

Die Berlinische Boden-Gesellschaft Vom Terraingeschäft zum Bauunternehmen

Die 1890 in der Reichshauptstadt gegründete Berlinische Boden-Gesellschaft begann nicht als Bauunternehmen, sondern als so genannte Terraingesellschaft. Ihr Geschäftszweck war die Erschließung und Entwicklung neuer Baugebiete, Siedlungen und Stadtteile. Die Unternehmensgründer reagierten damit auf die massive Bevölkerungszunahme Berlins und auf die weitere Ausdehnung der Stadt nach der Gründung des deutschen Kaiserreichs. Bevölkerungszunahme, Binnenwanderung und Verstädterung bildeten die zentralen Entwicklungen jener Zeit, vor deren Hintergrund Terraingesellschaften und ihre Arbeitsweise zu verstehen sind. Bedingt durch einen raschen und durchgreifenden demographischen Wandel, der durch sinkende Sterblichkeit bei hohen Geburtenraten gekennzeichnet war, nahm die Bevölkerung des Deutschen Reichs von 1871 bis 1914 von 41 auf 68 Millionen Einwohner zu. Allein zwischen 1880 und 1900 wuchs sie um ein Viertel von 45 auf 56 Millionen. Hinzu kam eine immer stärker werdende räumliche Mobilität und infolge der Binnenwanderung wurde Deutschland zu einem Land der Mittel- und Großstädte. 1871 lebten rund fünf Prozent der Bevölkerung des Reichs in acht Großstädten mit mehr als 100.000 Einwohnern; 1910 waren es 21 Prozent in 48 Städten dieser Größenordnung.

An der Entwicklung der Reichshauptstadt Berlin zeigten sich diese Tendenzen besonders deutlich: Zwischen 1870 und 1910 stieg die Einwohnerzahl der Stadt um 114 Prozent von 967.000 auf 2.070.000; 1908 lebten im Großraum Berlin, also unter Einbeziehung der damals noch selbstständigen Vororte, 3.260.000 Menschen. Mit 10.500 Einwohnern je Quadratkilometer war das die am dichtesten besiedelte Agglomeration der Welt. Die Weltstädte Paris (8.600 E/qkm), New York (5.400 E/qkm) und London (4.100 E/qkm) blieben weit dahinter zurück. Das Wachstum Berlins wurde vor allem durch den Zuzug aus den östlichen Provinzen Preußens gespeist. Ströme von Zuwanderern zogen in die Metropole, teils um sich dauerhaft niederzulassen, teils aber auch, um in die Industrieviertel Westdeutschlands weiterzuziehen. Auf einen Bevölkerungszuwachs von je 1.000 Personen kamen in Berlin in den 1880er Jahren über 6.000 Zu- und Wegzüge. Von den zwei Millionen Einwohnern, die 1907 in der Hauptstadt lebten, waren nur 812.000 dort geboren, der Rest zugewandert.

Im Verbund mit dem ökonomischen und politischen Bedeutungszuwachs Deutschlands ließ diese Bevölkerungszunahme Berlin zu einer der dynamischsten Großstädte Europas werden. Das Wachstum stellte zugleich immense Anforderungen an die Ökonomie und an die Verwaltung: Innerhalb von vier Jahrzehnten musste neuer Wohnraum für mehr als eine Million Menschen geschaffen und in großen Dimensionen die Infrastruktur für Transport, Ver- und Entsorgung, für Bildung und Gesundheit erstellt werden. Die städtische Verwaltung sah sich dabei mit bislang unbekanntem Herausforderungen konfrontiert. Daraus entstand eine politische und volkswirtschaftliche Debatte über Probleme der Urbanisierung und Stadtentwicklung, über „Wohnungsfrage“, „Wohnungsreform“ und Bodenordnung sowie über die Aufgaben von öffentlicher Hand und privater Initiative auf diesen Gebieten.

DIE GRÜNDUNG DER BERLINISCHEN BODEN-GESELLSCHAFT

Einer unter den Hunderttausenden von Zuwanderern war Salomon Haberland (1836-1914). Bereits 1866 siedelte der Textilunternehmer aus Wittstock an der Dosse, rund 100 Kilometer nordwestlich von Berlin in Brandenburg gelegen, in das damals noch selbstständige Charlottenburg über. Dort betrieb er mit großem Erfolg eine Schal- und Tuchfabrik. Mit einem guten Blick für die Entwicklung der jungen Reichshauptstadt und mit Gespür für den zunehmenden Wohnungsbedarf investierte er das im Textilgeschäft erworbene Vermögen in Grund und Boden. Etwa ab 1880 betätigte er sich in bescheidenem Maßstab auf dem Gebiet der Parzellierung und des Weiterverkaufs von Grundstücken sowie der Kreditvergabe an Bauunternehmer. Von den Zukunftsaussichten dieses Terraingeschäfts überzeugt, gründete er im Februar 1890 zusammen mit dem Hamburger Kaufmann Arthur Booth und unter Beteiligung des Berliner Bankhauses Delbrück, Leo & Co. die Berlinische Boden-Gesellschaft. Die drei Partner übernahmen jeweils ein Drittel des Grundkapitals von einer Million Mark. Über seine familiären Verbindungen brachte Booth zudem fachliche Kenntnisse ein. Er gehörte zur Familie des Baumschulenbesitzers John Booth aus Groß Flottbeck bei Hamburg, der sich in den 1880er Jahren als Terrainunternehmer an der Erstellung des Kurfürstendamms und der Erschließung des Villenvororts Grunewald beteiligt hatte. Zu Direktoren der BBG wurden Arthur Booth junior und Georg Haberland (1861-1933) bestellt, der ältere der beiden Söhne Haberlandts. Er hatte nach gründlicher Ausbildung in der Textilbranche als Vertreter eines deutschen Handelshauses im mittelenglischen Bradford gearbeitet. Von dort aus bereiste er zunächst die Niederlande und Belgien, Norwegen,

