

100 Jahre Zementwerk Geseke

Die Geschichte des Zementwerks Geseke

Von Merkur und Milke zu HeidelbergCement



HEIDELBERGCEMENT

Der Heidelberger Portländer

Beiträge zur Unternehmensgeschichte und Unternehmenskultur, Heft 12

Die Geschichte des Zementwerks Geseke

[hrsg. von: HeidelbergCement AG]

Dr. Eszter Harsányi, Dietmar Cramer – Heidelberg

Copyright ©2019 HeidelbergCement AG

Berliner Straße 6, 69120 Heidelberg

Titelfoto: Platzierung einer neuen Zementmühle, ca. 1960.

Entwurf und Realisation: ServiceDesign Werbeagentur GmbH, Heidelberg

Die Geschichte des Zementwerks Geseke Von Merkur und Milke zu HeidelbergCement

3	Vorwort
4	Die Geschichte des Zementwerks Geseke
4	Stadt am Hellweg
5	Naturraum
6	Die Entstehung der Zementindustrie in Geseke
8	Die Entstehung der Zementsyndikate
11	Das erste Zementwerk in Geseke
16	Ofentypen
18	Die Nachkriegszeit und die Gründung des Werks Merkur (später Milke)
22	Die Liberalisierung des Zementmarkts und die zweite Gründungswelle in Geseke
24	Die „Goldenen 1920er-Jahre“ und der Werksausbau
26	David gegen Goliath
28	Die Weltwirtschaftskrise und der Kampf ums Überleben
31	Gleichschaltung der Syndikate im Nationalsozialismus
35	Hermann Milke, Pionier des Straßenbauwesens
40	Der Neuanfang für das Werk Merkur/Milke und das politische Umfeld
42	Der Zweite Weltkrieg
45	Soziale Einrichtungen, Arbeits- und Gesundheitsschutz bis 1945
51	Nachkriegszeit und Wirtschaftswunder
56	Die Neuorganisation der Zementindustrie und die Auflösung der Kartelle
57	Der erste westfälische Zementkrieg – eine Überproduktionskrise
61	Zwischen den Zementkriegen
64	Der zweite Zementkrieg – eine Energiepreiskrise
66	Erholung und Umstrukturierung
68	Die Nachfragekrise der 1980er-Jahre
72	Die „besten Jahre“ von 1988-1996
78	Die Übernahme durch die Anneliese AG
81	Teil eines Konzerns und der Anfang des dritten Zementkriegs
85	Übernahme der Anneliese AG durch die HeidelbergCement AG
86	Teil eines Global Players
93	Das Werk Milke heute
98	Quellennachweis





Die Zementherstellung ist ein Produktionsprozess, der sehr eng mit der jeweiligen Region verbunden ist, da die wichtigste Voraussetzung für einen erfolgreichen Standort das Vorhandensein des geeigneten Rohmaterials ist. Daher findet man in der Region rund um die historische Handelsstraße, den Hellweg, eine Vielzahl von Zementwerken und deren Steinbrüche. Die sogenannte „Westfälische Bucht“, eine Ablagerung von Kalksteinschichten aus der Kreidezeit, bildet hierbei die Basis für die Herstellung von hochwertigen Kalk- und Zementprodukten. Die Tatsache, dass bereits unterhalb einer Deckschicht von nur wenigen Metern der wertvolle Rohstoff zu gewinnen ist, sowie die industrielle Erschließung über eine Bahnlinie zum früheren Wirtschaftsschwerpunkt Ruhrgebiet förderten die Entwicklung der Zementindustrie in Geseke.

Diese Entwicklung war zu jeder Zeit sehr abhängig von den jeweiligen gesellschaftlichen und politischen Randbedingungen. Die Versorgung mit Brennstoffen wie z.B. Kohle, der Zugang zum Arbeitskräftemarkt sowie aktuell die umweltpolitische Gesetzgebung sind Schlüsselfaktoren, die sich im Laufe der Zeit häufig änderten und die teils dramatische Auswirkungen auf die Zementwerke in der Region hatten.

Daher ist die Entwicklung des heutigen Zementwerkes Geseke symbolhaft für die Entwicklung eines Industriezweiges zu sehen, ohne den die heutige moderne Welt mit Wolkenkratzern, großflächiger Infrastruktur und unzähligen Sonderbauwerken nicht vorstellbar wäre. Entstanden aus kleinen Familienunternehmen, entwickelten sich im Lauf der Jahre Firmenverbände, Kooperationen und letztlich internationale Konzerne. Besitzerwechsel, Firmenübernahmen, Stilllegungen und Erweiterungen prägten das Bild der letzten 100 Jahre, auch im ehemaligen Werk Merkur, dem heutigen Werk Geseke der HeidelbergCement AG.

Um die Entwicklung des Werkes und des Standortes anlässlich des 100-jährigen Jubiläums aufzubereiten und in der vorliegenden Broschüre zusammenfassend darzustellen, haben wir deshalb anhand vieler Quellen versucht, die historische Entwicklung nachzuzeichnen. Auf Grund der vielfältigen unternehmerischen und wirtschaftlichen Verflechtungen ist so ein Nachschlagewerk entstanden, das nicht nur die Entwicklung des Werkes sondern des Zementstandortes Geseke beleuchtet.

Als aktueller Werkleiter freue ich mich sehr, Ihnen nun diese Broschüre zum 100-jährigen Bestehen an die Hand geben zu können. Ich bin mir sicher, Sie werden bei der Lektüre viele spannende und teils fast vergessene Details zur historischen Entwicklung des Werkes erfahren. Auch die heutige Belegschaft wird mit viel persönlichem Einsatz und Engagement alles tun, um die erfolgreiche Geschichte des Werkes Geseke weiter fortzuschreiben.

A handwritten signature in black ink that reads "Steffen Gajewski". The signature is written in a cursive, slightly slanted style.

Dr. Steffen Gajewski,
Werkleiter Zementwerk Geseke

Stadt am Hellweg

4

Die Stadt Geseke liegt am Westfälischen Hellweg, der heutigen Bundesstraße 1. „Hellweg“ ist die mittelalterliche Bezeichnung einer großen Heer- oder wichtigen Durchgangsstraße für den Fernhandel, die in der Breite einer Lanzenlänge von etwa drei Metern dauerhaft von Bewuchs freigehalten werden musste. Der Westfälische Hellweg verband als wichtige Handelsstraße Duisburg mit Paderborn.

Das Stadtgebiet von Geseke gehörte zum Erzbistum Köln und wurde schon im 13. Jahrhundert als Grenzfeste gegen Paderborn ausgebaut und befestigt. Sie litt im Mittelalter unter den vielen Streitigkeiten zwischen den beiden Bischöfen, dennoch gelang ihr ein bescheidener wirtschaftlicher Aufstieg. Mit dem Dreißigjährigen Krieg setzte ein drastischer wirtschaftlicher Niedergang ein, von dem sich die Stadt wie viele andere Städte in Deutschland erst langsam erholte. Nach der Aufhebung des Kurfürstentums Köln im Zuge der napole-

onischen Säkularisation im Jahr 1802 unterstand mit dem Herzogtum Westfalen auch Geseke fortan dem Landgrafen von Hessen-Darmstadt. Als Folge des Wiener Kongresses ging das ehemalige Herzogtum Westfalen und damit auch Geseke 1816 an Preußen. Auch die Bistumsgrenzen wurden neu festgelegt und 1821 die Stadt dem Bistum Paderborn zugeteilt.¹

Zu Beginn des 19. Jahrhunderts hatte Geseke nur 2.741 Einwohner (1818) und war noch stark von den zurückliegenden Kriegswirren gezeichnet. Anfang des 20. Jahrhunderts betrug die Einwohnerzahl schon 5.134. Nach dem Zweiten Weltkrieg war ein sprunghafter Anstieg von 7.341 (1938) auf 11.305 (1950) durch Evakuierte und Flüchtlinge zu verzeichnen. Durch die Eingemeindungen von Störmede, Langeneicke, Ehringhausen, Mönninghausen, Bönninghausen und Ermsinghausen am 1. Januar 1975 stieg die Einwohnerzahl auf heute etwa 21.000.²

Luftbild von
GESEKE,
2004.





RENATURIERTE FELSWAND im Steinbruch, 2009.

Die Westfälische Bucht, an deren westlichem Rand Geseke liegt, entstand in der Kreide vor ca. 88 Mio. Jahren. Infolge der Fernwirkung der Alpen-Auffaltung sank ein Sockel des Erdalters (Karbon-Zeit) ein. Die so entstandene Bucht wurde von einem Meer überflutet, das bis zu 2.000 m mächtige, vor allem kalkige Ablagerungen hinterließ. In dieser Zeit entstand auch die Erwitte-Formation, die aus einer Wechselagerung von mergeligen Kalksteinen, kalkigen Mergelsteinen bis hin zu Mergelsteinen besteht.

Unterhalb der Deckschichten von 0,5 bis 1,5 m liegen die 16-28 m starken Kalkmergelschichten in bankiger Struktur. Die Schichten erreichen eine Gesamtmächtigkeit von bis zu 70 m.

Die oberen Schichten der Formation sind etwas kalkreicher als die mittleren, wobei die petrographische Zusammensetzung recht konstant ist. Die Karbonatgesteine bildeten sich aus den Schalen und Skeletten der Meeresbewohner und durch Ausfällung von Calcit aus dem Meerwasser in langen Zeiträumen, zunächst als weicher Karbonatschlamm, der später mit zunehmender Überdeckung von neu gebildetem Sediment langsam verfestigt wurde. Die heute abgebauten Kalkmergel benötigten für ihre Entstehung etwa 500.000 Jahre.³

Die Entstehung der Zementindustrie in Geseke

6

Flurnamen wie „Beim Kalkofen“ belegen, dass der qualitativ hervorragende Kalkstein im Raum Geseke bereits seit dem Mittelalter zum Kalkbrennen verwendet wurde. Der Kalk wurde unter anderem um 1400 im Kloster Liesborn bei Lippstadt benutzt. Die ältesten bekannten Meileröfen, in denen Branntkalk hergestellt wurde, lagen im Hölter Grund, etwa dort, wo sich heute der Reitverein befindet. Bei der üblichen Methode des Feldbrandes im Meilerofen wurden die Kalksteine mit Holz und Holzkohle aufgeschichtet und mehrere Tage gebrannt. Der Kalk wurde nach dem Brennen in Jutesäcken verpackt oder lose mit Pferdefuhrwerken und Wagen transportiert. Das erste „Kalkwerk“ entstand auf Initiative der Stadt, die im 17. Jahrhundert eine eigene Ziegelei am Hölter Berg errichtete, um Ziegel und Kalk für den heimischen Bedarf zu produzieren. Der Betrieb bestand bis 1869, dann wurde er aus Rentabilitätsgründen geschlossen und bis 1876 abgebrochen.⁴

Die von England ausgehende Entwicklung neuer Zemente, wie der Romanzement und ab den 1830er-Jahren der Portlandzement, führte auch im deutschsprachigen Raum zur Gründung von Zementwerken. Zu dieser Zeit war Geseke aber immer noch eine reine Ackerbürgerstadt mit dominierender Landwirtschaft. Erst in der zweiten Hälfte des Jahrhunderts traten einschneidende Veränderungen mit dem Bau der Eisenbahnstrecke Soest–Paderborn, die 1850 eröffnet wurde, auf. Mit dieser Linie erhielt Geseke eine gute Anbindung nicht nur an die großen Städte, sondern auch an die Schifffahrtswege. Die Eisenbahnlinie wurde später nach Köln und Kassel erweitert und ab 1900 durch eine Nebenstrecke zwischen Geseke und Büren ergänzt. Die bisher nur lokal genutzten Kalkvorkommen konnten so für die Schwerindustrie im aufstrebenden Ruhrgebiet erschlossen werden.⁵

