelegte Analyse oder die Heranziehung umfangreicher Sekundärliteratur über andere Unternehmensgründungen ist ein solches Vorhaben aber kaum zu leisten. Zudem war BMW als Produzent von Flugzeugmotoren für Militärflugzeuge in seiner Gründungsphase eben vor allem auf die Wünsche und Budgets der Militärbehörden angewiesen, und diese Abhängigkeit im zentralen Produktionsfeld des Unternehmens setzte sich während der gesamten Weimarer Republik fort, wie Pierer zu Recht mehrfach unterstreicht. Ein Vergleich mit Unternehmen,

---

<sup>4</sup> Trotz dieser Verstrickungen Pops in die „Affäre Castiglioni“ kommt Pierer in seinem Fazit zu dem Ergebnis, dass BMW sich unter Popp „sehr gut entwickelte“ und man den Schwierigkeiten mit „nachhaltigen und durchdachten Konzepten entgegengetreten“ sei (S. 223).

<sup>5</sup> Lorenzen, Flugmotorenhersteller.

die auf anderen Märkten agierten, ist deshalb ebenfalls nur eingeschränkt möglich. Das Verdienst Pierers liegt sicherlich darin, zahlreiche Quellen zur BMW-Geschichte in einer Vielzahl von Archiven ausfindig gemacht und zu einer die unterschiedlichen Produktparten übergreifenden Unternehmensgeschichte zusammengefügt zu haben.

HistLit 2011-3-155 / Christian Marx über Pierer, Christian: *Die Bayerischen Motoren Werke bis 1933. Eine Unternehmensgründung in Krieg, Inflation und Weltwirtschaftskrise*. München 2011, in: H-Soz-u-Kult 13.09.2011.