Schweden und Dänemark sowie die Schweiz. Seit Mitte der 1880er Jahre war der weit- und sprachgewandte Textilkaufmann in Italien tätig. Nach Berlin zurückgekehrt, erlernte Georg Haberland parallel zu seiner Tätigkeit in der neu gegründeten Gesellschaft das Grundstücksgeschäft. Teils unter Anleitung durch den Vater, teils als Volontär in verschiedenen Ingenieurbüros und Unternehmen machte er sich dabei mit den technischen und kaufmännischen, aber auch mit den rechtlichen Aspekten dieser ebenso komplexen wie profitablen Branche vertraut.

1893: BETEILIGUNG DER DRESDNER BANK

Bereits wenige Jahre nach Gründung der Gesellschaft ergab sich eine grundlegende Änderung der Kapital- und Beteiligungsverhältnisse: 1893 musste Arthur Booth junior nach einem Reitunfall seine Tätigkeit aufgeben und schied aus dem Unternehmen aus. Damit löste sich auch die Verbindung zu dessen Hausbank Delbrück und die Dresdner Bank übernahm deren Anteile in Höhe von jeweils 330.000 Mark. Davon wurden 60.000 Mark an den mit Haberland senior befreundeten Jakob Dannenbaum weitergegeben. Beide traten zusammen mit zwei Vertretern der Bank in den Aufsichtsrat ein. Vorsitzender des Gremiums wurde der Leiter der Dresdner Bank Eugen Gutmann. Durch das Engagement der Großbank bei der Berlinischen Boden-Gesellschaft entstand eine sichere und - wie sich herausstellen sollte - langdauernde Partnerschaft. Sie bot eine wichtige Grundlage für das kapitalintensive Grundstücksgeschäft.

Das Prinzip des Terraingeschäfts

Der Aufschwung Berlins war nach dem Kriege 1870/71 glänzend geworden. Der große Zuzug nach der Reichshauptstadt machte eine dauernde lebhaftere Bautätigkeit zur Versorgung der Bevölkerung mit Wohnungen dringend notwendig. Größere gewerbliche Unternehmen, die sich planmäßig dieser Aufgabe widmeten, waren in Berlin kaum vorhanden. [...] Mein Vater erblickte in der planmäßigen Aufschließung von Geländen, in der Schaffung baureifer Baustellen, ihrer Veräußerung unter Gewährung von Baugeldkrediten direkt an den Baugewerbetreibenden eine wirtschaftlich notwendige Aufgabe. [...] Der Grundgedanke [...] war die Erschließung unbebauter Ländereien und der Verkauf baureifer Parzellen an die Baugewerbetreibenden. Diese errichteten auf den von ihnen erworbenen Bauparzellen Häuser, um sie alsdann an Leute zu verkaufen, die ihre Ersparnisse in Hausbesitz anlegen wollten. Wir richteten selbst ein technisches Büro ein, das die Grundrisse für die einzelnen Häuser aufstellte. An Hand dieser Grundrisse fertigten wir die Rentabilitätsberechnungen an und setzten die Preise der Bauparzellen derart fest, dass für den Unternehmer ein nutzbringendes Geschäft herauskam. [...] Dieser Aufbau des Geschäfts führte sehr bald zu größeren Erfolgen. Wir haben die Freude gehabt, dass alle Kunden der Gesellschaft auf ihre Rechnung kamen und eine größere Anzahl von ihnen dank der Verbindung mit der Berlinischen Boden-Gesellschaft reiche Leute wurden. Georg Haberland: Aus meinem Leben, 1931

DAS „BAYERISCHE VIERTEL“

PROJEKTENTWICKLUNG MIT DURCHDACHTEM GESAMTKONZEPT

Zunächst betätigte sich die Berlinische Boden-Gesellschaft als Maklerfirma; sie betrieb die Vermittlung und den Verkauf von Grundstücken für fremde Rechnung und beteiligte sich auch selbst an einzelnen Grundstückskonsortien. Für dieses Geschäft reichte das Grundkapital von einer Million Mark aus. Erst nach dem Einstieg der Dresdner Bank entwickelte sich daraus ein Grundstückshandel in großen Dimensionen und auf eigene Rechnung. Eines der bedeutendsten Projekte Haberlandts und zugleich ein Musterbeispiel für die Arbeitsweise der Berlinischen Boden-Gesellschaft war die Entwicklung des „Bayerischen Viertels“ südwestlich des Berliner Stadtzentrums. Auf der Gemarkung von Schöneberg, damals noch eine zum Kreis Teltow gehörende Landgemeinde mit rund 60.000 Einwohnern, erwarb das Unternehmen von den dort ansässigen Bauern umfangreichen Grundbesitz an abgelegener Stelle ohne jede Verkehrsanbindung, das so genannte Westgelände. Die Tätigkeit der Gesellschaft bestand darin, in Abstimmung mit der Gemeinde einen umfassenden Bebauungsplan aufzustellen, das Gelände in insgesamt 500 einzelne Bauparzellen aufzuteilen, Straßen auszubauen und für die Herstellung der Infrastruktur zu sorgen. Die mustergültige Planung berücksichtigte alle Grundsätze des zeitgenössischen modernen Städtebaus, vor allem die Unterscheidung zwischen Verkehrsstraßen und reinen Wohnstraßen, die eine geringere Breite aufwiesen und in denen Ladengeschäfte nur in Eckhäusern erlaubt waren. Das Konzept verzichtete auf tief gestaffelte Quer- und Rückgebäude und vermied damit jene düsteren Hinterhöfe, die für die Berliner Mietskasernen typisch waren. Die aneinanderstoßenden Hofflächen wurden stattdessen zusammengefasst, nur mit Zäunen abgetrennt und teilweise bepflanzt. Vorgärten in den Wohnstraßen, gärtnerisch ausgestaltete Inseln im Straßenverlauf und vor allem die Anlage von Plätzen belebten das Erscheinungsbild. Für Modernität