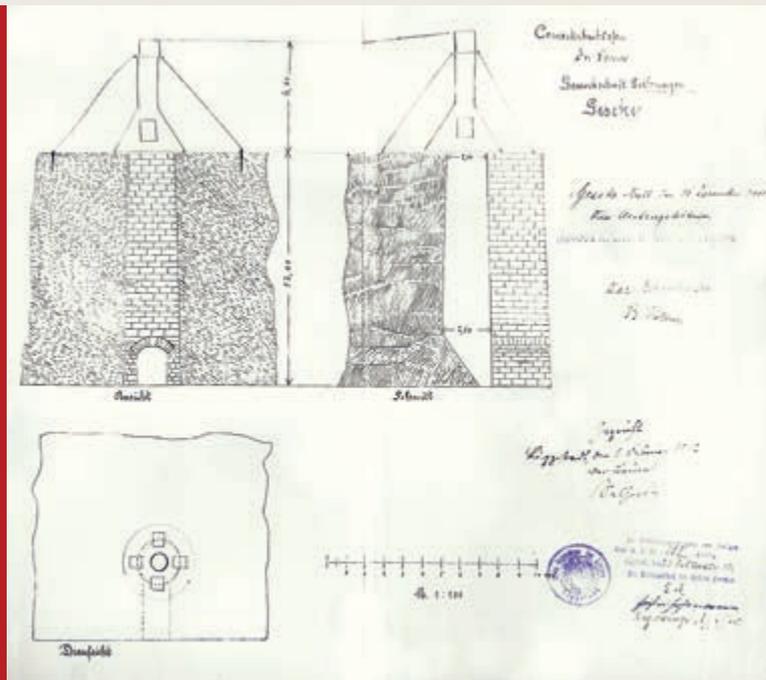
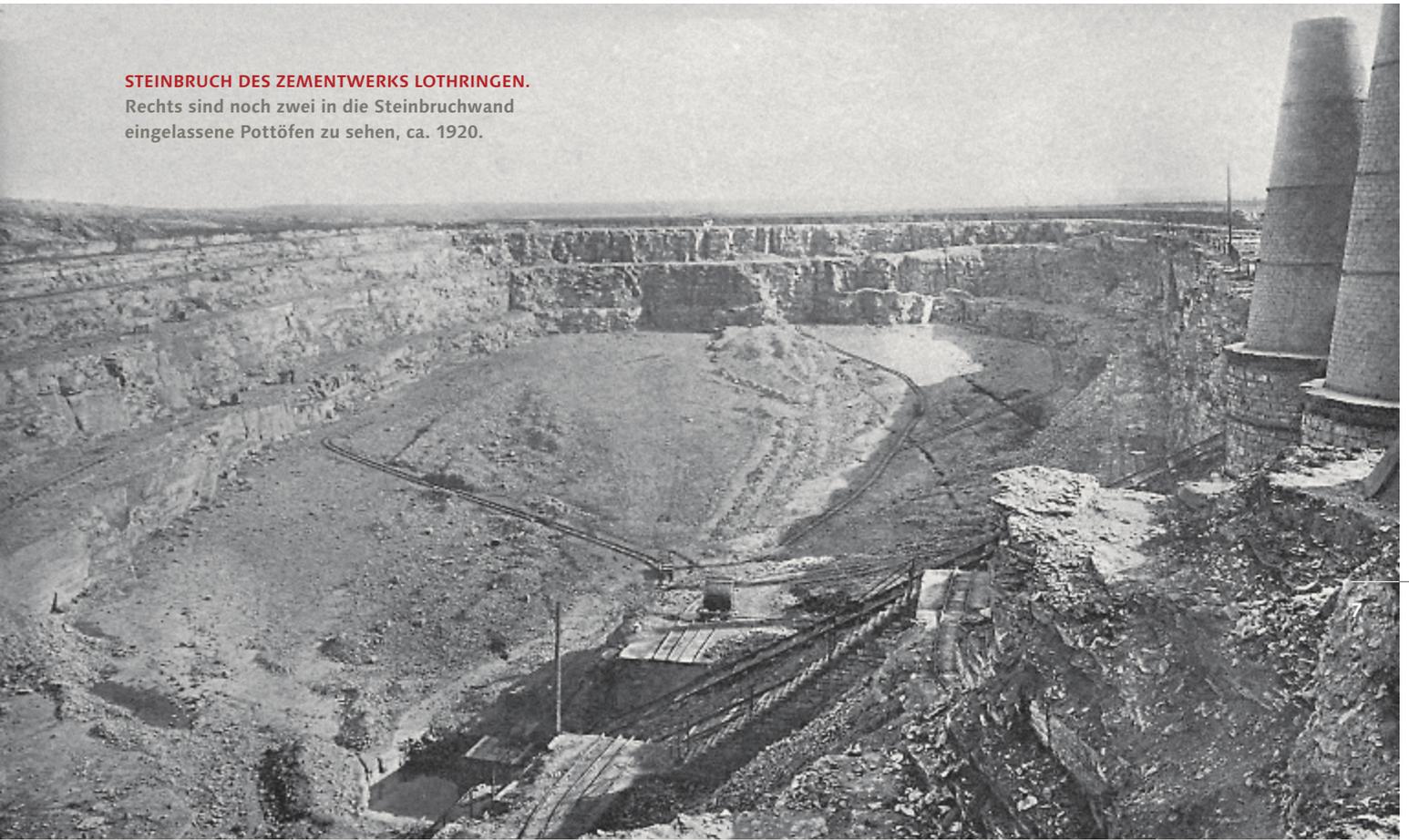
In Geseke entstanden zu dieser Zeit die ersten einfachen privaten Kalkbrennereien mit Pottöfen (abgeleitet vom stumpfkegeligen Küchen-Topf-Ofen), die für Westfalen typisch waren. Diese einfachen Schachtöfen wurden gegen eine buchtförmige Steinbruchwand gebaut, die zugleich eine Hälfte der Ofenwand bildete, so dass nur die äußere Hälfte gemauert werden musste.⁶

Einen der ersten Betriebe zur Weißkalkherstellung errichtete der Geseker Maurermeister Fischer bereits 1862 am Hölter Berg (heutiger Windpark zwischen Hölter Weg und Hölter Kleeweg). Im folgenden Jahr bauten in der Nähe die Herren Homberg und Bergmann sechs weitere Kalköfen und betrieben sie gemeinsam. 1882 errichtete dort auch Engels ein Kalkwerk. An der Bürener Straße deckten die Kalkwerke Jungering (1883), Dahlmann (1886) und Pape (1887) den wachsenden Bedarf der einheimischen Baufirmen ab. Im nördlichen Stadtgebiet, in der Nähe des heutigen Bahnhofs, siedelte sich 1874 die Kalkbrennerei von Deneke mit dem ersten Ringofen an.⁷

In den 1890er-Jahren entdeckte man, dass die Mergel der Erwitte-Formation im Geseker Raum sich ohne besondere Rohmaterialaufbereitung zur Produktion von sogenanntem Naturzement hervorragend eigneten. Die Kalkmergelschichten mit ihrem Gehalt um ca. 77 % Kalziumkarbonat (CaCO_3), ca. 15 % Kieselsäure (SiO_2), ca. 3 % Tonerde (Al_2O_3), ca. 1 % Eisenoxid (Fe_2O_3) und ferner Magnesiumoxid, Alkalien und Sulfate bilden eine Mischung, die genau der Zusammensetzung von hochwertigem Zementklinker entsprach. Verschiedentlich wurde der Naturzement daher auch als Naturportlandzement gehandelt. Ohne fremde Zusatzstoffe konnte der Naturzement daraus vor Ort produziert werden, was niedrigere Produktionskosten bedeutete als z.B. im benachbarten Beckumer Raum, wo hochprozentiger Kalkstein

STEINBRUCH DES ZEMENTWERKS LOTHRINGEN.

Rechts sind noch zwei in die Steinbruchwand eingelassene Pottöfen zu sehen, ca. 1920.



Baugesuch für zehn **POTTÖFEN** der Gewerkschaft Lothringen, 1912 (Quelle: Stadtarchiv Gesek).

aus der Warsteiner Gegend hinzu gemischt werden musste. Man nahm an, lediglich den Kalkstein „schärfer“ brennen zu müssen. Diese Erkenntnis sowie die rasche Verbesserung der technischen, politischen und wirtschaftlichen Voraussetzungen löste dann etwas verspätet auch in Gesek und im benachbarten Büren die erste Gründungswelle von Zementwerken auf der Basis von Naturzement aus. Die stückige

Gewerbliche Anlage.

Die Gewerkschaft Lothringen, Abteilung Kalk- und Zement-Industrie, hier, beabsichtigt die

Anlage von 10 Zement-schachtöfen

auf dem Grundstücke Flur 23 Nr. 290/46 der hiesigen Steuer-gemeinde.

Gemäß §§ 16 und 17 der Gewerbeordnung und der No. 18 und folgende der Ausführung-Anweisung zu derselben vom 1. Mai 1900 wird dieses Vorhaben mit der Aufforderung zur öffentlichen Einsicht gebracht, etwaige Einwendungen **binnen 14 Tagen** bei der unterzeichneten Behörde schriftlich in 2 Exemplaren oder zu Poststempel anzubringen.

Die Frist beginnt am **16. September ds. J.**; nach Ablauf derselben können Einwendungen in dem Verfahren nicht mehr angebracht werden. Die Beschreibungen, Zeichnungen und Pläne der Anlagen liegen im Polizei-Büro zur Einsicht offen.

Zur mündlichen Erörterung der rechtzeitig erhobenen Einwendungen wird Termin auf

Donnerstag, den 3. Okt. 1912, vormittags 10 Uhr,

im Polizei-Büro hierelbst anberaumt und wird in diesem Termin auch im Falle des Ausbleibens des Unternehmers oder der Widersprechenden gleichwohl mit der Erörterung der Einwendungen verfahren.

Gesek, den 6. September 1912.
**Die Polizei-Verwaltung:
Eisen.**

ÖFFENTLICHE ANKÜNDIGUNG zum Baugesuch der Gewerkschaft Lothringen für zehn Pottöfen vom 6.9.1912.

Materialaufgabe in den Ofen statt des gemahlten und gründlich gemischten Rohmaterials brachte allerdings in der Praxis ein mit Portlandzementen nicht vergleichbares Resultat. Darüber wurde jahrelang erbittert gestritten.⁸

Erst in den 1930er-Jahren erfolgte – nach dem Verbot des Naturzements für den Stahlbetonbau – die allgemeine Umstellung auf die Herstellung von Portlandzement.

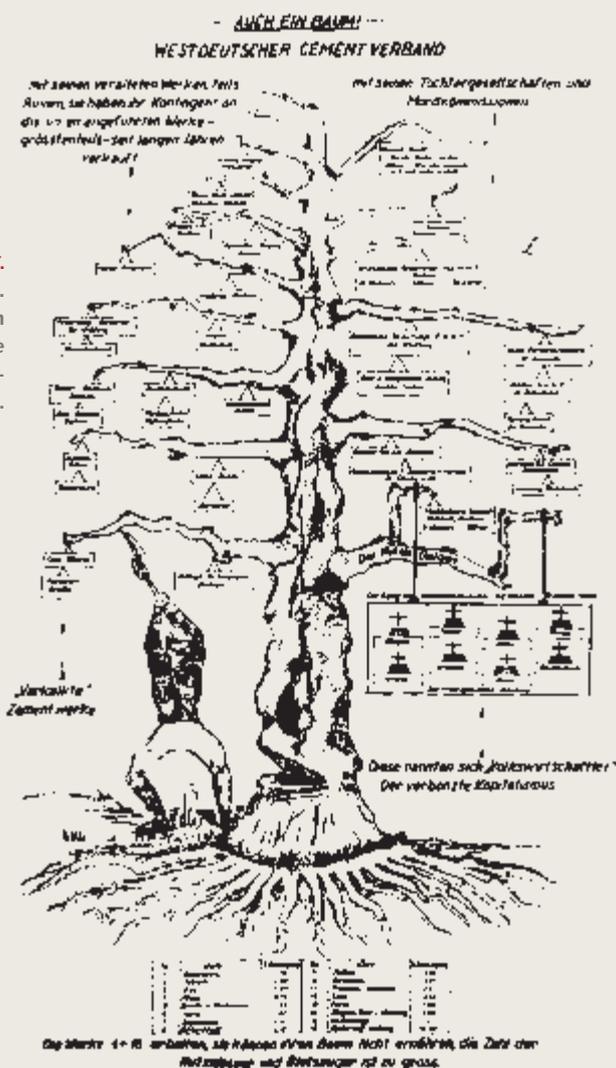
Die Entstehung der Zementsyndikate

KARIKATUR GEGEN DAS SYNDIKAT.

Ein Mann in SA-Uniform legt die Axt an. Die Kartellgegner setzten große Hoffnungen in die Nationalsozialisten, jedoch erfolgte unter ihnen schließlich die völlige Zwangssyndikatisierung, ca. 1933.

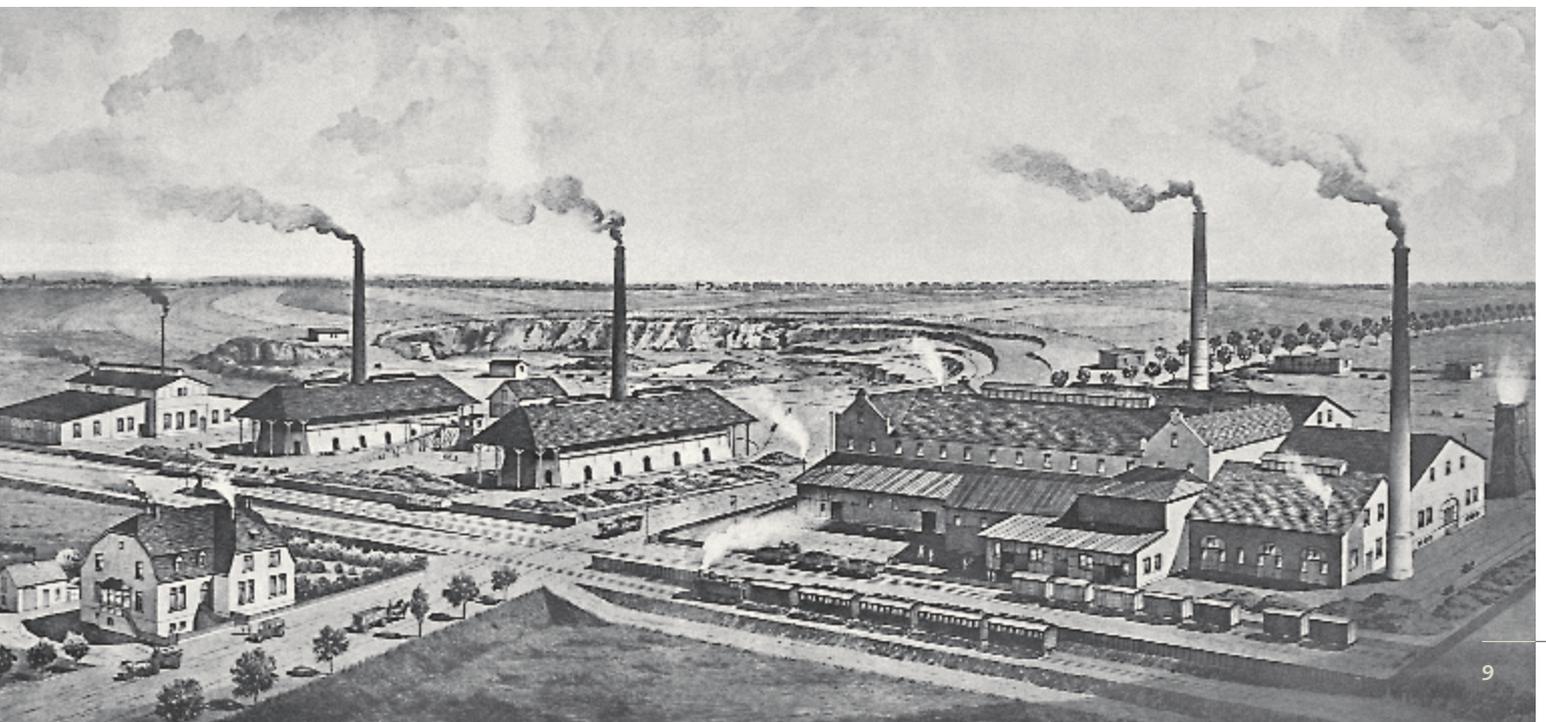
Die Geschichte der Kartellbildung in der deutschen Zementindustrie beginnt im Jahr 1869, als die in der Gewerbeordnung für den Norddeutschen Bund fixierte Gewerbefreiheit den Zementproduzenten eine weitgehend uneingeschränkte Unternehmertätigkeit gestattete und damit auch die Bildung von Koalitionen sowie Zusammenschlussbildungen auf privatwirtschaftlicher Ebene ermöglichte. Nach der Reichsgründung 1871 wurde der Geltungsbereich der Gewerbefreiheit auf das gesamte Reichsgebiet ausgedehnt. Mit den Gründerjahren trat zum ersten Mal das Problem der zeitweiligen Marktsättigung in Verbindung mit Überkapazitäten auf. Bei einem rasch wachsenden Markt verfielen die Preise, so dass trotz Absatzsteigerungen der Erlös zurückging. Um dieses Problem zu beheben, versuchten die konkurrierenden Unternehmen eine Einigung. Bereits 1873 kam es zu ersten Zusammenschlüssen, die die Absatzschwierigkeiten durch stillschweigende Preisabsprachen auf lokaler Ebene beheben sollten.⁹

Diese Einigung konnte aber das Problem wegen der rasch steigenden Zahl neu gegründeter Zementwerke nur zeitweise lösen. Diese stieg zwischen 1888 und 1893 um ca. 30 %. Trotz Absatzschwierigkeiten hoffte jedes Werk, in der Zukunft mehr Zement verkaufen zu können und arbeitete auf Vorrat. Das Ergebnis war ein drastischer Verfall der Preise um 40-50 %. Bei diesem Zementkrieg – wie auch bei den darauffolgenden – versuchte jeder Hersteller ein Stückchen vom Absatzgebiet der anderen zu erobern, schlussendlich konnte jedoch keiner von ihnen einen echten Vorteil erringen. Um aus dieser Abwärtsspirale herauszukommen, musste eine Einigung gefunden werden, die nicht nur die Preise, sondern auch die Absatzmenge regulierte. So schlossen sich 1893 einige Werke des rheinisch-westfälischen und des hannoverschen Gebiets zum „Verband Nordwest-



deutscher Zementfabriken" zusammen, um einen Vertrag mit Preis- und Verkaufsregelungen abzuschließen. Da im Jahr 1899 auch die Errichtung einer „Verrechnungs- und Kontrollstelle“ in Hannover beschlossen wurde, handelte es sich dabei um ein Kontingentierkartell. Dabei übernahmen die Syndikate – damals völlig legal – Funktionen in der Strukturbereinigung, wie z.B. die Verhinderung von Neugründungen, Pacht sowie den Verkauf und die Stilllegung von Betrieben.

Um einen Konkurrenzkampf zwischen den bestehenden regionalen Kartellen zu verhindern, wurde 1901 versucht, zahlreiche mitteldeutsche, hannoversche und westdeutsche Unternehmen im „Verband Nord-West-Mitteldeutsches Portlandcement-Syndikat“ zu vereinen. Der Verband – wie fast auch alle anderen regionalen Zusammenschlüsse – zerfiel noch im selben Jahr, da aufgrund der internen Interessensgegensätze keine Einigung zustande kam. Der freie Wettbewerb unter den Zementherstellern löste in den Jahren 1902 und 1903 einen erneuten Preiskampf aus. Um diesen zu beenden, kam es zu einer neuen Welle von



Lithographie des Zementwerks **VICTORIA-LOUISE** am Hölderweg, 1910.

RICHTFEST AM RINGOFEN im Zementwerk Lothringen, ca. 1905.



Syndikatsbildungen. Im rheinisch-westfälischen Raum entstand zunächst Ende 1903 eine lose Preiskonvention von dreizehn Unternehmern. Daraus entwickelte sich ein Jahr später das erste rheinisch-westfälische Kartell, die „Verkaufsvereinigung Rheinisch-Westfälischer Cement-Werke, Bochum“, die ein Jahr danach durch sämtliche 24 Zementwerke in ein übergreifendes Syndikat mit dem Namen „Rheinisch-Westfälisches Zement-Syndikat GmbH“ umgewandelt wurde. Es unterhielt neben der zentralen Verkaufsstelle in Bochum eine Verkaufsstelle in Bremen, eine Niederlassung in Münster und die „Zementsack-Zentrale GmbH“ in Dortmund.¹⁰

Das Rheinisch-Westfälische Zement-Syndikat beeinflusste, in immer wieder geänderter Form, stark die Entwicklung der Zementindustrie

in Geseke bis 1967. Es strebte eine markt- und preisausgleichende Tätigkeit in der Zementindustrie an, indem es den Mitgliedern Herstellungskontingente zuteilte, dafür aber selbst den Preis und den Verkauf der Zementprodukte bestimmte. Die Kontingente wurden entsprechend der Produktionskapazität der Werke festgelegt und konnten – je nach Konjunktur – gesenkt oder erhöht werden. Eine Kontrollstelle prüfte die Einhaltung der Liefermengen und der Preise. Für eine Überlieferung musste das Werk zahlen, bei Unterlieferung erhielt es sogar Geld. Für Lieferengpässe einzelner Hersteller stand der Verband ein. Durch die Kontingentierung konnte zwar die Produktion unter den Werken geregelt werden, kein Mitgliedswerk erreichte jedoch eine zufriedenstellende Auslastung.



Die festgesetzten Preise boten aber immerhin eine Kalkulationsgrundlage. Die Kontingente mussten oft nachträglich vom Syndikat an die tatsächlich am Markt erzielten Absätze und Erlöse angepasst werden. Für die Zementhersteller bedeutete dies zwar einen gewissen Verlust, dafür konnte ein Preiskampf vermieden werden.

Diese Solidaraktion der westfälischen Zementindustrie war jedoch stets gefährdet, da Außenseiter die Marktlücken und die Selbstbeschränkungen der Syndikatswerke ausnutzten.

Die „freien Werke“ produzierten so viel, wie sie wollten und brachen mit Kampfpreisen in den Markt ein. Über die gute Auslastung ihrer Produktionsanlagen erreichten sie auch bei niedrigen Preisen auskömmliche Renditen. Während ihres Bestehens konnten die Außenseiterwerke Preise, Absatzmengen und Kunden selbst aussuchen, was die steuernde Funktion des Kartells und dessen Existenz immer wieder bedrohte. Um diese „Störfaktoren“ auszuschalten, versuchte das Kartell, die Außenseiter und die Neugründungen mit verschiedenen – nicht immer einwandfreien – Methoden zu bekämpfen bzw. zu verhindern.

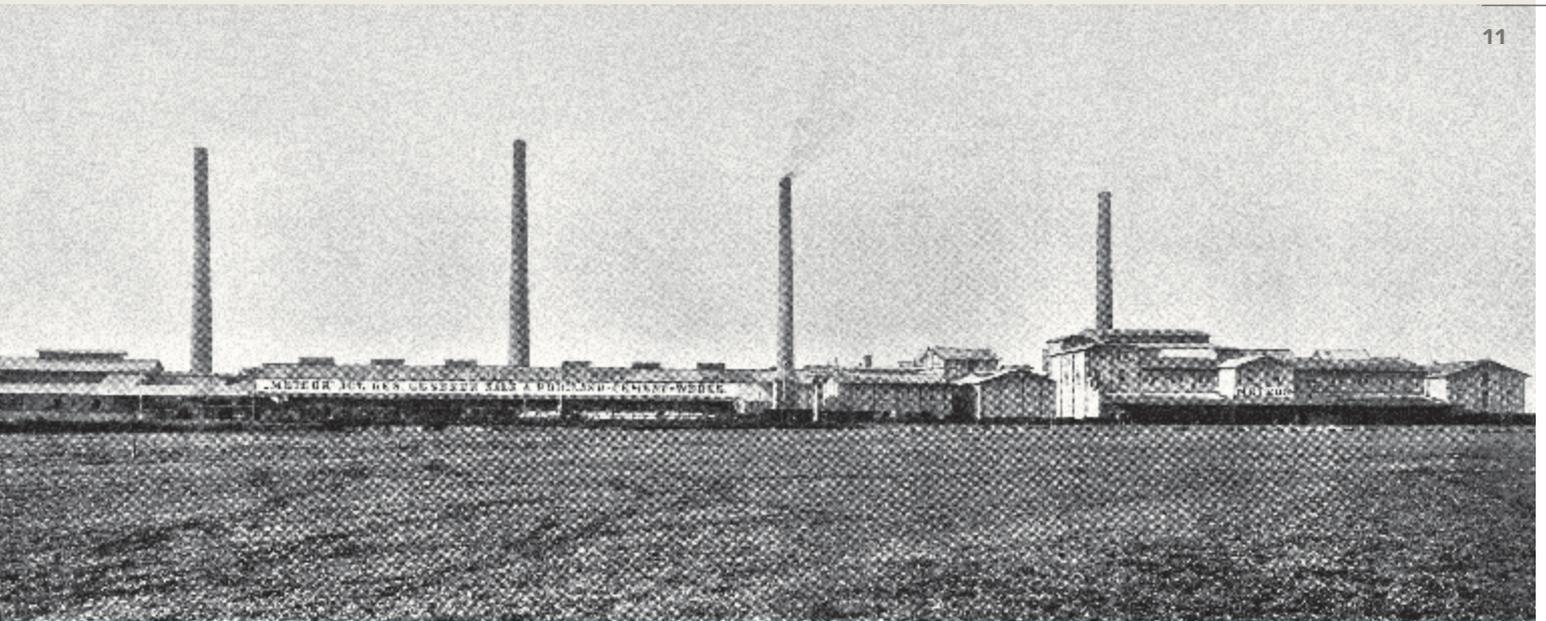
Für die an Absprachen gebundenen Syndikatsmitglieder bedeuteten die Kampfpreise bei fester Kontingentierung herbe Verluste. Insbesondere wenn sich das Syndikat neu gründete, bot dies einen starken Anreiz für spekulative Gründungen von neuen Außenseiterwerken im gesamten Syndikatsgebiet, aber vor allem im Raum Geseke, Erwitte und Paderborn. Besonders lukrativ war die Situation für Außenseiterwerke, wenn die Syndikatsverträge eine längere Laufzeit hatten, so z.B. von 1905 bis 1912. In diesem Zeitraum kam es auch in Geseke zur Gründung mehrerer Zementwerke. Die neuen Werke verfügten jedoch oft nicht über ausreichendes Eigenkapital, sondern wurden durch Kredite finanziert. Die extreme Konkurrenzsituation führte bei geringer Auslastung häufig zum Konkurs.¹¹



Standorte der ZEMENTWERKE in Geseke:
Meteor, 1900
Erste Gründungswelle, 1903-1909
Gründungen während des Neubauerbots, 1919-1920 (siehe S. 14)
Zweite Gründungswelle, 1925-1928.