sorgte die elektrische Beleuchtung des Viertels. Eingriffe in die Fassadengestaltung waren schwieriger, aber immerhin gelang es, die Haberlandstraße - sie wurde 1906 zum 70. Geburtstag des Unternehmensgründers so benannt - einheitlich im damals beliebten altdeutschen oder „Nürnberger“ Stil zu bebauen. In dieser Straße errichtete Georg Haberland 1907 auch ein privates Wohnhaus. Wenige Meter davon entfernt lebte von 1918 bis zu seiner Emigration im Jahr 1933 der Physiker Albert Einstein.

Mit dem Bayerischen Viertel entstand ein ästhetisch anspruchsvoller neuer Stadtteil, der sich von vielen anderen, nur unter Rentabilitäts Gesichtspunkten erbauten positiv abhob und dementsprechend als Wohnquartier bald überaus begehrt war. Bei der durchdachten und aufwändigen Planung wurden die neuartigen Grundsätze des „romantischen Städtebaus“ mustergültig umgesetzt, wie sie der Wiener Baumeister und Städteplaner Camillo Sitte wenige Jahre zuvor entwickelt hatte.⁵ Gegen die „Motivarmut“ und Nüchternheit moderner Stadtplanung sowie ihre einseitige Ausrichtung auf Verkehrszwecke forderte Sitte die künstlerische Durchbildung der Entwürfe. Vor allem die Plätze als Zentren des öffentlichen Lebens entdeckte er neu. Dementsprechend kam ihnen und der umliegenden Bebauung eine wichtige ästhetische Funktion zu. Im Bayerischen Viertel erregte besonders der im Juni 1900 eingeweihte, von dem Kölner Gartenarchitekten Fritz Encke entworfene Viktoria-Luise-Platz großes Aufsehen bei den Städtebauern wie den Berliner Bürgern. Diese zentrale Gartenanlage in Form eines langgezogenen Sechsecks ist bis heute der kommunikative und ästhetische Mittelpunkt des ganzen Stadtteils; seit 1913 befindet sich hier auch eine U-Bahn-Station. Ähnliche Funktionen erfüllt der weiter südlich gelegene und 1908 fertig gestellte Bayerische Platz. Das neue Viertel galt bald als das nobelste Quartier im Berliner Westen. Vor allem der gehobene Mittelstand ließ sich hier nieder. Der hohe Anteil jüdischer Bewohner machte es im Lauf der Zeit zu einem Zentrum jüdischen Lebens in der Reichshauptstadt. 1908 lag die Einwohnerzahl von Schöneberg bei 157.000; gegenüber dem Beginn der Erschließung im Jahr 1898 war sie damit auf mehr als das Zweieinhalbfache gestiegen.

Zahlreiche weitere Vorhaben folgten dem Konzept, das dem Bayerischen Viertel zugrunde lag: Auf angrenzendem Gelände der Gemeinde Wilmersdorf erschloss die Berlinische Boden-Gesellschaft ebenfalls Terrain. Hier entstand ein bevorzugtes Wohngebiet für höhere Beamte, Freiberufler, Rentiers und Angestellte. Die Einwohnerzahl der Gemeinde stieg daraufhin zwischen 1900 und 1910 von 31.000 auf 110.000. In nördlicher Richtung war die BBG außerdem am Kurfürstendamm tätig und verwertete die Grundstücke der Bodengesellschaft Kurfürstendamm. Diese Gesellschaft war 1898 gegründet worden und ging 1911 nach erfolgreicher Abwicklung in Liquidation. Auf ihren Grundstücken entstand das „Historikerviertel“ um die Sybelstraße.

Ab 1904 wurde auf dem Sportparkgelände in Friedenau das „Wagnerviertel“ erschlossen. Daran schloss sich in westlicher Richtung das „Südwestgelände“ an, dessen Entwicklung Haberland zusammen mit der 1895 gegründeten Terraingesellschaft Berlin-Südwesten betrieb. Im Jahr 1905 beteiligte sich die Berlinische Boden-Gesellschaft an diesem Unternehmen und Haberland trat in dessen Vorstand ein. Mit dem nach Dahlem führenden Südwest-Corso als Hauptachse, entstand zwischen dem Heidelberger Platz im Nordwesten und dem Laubenheimer Platz im Süden das „Rheinische“ oder „Rheingauviertel“. Es zeichnete sich in seinem Zentrum um den Rüdeshheimer Platz durch einheitliche Geschoss-, Trauf- und Firsthöhen sowie Dachneigungen und eine planmäßig abgestimmte Fassadengestaltung aus. Das verlieh dem Stadtteil eine große architektonische Geschlossenheit. Gartenterrassen und die künstlerische Ausgestaltung von Plätzen und Brunnen erhöhten den Wohn- und Erlebniswert. Das neue Quartier spiegelte den „fortgeschrittensten Stand des großbürgerlichen Mietwohnungsbaus [...] am Ende des Kaiserreichs“ wider (Bernhardt). An das Südwest-Gelände anschließend besaß die 1906 von Haberland und der Dresdner Bank gegründete Schmargendorfer Boden-Aktiengesellschaft mehrere Grundstücke auf der Gemarkung von Schmargendorf; eine Verwertung dieses Vorratsgeländes erfolgte jedoch vorerst nicht.