Das erste Zementwerk in Geseke

11



ZEMENTWERK METEOR von Nordnordosten, ca. 1900.

Das bereits erwähnte Kalkwerk Deneke in der direkten Nähe des Geseker Bahnhofs wuchs innerhalb von 20 Jahren aus kleinen Anfängen zu einem Großbetrieb mit 100 bis 150 Beschäftigten. Die starke Nachfrage nach Baumaterialien in den 1890er-Jahren sowie der zunehmende Konkurrenzkampf in der Kalkindustrie zwangen jedoch zu einer umfangreichen Erweiterung des Werks. Zur Finanzierung dieses Werksausbaus gründete man am 27. August 1892 eine Aktiengesellschaft, die Meteor AG. Einige Jahre später, um die Jahrhundertwende, wurde Baukalk in der Bauindustrie nach und nach durch verschiedene Zementsorten abgelöst. Zahlreiche Kalkwerke passten sich der veränderten Situation an, indem sie die Zementproduktion aufnahmen, wo es das Rohmaterial zuließ. Im Jahr 1899 baute auch die Meteor AG das Kalkwerk zu einem Zementwerk um. Die Betriebsaufnahme des neu errichteten, ersten Geseker Zement-

werks fand mit einer Einweihungsfeier am 17. Februar 1900 statt:

„Es wird hiermit öffentlich bescheinigt und aller Welt kundgetan, daß im Jahre des Heils 1900, am 17. Tage des 2. Monats zum Bau der Zementfabrik für die Aktien-Gesellschaft Meteor, Geseker Kalk- und Portlandzementwerke der Schlußstein gelegt wurde. Dieselbe wurde errichtet unter der Regierung des deutschen Kaisers Wilhelm II. von den Inhabern der früheren Geseker Kalkwerke, welche durch Ausgabe neuer Aktien die jetzige Gesellschaft bildete. Die jetzige Jahresproduktion soll 50 000 Faß betragen, für die spätere Erweiterung auf 300 000 Faß sind Gebäude und Maschinenfundamente bereits vorgesehen. Möge das Werk alle in dasselbe gesetzte Hoffnung erfüllen und den Inhabern und der Stadt Geseke zum Segen gereichen. Zum ewigen Gedächtnis wird diese Urkunde dem Schlußstein einverleibt.“¹²



FEIERLICHE SETZUNG DES SCHLUSSTEINS am Kalk- und Portland-Cement-Werk Meteor am 17.2.1900.

Dank des guten Rohmaterials, der großen Nachfrage nach Zement und der geringen Konkurrenz im benachbarten Büren erlebte das Werk Meteor tatsächlich einen raschen Aufschwung. Am Anfang wurde das Rohmaterial im Steinbruch Lehmluch in Handarbeit ausgebrochen und mit Pferdewagen ins Werk transportiert. Bereits nach zwei Jahren wurden jedoch die Pferdewerke durch eine Schmalspurbahn mit Dampflokomotive ersetzt und bald darauf elektrifiziert. Um der immer höher werdenden Nachfrage nachzukommen, wurden in den darauffolgenden acht Jahren insgesamt 16 Schacht- und zwei Ringöfen auf dem Werksgelände in Betrieb genommen. Diese Erweiterung reichte jedoch nicht aus. Da das Geseker Steinmaterial praktisch direkt in Naturzement, d.h. ohne Rohmaterialmischung und -homogenisierung gebrannt werden konnte, lag es nahe, weitere Öfen im Steinbruch zu errichten. So wurden dort zwischen 1910 und 1912 zehn Schneider-Schachtöfen und wegen der hohen Nachfrage zusätzliche schnelle Pottöfen in die Bruchwände gebaut. Bei den letzteren wurde eine tiefe Bucht in die Steinbruchwand gesprengt und die Vorderseite mit Feuerungsöffnungen und Abzügen aus Bruchsteinen aufgemauert.

Von den Zementprodukten war der Naturzement „Meteor Extra“ der bekannteste, er wurde für den Bau des St. Gotthardtunnels, des Panama-Kanals, der Bagdad-Bahn, zu Tempelbauten in Neu-Delhi, zu Hafenbauten im deutschen Protektorat Kiautschu und zum Wiederaufbau von San Francisco nach dem Erdbeben 1906 in großen Mengen verwendet.¹³



EXPORTZEMENTMARKE der Meteor AG, ca. 1905.

Gründungswelle und Konzentrationsprozesse im Ersten Weltkrieg

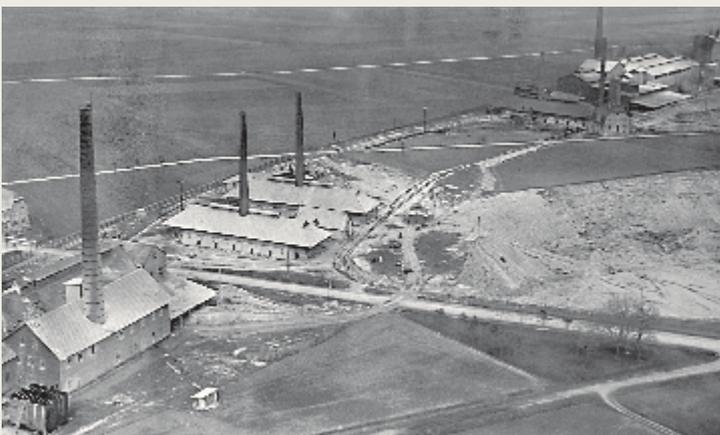
Die Fertigstellung der Bahnlinie nach Büren 1900 eröffnete neue Expansionsmöglichkeiten, welche die erste Gründungswelle neuer Werke mit sich brachten. So entstanden bis zum Ersten Weltkrieg weitere sieben Zementwerke (Victoria-Louise, Lothringen, Rote Erde, Monopol, Westdeutsche, Güldenhaupt, Schlenkhoff) entlang der Bahnlinie.¹⁴ Die Bahnverbindung ermöglichte die Zulieferung von Holz und Holzkohle, die man für die Zementherstellung brauchte, und sicherte einen kostengünstigen Abtransport der fertigen Produkte. Das Zement- und Kalkwerk Rote Erde GmbH (heute das Mahlwerk „Elsa“ der HeidelbergCement AG in Geseke) wurde am 22. November 1909 von dem Kaufmann Josef Bühlmeyer gegründet. Zusammen mit der Victoria-Louise gehörte es zu den ersten Werken, die bereits vor dem Ersten Weltkrieg eine Drehofenanlage installiert hatten.¹⁵ Neben diesen Öfen waren in den Werken die damals eher üblichen Ring- und Schachtöfen in Betrieb. Die Geschichte der einzelnen Werke wurde in mehreren Publikationen detailliert beschrieben,¹⁶ so dass diese Betriebe, mit Ausnahme des Werks Merkur/

Milke, hier nur als Teile von größeren Zusammenhängen erwähnt werden.

Der Erste Weltkrieg bedeutete eine Unterbrechung der bisherigen kontinuierlichen Entwicklung der Geseker Zementindustrie. Während die Stadt – wie viele andere im Deutschen Reich – die Kämpfe bejubelte und unterstützte, waren die Zementwerke vom Kriegsausbruch sofort negativ betroffen: Die Bautätigkeit kam im gesamten Deutschen Reich zum Erliegen, die Ausfuhr von Zement musste eingestellt werden und die Verlegung der Truppen an die Front beanspruchte große Teile der Transportkapazitäten der Eisenbahn, ohne die die Zementwerke ihre Kunden kaum beliefern konnten.¹⁷

Die Mobilmachung führte auch bei den Zementwerken zu einem erheblichen Verlust an Arbeitskräften. Die besten Arbeiter wurden eingezogen, weshalb nur Männer unter 19 und über 45 Jahre zur Verfügung standen. Für die anfallenden Arbeiten wurden zwar Kriegsgefangene eingesetzt, bei ihnen fehlten jedoch oft die wichtige Erfahrung und die Motivation. Auch die Rationierung von Betriebsstoffen und der Mangel an Ersatzteilen behinderten die Produktion.

13



Luftbild der Zementwerke **VICTORIA-LOUISE** (links) und **ROTE ERDE** (rechts), ca. 1910.



Luftbild des Zementwerks **LOTHRINGEN**, ca. 1906.

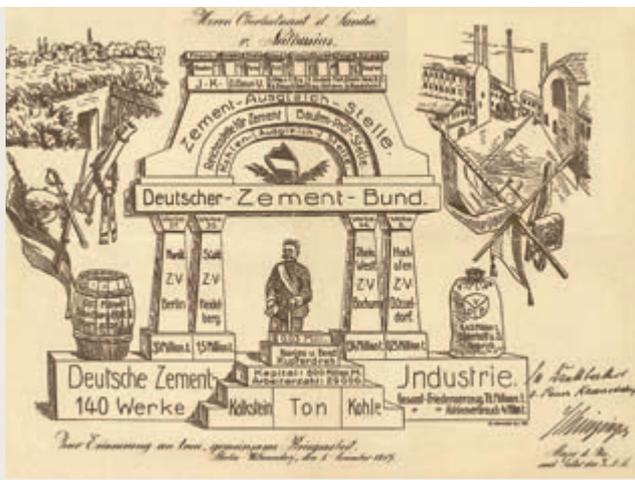
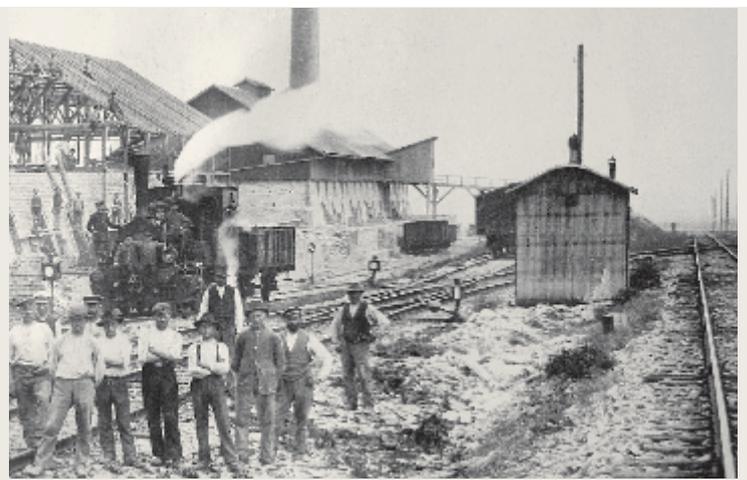


Illustration zum **AUFBAU DES DEUTSCHEN ZEMENTBUNDS**, mit einer Huldigung von Major Schinger, dem Leiter der Zementausgleichsstelle und Staatskommissar, an Oberleutnant von Nathusius „Zur Erinnerung an treue, gemeinsame Kriegsarbeit“, 1.11.1917.



Arbeiter am Geseker Bahnhof Süd, im Hintergrund das **ZEMENTWERK GRÖNE**, ca. 1914.



SIEGELMARKE der Reichsstelle für Zement, ca. 1917.

Da die Zementindustrie im Ersten Weltkrieg nicht als kriegswichtig galt, bekam sie nur einen Bruchteil der Menge der benötigten Kohle zugeteilt. Die schlechte Versorgung mit Rohstoffen und Arbeitskräften führte dazu, dass die Werke den angefragten Zement nur unter hohen Herstellungskosten produzieren konnten. In Geseke stockte zudem die Wasserversorgung. In der Pumpstation des neuen Wasserwerks gab es nur eine beschränkte Leistung, so dass die höher gelegenen Kalk- und Zementwerke (v.a. Lothringen und Meteor) oft kein Wasser mehr bekamen.¹⁸

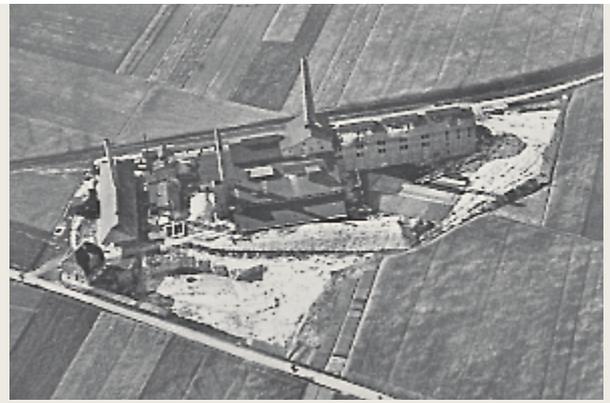
Durch den allgemeinen Stillstand der Bauwirtschaft geriet die deutsche Zementindustrie in eine fast bedrohliche Abwärtsspirale. Die Nachfrage nach Kalk und Zement betrug zeitweise nicht einmal die Hälfte der Vorkriegsmenge. Die Ausfuhr in überseeische Länder und in die Kriegsgebiete stockte, der Handel mit den neutralen Staaten wurde zum Teil von der Entente unterbunden. Trotz stark sinkender Versandmengen und der katastrophalen Versorgungslage ebnete die Welle der Neugründungen nicht ab. Man hoffte auf einen schnellen Sieg und einen anschließenden Bauboom wie in der Gründerzeit nach 1871. Diese Neugründungen waren völlig unproduktiv, bedeuteten eine Verschwendung von Kapital, erschwerten die Verteilung der knappen Kohle und bedrohten dadurch die Lage der übrigen Werke.¹⁹ Damit die Existenz der gesamten Zementindustrie nicht weiter gefährdet wurde, kam die Reichsregierung einer seit langem erhobenen Forderung der deutschen

Zementverbände nach. Sie griff regulierend ein und verbot am 29. Juni 1916 die Errichtung neuer Werke. Da im Vorfeld der Verordnung insbesondere von Außenseiterwerken langfristige spekulative Lieferabschlüsse vereinbart worden waren, die ihnen Kontingente sichern sollten, wurden außerdem alle Verträge, die vor dem 1. Dezember 1916 in Kraft treten sollten, für nichtig erklärt.²⁰ Durch beide Verordnungen sollte das geringe Kohlekontingent möglichst effektiv eingesetzt und der nach Abzug des Kriegsbedarfs verbleibende Zement gezielt verteilt werden. An die Spitze trat 1916 eine zentrale staatliche Stelle, die „Reichsstelle für Zement“ in Berlin. Die vorsitzenden Reichskommissare im Reichswirtschaftsministerium waren im Wesentlichen Ansprechpartner der Industrie. Besonders in der Kriegs- und unmittelbaren Nachkriegszeit waren sie für die Kohlenverteilung und die Zementbewirtschaftung zuständig. Weitere Reichskommissare gab es u.a. für die Speisefette-, Textil-, Metall- und Eisenwirtschaft.²¹

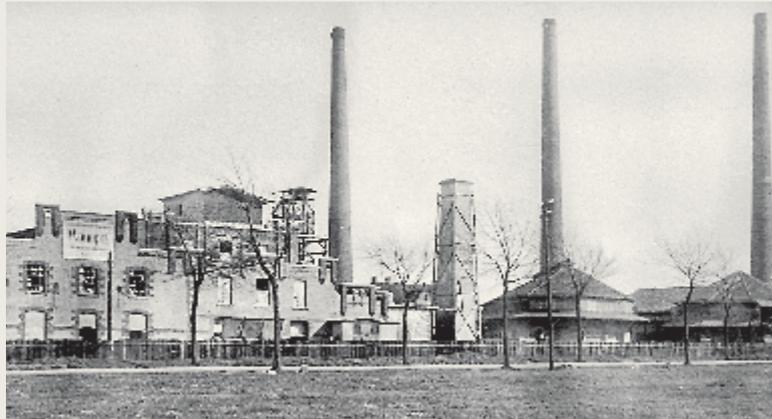
Das sogenannte „Hindenburg-Programm“ des Winters 1916/1917 zur besseren Ausrichtung der Industrie auf die Bedürfnisse der Kriegsführung und die Berufung eines „Reichskommissars für die Kohlenverteilung“ im Frühjahr 1917 bildeten weitere Schritte der Regierung zur Lösung des Problems. Die kurzfristige Steigerung der Zementproduktion im Jahr 1917 deutet zumindest auf einen vorübergehenden Erfolg dieser Maßnahmen hin. Eine weitere Verordnung vom 25. Januar 1917 ermächtigte den Reichs-



Luftbild des 1892 gegründeten **ZEMENTWERKS METEOR AG** von Südwesten, ca. 1920.



Luftbild des **ZEMENTWERKS ROTE ERDE** (später Elsa AG) von Süden, 1925.



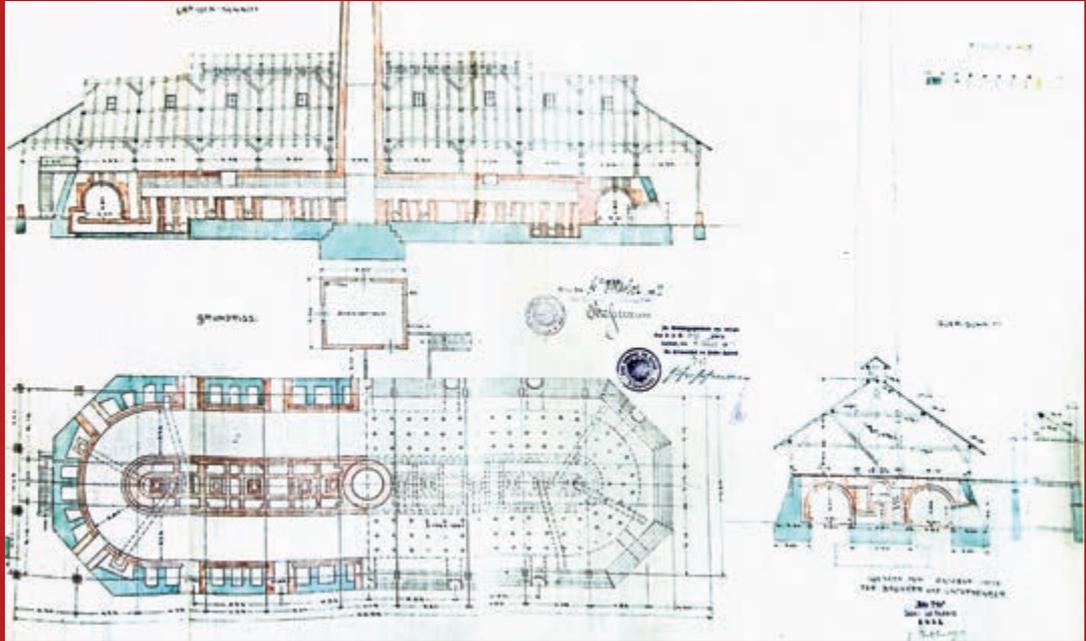
Werksansicht des **ZEMENTWERKS MONOPOL** von Westen, ca. 1930.

kanzler, Bestimmungen über die Erzeugung, den Absatz sowie über Preise und Lieferbedingungen von Zement zu erlassen. Am 1. Juli 1917 erfolgte schließlich eine staatliche Preisfestlegung.²² Die Verordnungen öffneten den Weg zu Zwangskartellen, falls die Verhandlungen über die Bildung eines freiwilligen Syndikats scheitern sollten. Die Außenseiter gaben jedoch nach und schlossen Kartellverträge mit den Syndikaten ab. Die Zementindustrie war somit erstmals völlig „geeint“.

Da in dieser Situation keine Änderungen durch Beitritt neu gegründeter Werke drohte, begann – wie später in und nach jeder Krise – in der deutschen Zementindustrie ein Rationalisierungsprozess: Kontingente wurden zusammengelegt und bei besonders unrentabel arbeitenden Betrieben wurde die Produktion eingestellt. Dabei wurde etwa ein Drittel aller deutschen Werke geschlossen, die meisten in Westfalen. Die Stilllegung der Fabriken bedeutete jedoch nicht immer eine endgültige Schließung: Die Syndikate zahlten oft eine bestimmte Summe an die Werksbesitzer für das Nicht-Produzieren. Damit wurde einerseits erreicht, dass andere Werke innerhalb des Kartells besser ausgelastet wurden, andererseits konnten die vorübergehend stillgelegten Werke bei Besserung der wirtschaftlichen Situation wieder in Betrieb genommen werden.²³ Auch in Geseke gab es viele Änderungen. Kurz nach Ausbruch des Kriegs fusionierte das Werk Meteor mit dem Werk Monopol. Im Jahr 1917 wurde dann das Werk vom neuen Kartell, dem Rheinisch-Westfälischen Zement-

verband, aufgekauft. Um die bestehenden Überkapazitäten in der Zementproduktion abzubauen, erwarb der Verband in Geseke zwischen 1914 und 1917 alle Fabriken bis auf die Werke Westdeutsche/Gröne und Schlenkhoff und legte sie unter dem Zementwerk Monopol zusammen. Dies bedeutete für die meisten Werke das Ende, sie wurden oft nach dem Kauf stillgelegt. Prominentestes Opfer war das älteste Geseker Werk Meteor. Hier wurde die Zementproduktion 1918 eingestellt und die Ringöfen einige Jahre lang zur Kalkherstellung genutzt. Die letzten Bauten des Werks wurden 1937 abgerissen. Auf dem Gelände entstand 1939 die Papiersackfabrik Feldmann & Co., die bis heute unterschiedliche Verpackungen herstellt. Der Steinbruch Lehmloch mit der Schmalspurbahn wurde noch eine Zeit lang für die Kalkproduktion weiter genutzt und erst 1936 stillgelegt. In den 1950er- und 1960er-Jahren wurde er mit Schutt und Müll aufgefüllt.²⁴

Auch das Werk Rote Erde erlebte ein ähnliches Schicksal. In den ersten Jahren des Kriegs wurden noch Baugesuche für die Errichtung eines Kalkringofens (1914), eines Sacklagers, eines Dampfkessels (1915) und für verschiedene Produktionsanlagen (1916) eingereicht. Das Kartell erreichte aber auch dieses Werk: Es wurde 1918 kurz nach dem Erwerb durch Monopol stillgelegt.²⁵ Das Werk Monopol blieb bis 1931 bestehen und ging dann in der Wirtschaftskrise unter. Von seinen ursprünglichen Bauten sind heute noch zwei Schachtofenstümpfe zu sehen.²⁶



RINGOFEN des Zementwerks Rote Erde, 1913 (Quelle: Stadtarchiv Geseke).

SCHACHTOFEN

Der Schachtofen verdankt den Namen seiner Form, die kegel- oder zylinderförmig, selten quaderförmig, meist mehrere Meter hoch gebaut wurde. Auf den Ofen wurde ein Kamin aufgesetzt, der die Abgase ableitete und dem Ofen seine charakteristische schlanke Form verlieh. Durch eine Öffnung am oberen Ende des Ofens wurden das Rohmehl und das Brennmaterial schichtweise eingefüllt und unten angezündet. Sobald die erste Schicht Brennmaterial verbrannt war, konnte man deren Reste mit der fertigen, zerkleinerten Sintermasse unten aus dem Ofen abziehen. Dabei rutschten die darüber liegenden Schichten nach bzw. wurden von oben wieder nachgefüllt, was einen ununterbrochenen Brand ermöglichte. Die Brennzone befand sich etwas unterhalb der Schachtmitte. Die von unten in den Ofen einströmende kalte Luft sorgte unterhalb der Brennzone für das Abkühlen der Klinkermasse. Oberhalb der Brennzone wärmten die nach oben abziehenden heißen Abgase die nachrutschenden Schichten vor, wodurch Brennstoff gespart werden konnte.