Der Hauptrichtung des Stadtwachstums entsprechend, war Haberlands Unternehmensgruppe lange Zeit schwerpunktmäßig in den südwestlichen Vororten Berlins tätig. Neben eigenen Projekten betrieb die BBG weiterhin das Kommissions- und Auftragsgeschäft, teilweise auch für einzelne Kommunen. Schließlich beteiligte sich Haberland an einem neuen Großvorhaben südlich des Stadtzentrums: 1910 trat er an die Spitze der Tempelhofer Feld AG für Grundstücksverwertung. Gegründet wurde die Gesellschaft mit einem Grundkapital von 20 Millionen Mark zur Erschließung des westlichen Tempelhofer Feldes. Anteilseigner waren die Deutsche Bank (54 %), die Dresdner Bank (36 %), die Bank für Handel und Industrie (7,3 %) und die Gemeinde Tempelhof (2,5 %). Das Unternehmen existiert heute noch und ist eine der letzten börsennotierten Terraingesellschaften. Nach Verkauf der unbebauten Grundstücke ist es allerdings nur noch im Vermietungsgeschäft tätig. Die Gesellschaft

übernahm die Erschließung des insgesamt 145 Hektar großen Geländes, das die Gemeinde Tempelhof für 72 Millionen Mark vom preußischen Militärfiskus angekauft hatte. Dies war der größte Terrain-Abschluß [...] seit Menschengedenken. Durch eine Änderung der Bauordnung und die Zulassung dichter Bauweise hatte der Staat selbst kurz vor dem Verkauf den Wert des ehemaligen Truppenübungsplatzes noch kräftig gesteigert. Angesichts der Dimensionen des Geschäfts und seiner Auswirkungen auf das gesamte Berliner Terraingewerbe war es für Georg Haberland eine Existenzfrage, Einfluss auf das Unternehmen zu gewinnen. Gleichzeitig brachte er seinen Sachverstand in das Vorhaben ein. Um das Projekt konkurrierten die Stadt Berlin und die Gemeinde Tempelhof jeweils in Kooperation mit verschiedenen Terraingesellschaften und Bankengruppen. Daraus entstanden heftige politische Auseinandersetzungen und Haberland sah sich persönlichen Angriffen ausgesetzt. Daraufhin gab er sein Mandat als Stadtverordneter von Berlin zurück. 1911 wurde auf dem Tempelhofer Feld mit dem Bau der Straßen begonnen, aber die vorgesehene Blockrandbebauung mit Mietshäusern entstand vorläufig nur an der nordöstlichen Ecke des Gebiets. Erst nach 1918 wurde die Erschließung in einer neuen unternehmerischen Konstellation und unter veränderten stadtplanerischen Vorgaben weitergeführt.

DIE FUNKTIONSWEISE DES TERRAINGESCHÄFTS

Die besondere Leistung von Salomon Haberland bestand darin, die Chancen zu erkennen, welche die Entwicklung der Reichshauptstadt, die steigende Nachfrage nach Wohnraum und die Ausdehnung der Stadt boten. Die Gesamtplanung eines neuen Wohnquartiers mit allem Zubehör und die technische wie finanzielle Abwicklung des Projekts bildete das unternehmerische Prinzip, mit dem die Berlinische Boden-Gesellschaft auf diese Nachfrage reagierte. Die privaten Terraingesellschaften übten damit Funktionen aus, die heute als öffentliche Aufgaben angesehen werden. In der Frühzeit der Urbanisierung war die kommunale Verwaltung dazu aber weder fachlich noch personell in der Lage, zudem entsprach ein solches Engagement nicht ihrem Selbstverständnis. Nach dem vorherrschenden liberalen Paradigma beschränkte sich die Tätigkeit der Gemeinden bei der Erschließung von Baugebieten auf die Erstellung des Bebauungsplans, also die Vorgabe der Fluchtlinien und der zu errichtenden Straßenzüge. Die gesetzliche Grundlage dafür bildete in Preußen das Baufluchtliniengesetz von 1875. Alles weitere war der privaten Initiative überlassen, insbesondere die Zusammenfassung des Grundbesitzes, die Aufteilung in einzelne Baugrundstücke und der Weiterverkauf sowie die Herstellung der Straßen. Terraingesellschaften wurden häufig nur für die Erschließung bestimmter Gebiete gegründet und nach der Fertigstellung der Quartiere unter Rückzahlung des investierten Kapitals zuzüglich der erwirtschafteten Überschüsse wieder aufgelöst. Diesen „Liquidationsgesellschaften“ standen die auf unbefristete Zeit gegründeten „Handelsgesellschaften“ gegenüber. Sie sollten die verschiedensten Geländeflächen an- und verkaufen, um sie sukzessive baureif zu machen und zu veräußern. Sobald eine Operation erledigt ist, tritt eine andere in Erscheinung; es ist mit anderen Worten eine fortlaufende Kette einzelner, in sich nicht zusammenhängender Terraingeschäfte.³ Diese Unternehmen zahlten kontinuierliche Dividenden aus den erwirtschafteten Überschüssen bzw. Verkaufserlösen. Im Gegensatz zum ersten Typ wurden sie auch „Immobilienbanken“ genannt; zu ihnen gehörte die Berlinische Boden-Gesellschaft.