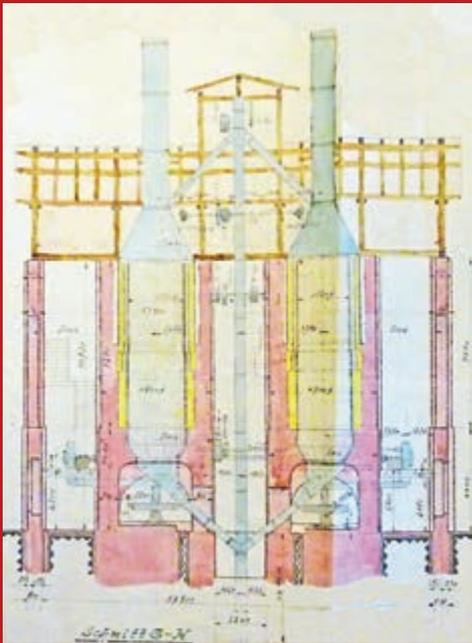
RINGOFEN

Ein Ringofen hatte einen kreisrunden oder ovalen Grundriss mit mehreren, radial gerichteten Kammern. Im Gegensatz zum Schachtofen

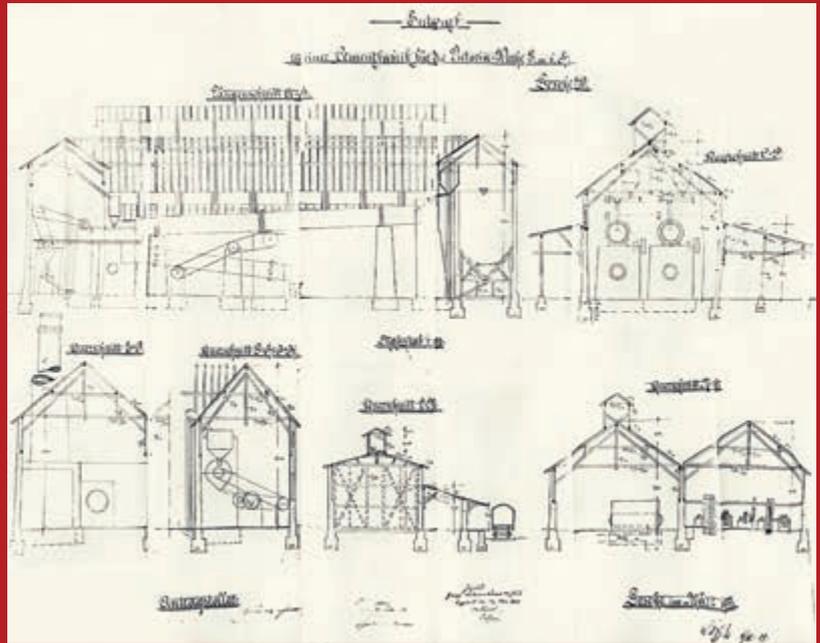
wanderte hier nicht das Rohmaterial durch die Brennzone, sondern die Brennzone ging langsam in einem Kreis durch den ganzen Ofen herum, was ein kontinuierliches Brennen ermöglichte. Während in einer Kammer Klinker gebrannt wurden, konnte die Kammer davor mit neuem Rohmaterial gefüllt und die andere dahinter entleert werden. Die Ringöfen erreichten die 20-fache Tagesleistung (400 t) eines herkömmlichen Schachtofens (20 t). Sie hatten jedoch hohe Baukosten, brauchten verhältnismäßig viel Brennstoff sowie zahlreiches und erfahrenes Personal (durchschnittlich 40 Arbeiter) für die Bedienung.

MECHANISIRTER SCHACHTOFEN

Der harte Konkurrenzkampf führte immer wieder zu Entwicklungen, die vor allem in der Ofentechnologie und beim Bedienungspersonal Produktionskosten senkten. Dafür war eine möglichst weitgehende Automatisierung notwendig. Da der Ringofen solche Rationalisierungsmaßnahmen nicht ermöglichte, wurden Schachtofen mechanisiert. Die eigentliche Funktionsweise des Schachtofens veränderte sich dabei nicht. Weitgehend mechanisiert wurden alle Arbeiten, die man früher von Hand verrichten musste, d.h. die Beschickung und die Entleerung des Ofens. Roh- und Brennmaterial



AUTOMATISCHER SCHACHTOFEN mit Drehrost-entleerung des Zementwerks Merkur, 1920 (Quelle: Stadtarchiv Geseke).



DREHOFENWERK des Zementwerks Victoria-Louise, 1909 (Quelle: Stadtarchiv Geseke).

konnten automatisch abgewogen und im richtigen Mischungsverhältnis in den Ofen gefüllt werden. Die Entleerung des Ofens bildete jedoch ein größeres Problem, da durch das Sintern eine kompakte Masse entstand. Diese musste mit Hilfe mechanischer Mittel zerkleinert werden, bevor sie aus dem Ofen entnommen werden konnte. Eine weit verbreitete Methode war dafür der Drehrost-Ofen: Ein am unteren Ende des Ofens angebrachter, stabiler eiserner Drehrost brach mit einer Bohrspitze die Sintermasse in kleinere Stücke, die dann durch den Rost in die Entnahmevorrichtung des Ofens fielen.

DREHROHROFEN

Der Drehrohrföfen besitzt im Gegensatz zum Schachtoföfen keinen senkrechten, sondern einen mit etwa drei Grad zur Horizontalen geneigten zylindrischen Brennraum. Das Rohr dreht sich um seine Längsachse, wodurch das Brenngut von oben nach unten befördert wird. Die leichte Neigung ermöglicht es, sehr feines Brenngut in den Ofen zu geben und damit eine besonders gute Qualität des Klinkers zu erlangen. Befeuert wird der Drehrohrföfen mit Gas, Öl oder feinem Kohlenstaub. Der Brennstoff wird über eine Düse am unteren Ende des Ofens, also entgegen der Bewegungsrichtung des Rohmaterials,

eingeblassen und angezündet. Das Brenngut durchläuft verschiedene Brennzonen. Durch die Drehbewegung des Ofens wird es ständig durchmischt und gleichmäßig durchgebrannt. Das gesinterte Material formt sich unter dem Einfluss der großen Hitze zu Kugeln. Im Gegensatz zum Schachtoföfen besitzt der Drehrohrföfen keine Abkühlzone. Der Klinker fällt am unteren Ende noch glühend aus dem Ofen heraus und muss vor seiner Weiterverarbeitung abgekühlt werden. Diesem Zweck dienen Kühlapparate.

Die verschiedenen Sonderformen des Drehrohrföfens entwickelten sich vor allem hinsichtlich der Nutzung der Abwärme. Beim sogenannten Lepoföfen kommt das in kleinen Kugeln geformte Rohmehl auf einem Rost in enge Berührung mit den heißen Abgasen und wird so vorgewärmt. Beim sogenannten Schwebegas-Wärmetauscher-Verfahren fällt das Rohmehl aus mehreren Zyklonen im Gegenstromverfahren durch die abziehenden Abgase, wobei es sich schnell auf etwa 800 Grad erwärmt. Die Abwärme des Ofens und die Restwärme des Zementklinkers werden auch für die Trocknung der Rohmaterialien oder die Vorwärmung der in den Ofen einströmenden kühlen Verbrennungsluft genutzt.

Die Nachkriegszeit und die Gründung des Werks Merkur (später Milke)

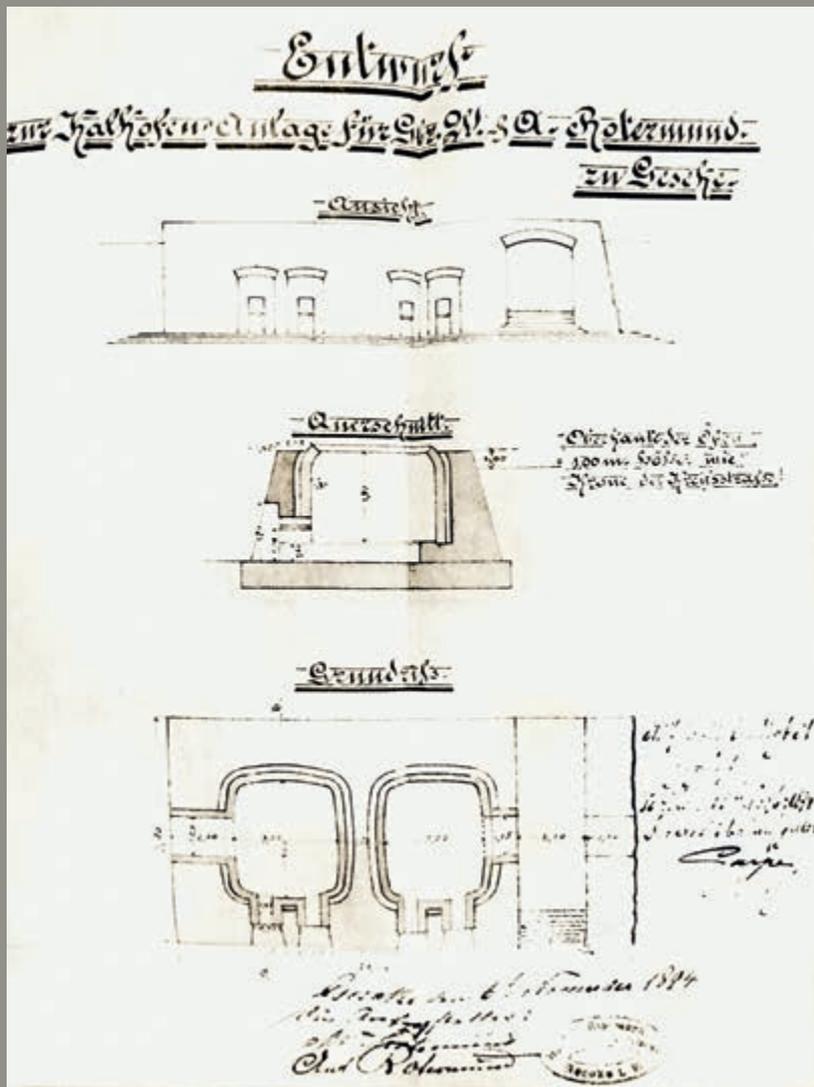
Nach dem Ersten Weltkrieg lag die Geseker Zementindustrie danieder. Bis auf Westdeutsche/Gröne und Schlenkhoff waren alle anderen Werke vom Zementverband übernommen, stillgelegt oder weitgehend außer Betrieb genommen worden. Das Ruhrgebiet wurde besetzt und die Kohle musste teilweise an die Siegermächte abgegeben werden. Die Zementhersteller bekamen weniger als ein Viertel der Menge der Vorkriegszeit. Um überleben zu können, verfeuerteten die noch produzierenden Werke minderwertige Brennstoffe. *„Nun sollte aber die Herstellung von Ziegeln, Kalk und auch Zement kräftig gefördert werden zur Wiederbelebung des Baugewerbes und zur Behebung der Wohnungsnot. An Baustoffen fehlt es heute aber überall infolge des Kohlenmangels. [...] Nun wird aber auch die Kohlenbelieferung der Zementindustrie selbst in dem bisherigen geringen Umfange nicht aufrecht erhalten werden können. Es ist im Gegenteil damit zu rechnen, daß sie bis auf die Hälfte zurückgehen kann, wenn die großen Kohlenlieferungen an die Entente einsetzen, und dabei müssen wir auch noch Zement für den Wiederaufbau Nordfrankreichs liefern.“* – so das vom Reichskommissar für die Kohlenverteilung erstellte Gutachten von 1919.²⁷

Unter solchen schwierigen Umständen scheint es sehr verwunderlich zu sein, dass in Geseke im selben Jahr durch die Gebrüder Rotermund ein neues Zementwerk unter dem Namen „Merkur“ entstand, das – wegen der Verordnung über das Neubauverbot von 1916 – vom Kreisausschuss in Lippstadt zunächst nur als Kalkwerk genehmigt wurde.

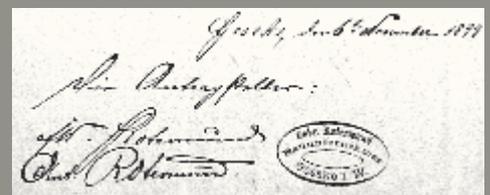
Anton Joseph Conrad Rotermund wurde am 20. Juni 1863 in Geseke geboren.²⁸ Zusammen mit seinem Bruder Wilhelm war er für längere Zeit in Geseke als Bauunternehmer tätig, ebenso versuchten sie auch ins Geschäft der Baumaterialherstellung einzusteigen.

Im Jahr 1894 reichten sie einen Antrag für die Errichtung eines Kalkwerks mit vier Kalköfen an der Bürener Straße (wo heute das Werk Milke steht) bei der Kreisverwaltung in Lippstadt ein. Nach der öffentlichen Bekanntmachung des Vorhabens erhoben die Geseker Kalkwerke Dahlmann (gegründet 1886) und der Tagelöhner J. Schütte Einspruch. Im offiziellen Schreiben begründete Dahlmann seine Position damit, *„...weil unser Wohnhaus Nr. 511 ganz in der Nähe liegt und bei Ostwind unser Wohnhaus den ganzen Tag in Rauch hüllt, was auch für die Bewohner nachteilig, lästig und gesundheitsschädlich ist.“*²⁹ Schütte, der das Haus Nr. 509 bewohnte, argumentierte gleichermaßen und befürchtete zudem negative Auswirkungen auf seinen Garten. Da jedoch der vorherrschende Wind in Geseke von Westen bzw. von Süden kommt, ging es beim Einspruch von Wilhelm Dahlmann eher um die Verhinderung einer weiteren Konkurrenz im Kalkgeschäft. Zwischen den Parteien kam es bei der mündlichen Erörterung zu keiner gütlichen Einigung. Daraufhin befasste sich der Kreisausschuss mit dem Vorhaben und entschied, eine Ortsbegehung am 6. Mai 1895 durchzuführen. Anwesend waren der Gewerbeinspektor Dr. Löwenstein aus Unna, Wilhelm Dahlmann, der Anrainer Tillmann, der Landrat Freiherr von Werthern und die Gebrüder Rotermund. Was genau bei dieser Ortsbegehung passierte, ist nicht bekannt, der Kreisausschuss wies jedoch danach das komplette Bauvorhaben zurück.³⁰

Die Gebrüder Rotermund gaben allerdings nicht auf. Auf demselben Grundstück errichtete Caspar Günther im Jahr 1898 – vermutlich auf Betreiben der Brüder Rotermund – seine zweite Ziegelei, an der auch letztere beteiligt waren. Diese produzierte jedoch nur fünf Jahre lang. Nachdem der Betrieb 1904 aufgegeben wurde, kaufte Anton Rotermund ein paar Jahre später die gesamte Ziegelei, auf deren Gelände er ein



BAUGESUCH DER BRÜDER ROTERMUND
zur Errichtung einer Kalkofenanlage vom
6.11.1894 (Quelle: Stadtarchiv Geseke).

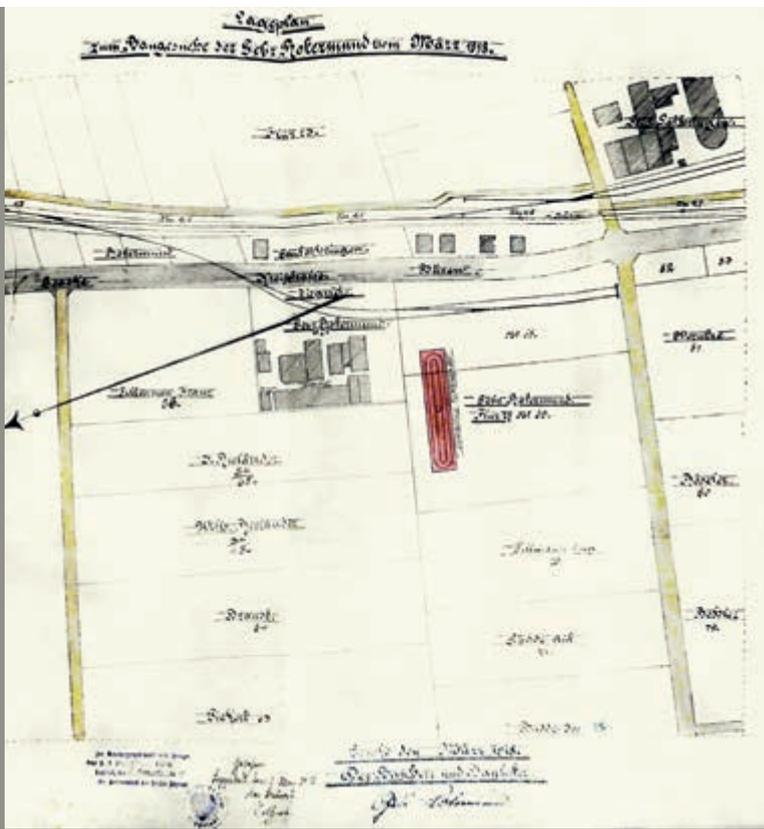


UNTERSCHRIFT DER BRÜDER ROTERMUND
aus dem Bauantrag für ein Kalkwerk,
6.11.1894 (Quelle: Stadtarchiv Geseke).

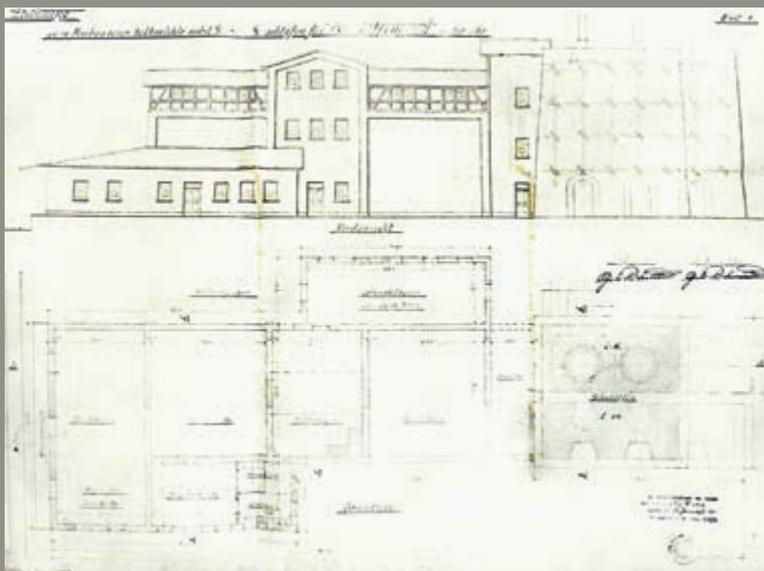
Zementwerk errichten wollte. Im Jahr 1914 erwarb er zusätzlich ein Grundstück für den notwendigen Gleisanschluss. Es gelang ihm zudem, 44 Morgen (11 ha) Land in der unmittelbaren Nähe der ehemaligen Ziegelei zu kaufen, was gar nicht so einfach war, da sich die meisten Grundstücke im Besitz des Rheinisch-Westfälischen Zementverbands befanden.³¹

Im Jahr 1916 ersuchte die Firma Rotermund um Genehmigung zur Errichtung einer Zementfabrik. Die Stadt Geseke war durch die Aufkäufe und Stilllegungen des westdeutschen Zementverbands geneigt, Neugründungen zu unterstützen. Aufgrund der im Juni erlassenen neuen Verordnung über das Neubauverbot von Zementwerken wurde der Antrag jedoch abgelehnt. Hartnäckig und mit Kalkül verfolgten die Rotermunds ihr Ziel und reichten zwei Jahre später einen neuen Antrag ein, diesmal für die Errichtung eines Werks mit einem Kalkringofen „zum Brennen von Kalk und Ziegelsteinen. [...] Mit dem Bau soll sofort nach Friedensschluss begonnen werden, um die zurückgekehrten Krieger hiesiger Stadt mit directer [sic!] Arbeitsgelegen-

heit zu unterstützen...“ Die Antwort war zuerst ablehnend, da „auf Grund einer Anweisung des Kriegsministeriums [... ist] darauf hinzuweisen, dass alle Anträge auf Genehmigung zum Neubau von Kalköfen grundsätzlich abzulehnen sind.“ Die Reichsstelle für Zement schöpfte sofort Verdacht und wollte sicherstellen, dass es sich um kein Zementwerk handelte. Die Stadt Geseke sprang an der Seite der Rotermunds helfend ein. Sie erklärte, dass es sich beim Antrag „nicht um die Erteilung der Baugenehmigung eines Kalkofens, sondern um die Konzession der Anlage“ handele. Nach diesem Brief bekam die Firma am 2. November 1918 eine Teilerrichtungsge-nehmigung unter der Bedingung der Ziffer 17: „Während der Dauer des Krieges hat die Ausführung des Baues zu unterbleiben bzw. solange, als die bestehenden Bestimmungen die Bauausführung von der vorherigen Genehmigung der zuständigen Kriegsamtstelle oder einer anderen Behörde abhängig machen.“ Da diese Genehmigung neun Tage vor dem Ende des Ersten Weltkriegs ausgestellt wurde, mussten die Gebrüder Rotermund nur noch ein knappes halbes Jahr



Baugesuch für einen **KALK- UND ZIEGELRINGOFEN** der Gebrüder Rotermund vom März 1918. (Quelle: Stadtarchiv Geseke).



Bauantrag für eine **KALKMÜHLE MIT SILOS UND SCHACHTÖFEN** von den Brüdern Rotermund, 1919 (Quelle: Stadtarchiv Geseke).

auf die endgültige positive Antwort warten. Am 8. April 1919 erhielten sie den lang ersehnten Brief: „Nachdem mit der Aufhebung des Belagerungszustandes die Anordnungen der Militärbehörden über Einschränkung der Bau-tätigkeit unwirksam geworden sind, wird Ihnen unter Aufhebung der Ziffer 17 der Bedingungen zur Genehmigungsurkunde vom 2.11.1918 die Genehmigung zur Bauausführung erteilt.“³²

Einige Wochen später, am 31. Mai 1919, gründeten die Gebrüder Anton und Wilhelm Rotermund aus Geseke, der Fabrikant Karl Balland aus Hüsten und Herr Schröder aus Hamm die Kalk- und Zementwerke „Mercur“ GmbH mit einem Kapital von 150.000 RM und begannen sofort mit dem Ausbau des Werks.

Anstatt des ursprünglich geplanten Ringofens wurden – vermutlich weil die Ringöfen um diesen Zeitpunkt wegen ihrer erheblichen Betriebskosten und der komplizierten Bedienung immer weniger rentabel waren – zwei mechanisierte Klöckner-Schachtöfen gebaut und vier weitere geplant. Daneben wurden Kalkmühlen, Löss- und Kalksilos, Mühlegebäude, Arbeiteraufenthalts- und Waschräume sowie Anschlussgleise zur Bahnlinie Geseke-Büren errichtet. 1920 konnte das Werk in Betrieb genommen werden.³³

Der Name „Kalk- und Zementwerke“ war eine reine Provokation gegenüber dem Zementverband, da zu diesem Zeitpunkt die Neugründung eines Zementwerks nur mit der Sondergenehmigung der Reichsstelle für Zement möglich war. Da es aber offensichtlich war, dass die Firma Mercur die Produktion von Zement beabsichtigte und nur auf die Aufhebung des Neubauverbots wartete, entbrannte der Kampf zwischen den Gesellschaftern und dem Rheinisch-Westfälischen Zementverband bereits unmittelbar nach der Gründung des Werks. Der Zementverband kaufte sofort ein Stück Landstreifen zwischen dem Werk und dem Steinbruch, um den Materialtransport zu verhindern. Dem Werk Mercur gelang es jedoch, eine alternative Verbindung über einen Anrainerweg zu organisieren. Dadurch konnte zwar die Produktion sichergestellt werden, es kam jedoch zu erheblichen Schwierigkeiten, da das Steinmaterial, anstatt auf Schienen, auf schlecht ausgebauten Straßen in das Werk transportiert werden musste.

Aufgrund der fehlenden Sondergenehmigung zur Produktion von Zement stellte das Werk zuerst Zementkalk her, dieser war aber von so guter Qualität, dass die Firma – trotz Brennstoffmangels – einen guten Absatz, meistens zu Lasten des Zementverbands, erzielen konnte.

Der Plan zeigt die **GRUNDSTÜCKE DES ZEMENTWERKS MERKUR** (gelb) und die Sperrgrundstücke des Zementverbands rund um das Werk sowie entlang der Hauptbahnlinie (grün), ca. 1927 (Quelle: Stadtarchiv Geseke).