Das hauptsächliche Tätigkeitsgebiet der privaten Terraingesellschaften lag in den expandierenden Großstädten des Reichs. In Berlin begann die Besiedlung von Vororten bzw. Villenkolonien vereinzelt bereits in den 1860er Jahren im Süden (Lichterfelde) und im Westen (Charlottenburg), als Angehörige der städtischen Mittel- und Oberschicht aus dem immer dichter bebauten und durch Mietskasernen geprägten Zentrum in die ländlichen Wohngebiete außerhalb der Stadt strebten. Der Villenvorort nach angelsächsischem Muster diente dabei als Leitbild. Neue Siedlungen wurden durch einzelne Privatunternehmer entwickelt, welche die entsprechenden Flächen, zumeist Rittergüter, aufkauften und erschlossen. Sie sorgten für Straßen und eine Verkehrsanbindung in die Innenstadt, anschließend parzellierten und verkauften sie das Terrain. Immer häufiger engagierten sich Kapitalgesellschaften in diesem Geschäft. 1885 waren sieben solcher Unternehmen an der Börse notiert. Bis 1900 stieg die Zahl auf 19 und 1911 waren es bereits 34. Daneben existierten nicht börsennotierte Aktiengesellschaften wie Haberalands BB6 und eine große Zahl von Unternehmen in Form einer GmbH oder eines Konsortiums. Geradezu unüberschaubar war die Zahl der Privatpersonen und Einzelkaufleute, die sich auf diesem Gebiet engagierten. Schätzungen gingen davon aus, dass um das Jahr 1910 ein Kapital von insgesamt etwa 750 Millionen Mark im Berliner Terraingewerbe arbeitete.

Die Berlinische Boden-Gesellschaft war trotz ihres vergleichsweise niedrigen Grundkapitals das größte und eines der aktivsten Terrainunternehmen der Region. Sie unterschied sich von den meisten

anderen dadurch, dass sie den Käufern der einzelnen Baugrundstücke zugleich den erforderlichen Hypothekenkredit vermittelte. 1904 wurde eigens zu diesem Zweck die Berlinische Bodencredit-Gesellschaft gegründet, an der neben der BBG die Dresdner Bank und der A. Schaafhausen'sche Bankverein beteiligt waren. Die Baufinanzierung durch die eigene Gesellschaft und eine sorgfältige Prüfung der Bonität der Käufer trugen dazu bei, unseriöse und betrügerische Geschäfte - den „Bauschwindel“ - zu verhindern. Auch für die Terraingesellschaft selbst war die Kontrolle über die Finanzierung besonders wichtig, weil die Restkaufgelder häufig für längere Zeit als zweitrangige Hypothek auf den Grundstücken stehen blieben und erst nach und nach vereinnahmt werden konnten. Dementsprechend ließen sich die Gewinne aus dem Grundstücksverkauf erst über mehrere Jahre hinweg realisieren. Der Sorgfalt, mit der das Finanzierungsgeschäft betrieben wurde, war es zu verdanken, dass die von der BBG verkauften Grundstücke von Zwangsversteigerungen weitgehend verschont blieben.

DIE BODENORDNUNG IN DER VOLKSWIRTSCHAFTLICHEN UND POLITISCHEN DISKUSSION

Das Terraingewerbe trug wesentlich zur Wohnungsversorgung der expandierenden Großstädte bei. Seine Leistungen und seine wirtschaftlichen Erfolge riefen jedoch gleichzeitig starke Kritik hervor. Dabei ging es vor allem um den Einfluss des Privatkapitals auf die Bodenordnung und um die Profite, die bei Erschließung durch die Steigerung der Bodenwerte anfielen. In der liberalen Marktordnung des Kaiserreichs wurde der Wohnungsbau nahezu ausschließlich von privatunternehmerischer Initiative getragen, war also abhängig von der Nachfrage, von Rentabilitätserwartungen und von der Einschätzung künftiger Verwertungschancen. Ebenso wie jeder andere Produktionsfaktor unterlag damit auch der Boden der privaten Spekulation. Je mehr jedoch die „Wohnungsfrage“, insbesondere der Mangel an Wohnungen und die Wohnverhältnisse, als großes gesellschaftliches Problem wahrgenommen wurden, verstärkte sich die Forderung, dass die Bodenordnung eine öffentliche Angelegenheit sei und der Boden nicht dem Gewinnstreben von Unternehmern unterliegen dürfe. Die negativen Folgen der Bodenspekulation ließen sich nach Auffassung der Wohnungs- und Bodenreformer gerade in Berlin, der am dichtesten bebauten Großstadt der Welt, die für ihre Mietskasernen und ungesunden Wohnverhältnisse berüchtigt war, beobachten. Allen voran wurden die Terraingesellschaften für solche Fehlentwicklungen verantwortlich gemacht: Man sagt, die hohen Bodenpreise in Berlin bedingen die Bebauung durch Mietskasernen; das Gegenteil davon ist Wahrheit; lediglich und allein die Voraussetzung, Mietskasernen zu bauen, hat die Bodenpreise zu der jetzigen Höhe emporgeschwindelt, meinte 1892 der Wohnungsreformer und Nationalökonom an der Berliner Universität Rudolf Eberstadt.

Die Profite bei der Erschließung von Bauland, so die Forderung des Vereins für Bodenreform unter dem Vorsitzenden Adolf Damaschke, müssten im Interesse besserer Wohnverhältnisse begrenzt werden. Vor allem aber sollte die Wertsteigerung, die der Boden ohne Arbeit des Einzelnen erhält, möglichst dem Volksganzen nutzbar gemacht werden.¹⁶ Ziel war nicht Enteignung durch Verstaatlichung bzw. Kommunalisierung, sondern das Abschöpfen des Wertzuwachses bei grundsätzlicher Beibehaltung des Privateigentums. Unter den Bedingungen der liberalen Eigentums- und Wirtschaftsordnung war die Forderung dennoch revolutionär, denn sie lief darauf hinaus, durch staatliche Intervention und Eingriffe in die Eigentumsrechte der Bodenbesitzer das freie Spiel der wirtschaftlichen Kräfte auf diesem Sektor einzuschränken oder gar aufzuheben. Eine Grundsteuer nach gemeinem Wert, vor allem aber eine neuartige Wertzuwachssteuer sollten die technischen Instrumente zur Umsetzung dieser Forderung bilden. 1904 führte Frankfurt am Main als erste Stadt im Reich die Wertzuwachssteuer ein, 1910 wurde sie bereits von 652 Kommunen erhoben und 1911 folgte ein entsprechendes Reichsgesetz. Gegen den Widerstand der Grund- und Hausbesitzer in den Kommunalparlamenten setzte sich damit das interventionistische Paradigma durch. Die finanziellen Ergebnisse der kompliziert zu berechnenden und umständlich zu erhebenden Steuer blieben allerdings weit hinter den Erwartungen der Bodenreformer zurück. Das Reich verzichtete deshalb schon 1913 wieder auf die Erhebung seines Anteils. Gegen die bodenreformerischen Bestrebungen formierte sich 1912 als Interessenorganisation der Grund- und Hausbesitzer sowie der Terraingesellschaften der Verband zum Schutz des deutschen Grundbesitzes und Realkredits. Georg Haberland war eines seiner prominentesten Mitglieder.

SACHLICHE UND DIFFAMIERENDE KRITIK AM „SPEKULANTENTUM“

Über die soziale Verpflichtung des Grundbesitzes ließ sich tatsächlich streiten. Die Kritiker übersahen dabei jedoch gerne, dass die Verteuerung nicht auf willkürliche Spekulation, sondern letztlich auf die Nutzungsmöglichkeiten des Bodens und auf das Verhältnis von Angebot und Nachfrage nach bestimmten städtischen Lagen zurückzuführen war. Eine zusätzliche Verteuerung wurde zudem durch

die öffentlichen Lasten verursacht: Besitzwechselgebühren und Erschließungskosten, der Flächenbedarf für Straßen und hohe Beiträge der Terraingesellschaften zum Bau von Straßen- und Untergrundbahnen verteuerten das Bauland erheblich. Hinzu kamen nicht zuletzt die Forderungen der Kommunen nach verbilligten oder sogar kostenlosen Grundstücken für öffentliche Einrichtungen. In vielen Fällen, in denen die Gemeinden selbst als Terrainunternehmer auftraten, zeigte sich zudem, dass sie keineswegs nur das Interesse der Allgemeinheit an preisgünstigem Baugrund förderten, sondern sehr viel stärker ihre eigenen fiskalischen Interessen verfolgten und Grundbesitz möglichst profitabel zu verwerten suchten. Das belegte bereits für die Zeitgenossen der Fall Tempelhofer Feld. Auch der Vorwurf, dass zu wenig preiswerte Kleinwohnungen für die Unterschicht errichtet würden, traf die Terraingesellschaften weniger. Die Berliner Vorortgemeinden waren vor allem an der Ansiedlung einkommensstarker und damit steuerkräftiger Schichten interessiert, denn die kommunalen Zuschläge auf die staatliche Einkommenssteuer bildeten eine wichtige Finanzierungsquelle, Folgerichtig war es das Ziel der Kommunalpolitik, Wohnquartiere für gehobene Bevölkerungsschichten zu schaffen und mögliche Belastungen, vor allem durch Unterstützungseinrichtungen, zu vermeiden. Daraus folgte, dass die Konkurrenz der Gemeinden zu einem bestimmenden Prinzip der Stadtentwicklung wurde. Durch die einsetzende räumliche Segregation der Bevölkerung und den Zug des wohlhabenden Bürgertums in die westlichen und südwestlichen Vororte entstand ein deutliches Wohlstandsgefälle gegenüber dem Norden und dem Osten. Die Bildung des Zweckverbands Groß-Berlin im Jahr 1911 sollte hier einen interkommunalen Ausgleich schaffen. Sie bildete die Vorstufe zur Eingemeindung der Vororte im Jahr 1920.

Eine sachliche Auseinandersetzung mit den Terraingesellschaften hätte alle diese Aspekte berücksichtigen und dabei anerkennen müssen, dass das Terraingeschäft insgesamt ein äußerst produktives System darstellte. In Berlin wurden jedoch Georg Haberland und die Berlinische Boden-Gesellschaft beinahe zwangsläufig zur Hauptzielscheibe der Kritik durch die Wohnungs- und Bodenreformen. Sie entzündete sich insbesondere am Bayerischen Viertel und wurde in der Schöneberger Kommunalpolitik ausgetragen. Dass sich gerade die BBG um ganzheitliche Planung, um gute architektonische und städtebauliche Lösungen bemühte und keineswegs nur ihr Profitinteresse verfolgte, wurde dabei geflissentlich übersehen. Zwar begünstigte das auf der Steuerkraft aufgebaute preußische Dreiklassenwahlrecht Bürgertum und Grundbesitz auch in der Gemeindevertretung, aber nach und nach gerieten diese gegenüber der Koalition von Bodenreformern und linksliberalen Politikern in die Defensive. Insbesondere der seit 1911 amtierende Oberbürgermeister Alexander Dominicus griff Haberland und seine Gesellschaft scharf an. Bereits 1909 war in Schöneberg als erstem der südwestlichen Vororte Berlins die kommunale Wertzuwachssteuer eingeführt worden. Die BBG verlegte daraufhin ihr Arbeitsgebiet in das angrenzende Wilmersdorf, wo sich die Gemeinde gegen die Steuer entschieden hatte. Unverkennbar war die lokale wie die nationale Polemik gegen das „Spekulantentum“ antisemitisch eingefärbt. Bewusst versuchte sie, die unbestreitbaren Verdienste Haberlands herabzuwürdigen und stattdessen das Vorurteil vom „jüdischen Spekulanten“ zu verbreiten, der Menschen in unwürdige, düstere und gesundheitsschädliche Wohnungen zwang und daraus Profit zog. Diese Linie setzte sich bis in die NS-Zeit fort. Unter den neuen politischen Vorzeichen nach 1933 verstärkten Damaschke und Dominicus ihren Kampf gegen das sehr gefährliche System Haberland und reicherten ihn mit rassistischen Argumenten an.

ANGLIEDERUNG DES BAUBETRIEBS, ENTWICKLUNG DES UNTERNEHMENS BIS 1914

Ein starkes planerisches Engagement und die Einflussnahme auf Straßen- und Fassadengestaltung kennzeichneten die Arbeit der Berlinischen Boden-Gesellschaft. Das Unternehmen hatte dazu ein eigenes Baubüro eingerichtet, dessen Tätigkeit zu bemerkenswerten städtebaulichen Resultaten führte und damit zugleich die Attraktivität der Wohnungen bei der anvisierten Käufer- und Mieterschicht steigerte. Vom Bauträgergeschäft und von der Planung war es ein kurzer und folgerichtiger Weg zum Baugeschäft selbst: 1906 gründete die Dresdner Bank die Berlinische Bau-Gesellschaft mbH mit einem Stammkapital von 300.000 Mark. Vertragliche Abmachungen banden das Unternehmen in einer Art Organschaftsverhältnis an die BBG. Geschäftszwecke waren laut Satzung Entwurf und Ausführung von Bauten aller Art insbesondere von Hoch-, Tief- und Eisenbetonbauten, sowie die Entwicklung und Ausführung der hierzu verwendbaren technischen Einrichtungen, der Erwerb und die Veräußerung von Grundstücken und Grundstücksrechten, der Betrieb aller damit zusammenhängender Geschäfte, sowie die Herstellung, Verwertung und der Handel von Baumaterialien aller Art. Die Gründung der Bau-Gesellschaft stand in Zusammenhang mit den Bemühungen des Gesetzgebers, durch stärkere Reglementierung des Bauhandwerks den „Bauschwindel“ einzudämmen. Nach einer 1907 beschlossenen Änderung der Gewerbeordnung

konnte unzuverlässigen Unternehmen der Betrieb untersagt werden. Dadurch, so die Befürchtungen bei der BBG, würde die Beweglichkeit der Baubranche eingeschränkt.

In das Jahr 1906 fiel auch die Errichtung eines neuen Verwaltungsgebäudes im Zentrum Berlins und der Umzug von der Markgrafenstraße an den Gendarmenmarkt. Darin schlug sich ebenso wie in den Bilanzen der Aufstieg des Unternehmens nieder, das in dieser Zeit seine besten Jahre erlebte. Ebenso kompetent und engagiert, wie sie die Planungsarbeit betrieb, wickelte die BBG die verschiedensten Geschäfte ab: den An- und Verkauf von Grundstücken auf eigene Rechnung, die Verwaltung und Parzellierung sowie den Verkauf fremden Grundbesitzes auf Provisionsbasis, Konsortialgeschäfte mit verschiedenen Partnern, schließlich die Finanzierung und Vermittlung erst- und zweitstelliger Hypotheken.

Der gelernte Textilkaufmann Georg Haberland war zum anerkannten Spezialisten für das komplizierte Terraingeschäft geworden. In einer umfangreichen Publikationstätigkeit äußerte er sich zu allen Fragen der Branche im volkswirtschaftlichen, wirtschafts- und kommunalpolitischen Kontext. Darüber hinaus brachte er sein Wissen in zahlreiche öffentliche Gremien ein, wobei er selbstverständlich auch seine eigenen unternehmerischen Interessen vertrat. Gleichzeitig war Haberland aber ein gefragter Ansprechpartner der Kommunalverwaltungen, denen er in allen Fragen der Stadtentwicklung und Erschließung seine Fähigkeiten und Erfahrungen, Branchen- und Marktkenntnisse zur Verfügung stellte. In Schöneberg gestaltete Haberland über den von ihm gegründeten Bezirksverein für das Bayerische Viertel die Gemeindepolitik mit. Als die BBG ihr Arbeitsgebiet nach Wilmersdorf verlegte, wurde er dort in die Gemeindevertretung gewählt. Daneben amtierte Haberland als Stadtverordneter von Berlin und ab 1910 auch als Vertreter des Kreises Teltow in der Verbandsversammlung des neu gegründeten Zweckverbands Groß-Berlin. Das Mandat in der Berliner Stadtverordnetenversammlung legte er allerdings bereits 1910 nieder, als zwischen der Stadt Berlin und der Gemeinde Tempelhof eine heftige Auseinandersetzung um den Kauf des Tempelhofer Felds losbrach. Als Direktor der Tempelhofer Feld-AG war Haberland zwar indirekt in die Affäre verwickelt, an der Intrige zwischen den beiden Kommunen aber nicht beteiligt. Dennoch wurde er prompt zur Zielscheibe persönlicher Angriffe. Die Angelegenheit zeigte erneut, wie schwierig und labil sich die Position des Unternehmers in der Kommunalpolitik gestaltete.

Hohe Dividenden spiegelten den Erfolg des Unternehmens und die Fähigkeiten seines Vorstands wider. Dass sie bis zu 100 Prozent betrogen, war aber vor allem durch das niedrige Grundkapital bedingt. Mit einer Million Mark wies die BBG von allen großen Terraingesellschaften das weitaus niedrigste Grundkapital aus. Bei vergleichbaren Unternehmen betrug es zwischen sechs und 26 Millionen Mark. Nach betriebswirtschaftlichem Maßstab erschien die Gesellschaft damit stark unterkapitalisiert. Tatsächlich war aber die Liquidität jederzeit gesichert und erforderliche Betriebsmittel standen bei Bedarf in nahezu unbegrenzter Höhe zur Verfügung. Das lag an der besonderen Struktur des Fremdkapitals: Bei den aufgenommenen Krediten handelte es sich, wie die Geschäftsberichte mit wiederkehrender Regelmäßigkeit berichteten, um *Guthaben von Geschäftsfreunden [...], von welchen wir Kapitalien zu kulanten Bedingungen stetig zur Verfügung haben*. Es ist also mit ziemlicher Sicherheit anzunehmen, dass die Anteilseigner und wohl auch der Vorstand selbst dem Unternehmen Geld aus ihrem Privatvermögen leihweise zur Verfügung stellten oder ausgeschüttete Dividenden als Darlehen stehen ließen. Mit Blick auf die öffentliche Wahrnehmung war dies jedoch eine ungeschickte Konstruktion, denn in der politischen Auseinandersetzung lieferten die Dividendensätze den Bodenreformern willkommene Argumente im Kampf gegen die „Terrain-Spekulation“.

Die hohen Erlöse der Jahre um 1910 stammten vor allem aus dem Bayerischen Viertel. Hier verkaufte die BBG insgesamt 501 Baugrundstücke im Wert von 57 Millionen Mark. Anschließend gingen Betriebs- und Bilanzergebnisse deutlich zurück. Auch die Berlinische Boden-Gesellschaft wurde von der Krise des Terraingeschäfts getroffen, die sich bereits seit 1907 angebahnt hatte und 1911/12 in einen regelrechten Zusammenbruch mündete. Die „kollektive Euphorie der Boomjahre“ (Bernhardt) hatte zu einer Überproduktion von Wohnungen geführt. Gleichzeitig wurde mit der Konzentration auf die Erstellung großer Wohnungen für das finanzstarke gehobene Bürgertum am tatsächlichen Bedarf vorbei gebaut. Was in Berlin zunehmend fehlte, waren preiswerte Kleinwohnungen, aber daran hatten weder die Terraingesellschaften noch die Umlandgemeinden Interesse. Angesichts der fehlenden Nachfrage stiegen Leerstände und damit Mietausfälle drastisch an. In Berlin und seinen 41 Vororten standen im Herbst 1910 über 65.000 Wohnungen oder 6,3 Prozent - in einzelnen Vorortgemeinden sogar mehr als 10 Prozent - des gesamten Bestandes leer. Im Jahr 1900 hatte die Quote nur 0,6 Prozent betragen. Von den beiden Schwerpunkten der BBG war Wilmersdorf besonders stark betroffen, Schöneberg kam dagegen verhältnismäßig glimpflich durch die Krise, weil hier infolge der

Auseinandersetzung Haberlands mit der Stadtverwaltung die Bautätigkeit bereits vor dem Konjunkturunbruch zurückgegangen war. Die Folge der Krise waren rückläufige Mieten, die zusammen mit den Leerständen eine rapide steigende Zahl von Zwangsversteigerungen, weitere Zurückhaltung der Investoren und Restriktionen bei der Kreditvergabe zur Folge hatten. Da Anleger immer stärker in öffentliche Anleihen, Industriebörsen und nach Ausbruch des Ersten Weltkriegs auch in Kriegsanleihen investierten, wurde Kapital auf Dauer knapp und der Wohnungsbau dadurch für lange Zeit erschwert.

Aus: Drei Wurzeln – ein Unternehmen. 125 Jahre Bilfinger Berger AG. Von Bernhard Stier und Martin Krauß, 2005. Veröffentlichung mit freundlicher Genehmigung der Bilfinger Berger AG.