21

Dennoch stellte Anton Rotermund noch 1920 einen Antrag bei der Reichsstelle für Zement zur seit langem vorbereiteten Umstellung des Betriebs auf Zement. Um seinem Antrag mehr Gewicht zu geben, bot er dem Preußischen Wohlfahrtsministerium an, der „Westfälischen Heimstätte“ in Münster, einer gemeinnützigen Wohnungsbaugenossenschaft, ein zementähnliches Bindemittel zu günstigem Preis abzugeben. In einer Zeit von Zementnot war das ein äußerst verlockendes Angebot und grenzte – nach heutiger Ansicht – schon fast an Bestechung. Vor diesem Hintergrund befürworteten sowohl das Wohlfahrtsministerium als auch das Arbeitsministerium den Antrag. Der Zementverband beschuldigte jedoch das Werk, bereits seit seiner Gründung ein zementähnliches Bindemittel herzustellen und damit die Verordnung von 1916 missachtet zu haben. Bei einer Besichtigung des Werks wurde festgestellt, dass das Werk tatsächlich zwei Schachtföfen mit Drehrostvorrichtungen, d.h. Anlagen zur Zementherstellung besaß. Daher wurde der Antrag am 1. Februar 1921 abgelehnt und Strafanzeige gegen das Werk erstattet. Die Entscheidung über die Anzeige ist nicht bekannt, sie scheint jedoch keine nachteiligen Auswirkungen gehabt zu haben, da einige weitere Produktionsanlagen im selben Jahr fertiggestellt wurden.³⁴

Inzwischen versuchte die Stadt Geseke durch mehrere Anträge die Verordnung über die Einschränkungen der Zementproduktion aufheben zu lassen, hatte damit jedoch keinen Erfolg. Sie konnte aber erreichen, dass das Werk Merkur Ende 1922 eine Ausnahmegenehmigung zur

Produktion von Naturzement „unter gewissen Bedingungen, die schwerwiegender Natur sind“ erhielt. „Ob Merkur diese Bedingungen annehmen wird, steht noch nicht fest.“ – notierte der Bürgermeister.³⁵ Um welche Bedingungen es sich handelte, ist nicht bekannt. Sie dürften Rotermund jedoch nicht gefallen haben, da das Werk erst nach der Aufhebung der Verordnung im Jahr 1923 die Produktion von Naturzement offiziell aufnahm.³⁶

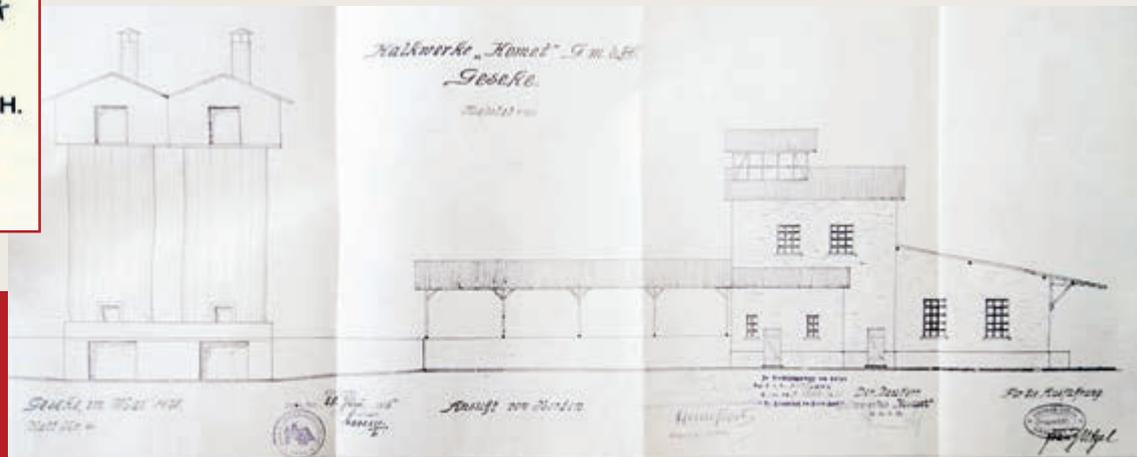
Aber das Werk Merkur war nicht die einzige Neugründung in Geseke, die der Zementverband bekämpfen wollte. 1920 wurden zwei weitere Unternehmen, das Werk Excelsior und das Werk Planet gegründet. Letzteres blieb jedoch eine rein spekulative „Papierründung“, um die Firma letztendlich teuer an den Zementverband verkaufen zu können. Das andere Werk, Excelsior, nahm seinen Betrieb erst 1924, nach der Aufhebung des Neugründungsverbots, auf und wurde bereits vier Jahre später nach einem Konkurs vom Zementverband übernommen.³⁷

Neben dem direkten Kauf der Fabriken erwarb der Zementverband in Geseke auch flächendeckend Geländestreifen entlang der Bahngleise, um einen Anschluss an die Eisenbahn für die neu errichteten Werke zu unterbinden. Als Gegenmaßnahme gelang es der Stadt unter hohen Kosten andere Gelände zu erwerben und dort 1920/1921 einen eigenen, vom Zementverband unabhängigen Anschluss an die Eisenbahnlinie Geseke–Büren zu bauen.³⁸ Dies eröffnete den Weg zur zweiten Gründungswelle von Zementwerken in Geseke.

Die Liberalisierung des Zementmarkts und die zweite Gründungswelle in Geseke



Briefkopf (links) und Bauskizze (unten) des ZEMENTWERKS KOMET vom 6.6.1928 (Quelle: Stadtarchiv Geseke).

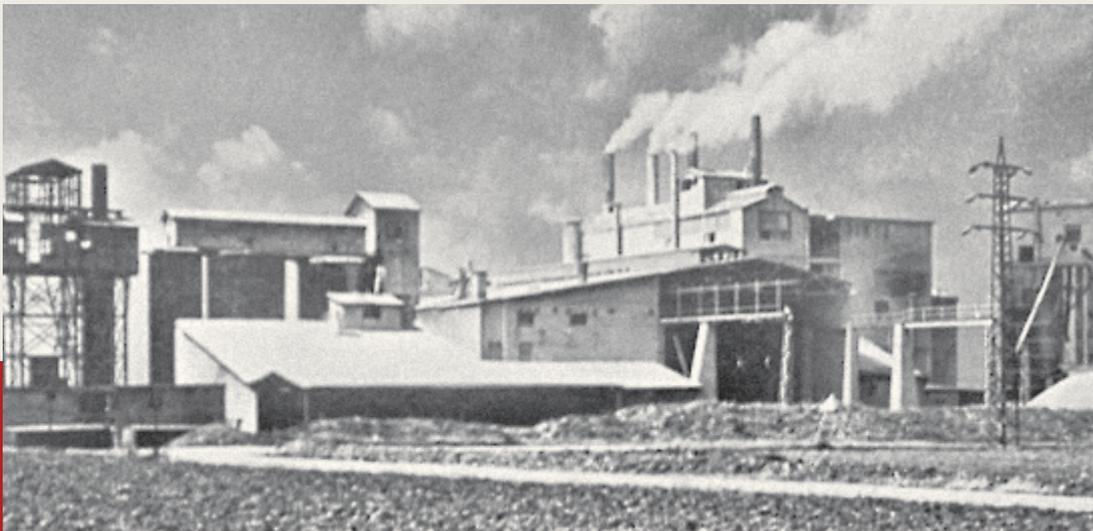


22

Die bereits erwähnte Kohleknappheit in den ersten Jahren nach Kriegsende limitierte die Zementproduktion. Gleichzeitig musste Zement als Reparationsleistung an die Siegermächte abgegeben werden. Anfang der 1920er-Jahre gab es immer mehr Befürworter für die Aufhebung des Neubauverbots. Vor allem die Händler- und Verbraucherkreise setzten sich für einen freien Markt ein, da sie der Ansicht waren, auf diesem Weg am schnellsten die Zement- und Wohnungsnot beheben zu können. Die Lieferfristen für Zement betrug damals – trotz vergleichsweise großer Produktion – etwa sechs Monate. Die Preise waren stark gestiegen, so dass viele Bauunternehmen mit großen Schwierigkeiten zu kämpfen hatten. Einen von vielen Anstößen über die Aufhebung zu verhandeln, gab ein Antrag des Magistrats der Stadt Geseke an das Reichswirtschaftsministerium vom 10. Mai 1922. Zu diesem Zeitpunkt war der erwähnte neue Gleisanschluss zur Hauptbahnlinie fertig gestellt. Die Absicht der Stadt war offensichtlich, neue vom Zementverband unabhängige Werke in Geseke errichten zu lassen. In einer Zeit mit hoher Arbeitslosigkeit und großem Mangel an Baustoffen war dies eine innovative Geschäftsidee. Insbesondere weil „Geseke ein Kalkstein [besitzt], woraus Zement und zementähnliche Bindemittel in einem ganz einfachen Verfahren hergestellt werden kann.“ – so die Begründung im Antrag.³⁹ Von den Einnahmen der neu errichteten Werke hätte die Stadt den großen finanziellen Aufwand für die neue Bahnlinie wieder ausgleichen können.

Der Beirat für Zementwirtschaft beim Reichskommissar, der über den Antrag beriet, vertrat jedoch mit überwiegender Mehrheit den Standpunkt, die Verordnung aufrechtzuerhalten, so lange die Produktion wegen unzureichender Kohlenzuteilung erheblich hinter der Nachfrage zurückblieb. Weitere Argumente für die Beibehaltung der Verordnung waren die Verhinderung von Kapitalverschleuderung durch Neugründungen, die große Anzahl stillliegender Werke und die Reinhaltung der Zementerzeugung von schlechten Surrogaten. Die Aufhebung des Neubauverbots wäre laut Beirat nur sinnvoll, wenn die Kohlenbewirtschaftung sowie die Verordnung von 1917 über die staatliche Preisfestsetzung ebenfalls wegfallen würde.⁴⁰ Dadurch wäre die Vorkriegssituation mit bestehenden Zementsyndikaten wieder hergestellt worden.

Nach der ablehnenden Antwort des Reichskommissars stellte die Stadt Geseke am 9. Februar 1923 erneut einen Antrag und argumentierte damit, „dass die neu errichteten Werke sämtlich mit den modernsten Maschinen ausgestattet sind, die das Kohlenkontingent nicht belasten, da sie zu ihren Betrieben nur Kokslösche bzw. Koksgruss benötigen und verbrauchen.“ Da eindeutig Zementmangel herrsche, falle auch der Einwand der unnötigen Kapitalverschleuderung durch neue Werke weg. Dieses Argument war allerdings haltlos, da die Auslastung der Zementwerke nach wie vor sehr schlecht war. Zudem wurde auf die hervorragende Qualität der Rohstoffe in Geseke hingewiesen, wodurch sich auch der Vorwurf der Produktion



Das **SCHACHTOFENWERK WESTFALEN** wurde durch Josef Schonlau, Fabrikant der Maschinenfabrik und Eisengießerei, Geseke, Kaufmann Josef Müller und fünf Landwirten aus dem Umland am 27.2.1927 als GmbH gegründet. Am 1.8.1928 startete der Versand. Aufnahme ca. 1930.

23

schlechter Nachahmungen von Portlandzement erübrige. Die Stadt reagierte damit auf eine Polemik des Zementverbands, die sich gegen die Naturzementwerke richtete.

Als ausschlaggebendes Argument wurde schließlich der hohe Zementpreis angeführt: *„Durch das Bestehen der Bundesratsverordnung wird aber am meisten die Allgemeinheit geschädigt, da dadurch der Zement verteuert wird, denn solange die freie Konkurrenz nicht herrscht, wird an eine Verbilligung nicht gedacht werden können. Der so dringende Wohnungsbau leidet ganz enorm darunter. Millionenwerte gehen ihm verloren.“*⁴¹

Der Antrag der Stadt Geseke wurde auch durch den Kreis Lippstadt unterstützt und führte – vermutlich wegen des immer größer werdenden Drucks seitens anderer Interessenten – einige Monate später zum Erfolg: Nach dem Ende der Hyperinflation und der Einführung der Rentenmark wurden am 1. Dezember 1923 alle einschränkenden Verordnungen für die Zementindustrie aufgehoben und eine neue Kartellverordnung erlassen. Im Rahmen der Wettbewerbspolitik der Weimarer Republik wurde die bisherige staatliche Kartellförderung durch eine sanftere Kartellbekämpfung in Form einer „negativen Kartellaufsicht“ ersetzt. Staatliche Eingriffsmöglichkeiten bestanden aus Verboten bestimmter Kartellvereinbarungen und Nichtigkeitserklärungen zu einzelnen Beschlüssen oder Verträgen. Die Kartellverordnung sah weder einen staatlichen Erlaubnisvorbehalt noch ein Verbot der Kartelle vor. Entscheidend war jedoch, dass sie

ein Rücktritts- bzw. Kündigungsrecht der Kartellmitglieder festschrieb: Nach den Jahren der Zwangsmitgliedschaft war eine Außenseiterstellung von Produzenten neben den bestehenden Kartellen wieder möglich.⁴²

Auch der Dawes-Plan zur Neuregelung der Reparationsfrage wirkte sich positiv auf die Bauindustrie aus. Darin wurden – ohne Festsetzung einer endgültigen Gesamtsumme – die künftigen jährlichen Zahlungen Deutschlands an die Siegermächte des Ersten Weltkriegs geregelt. Zugleich wurde eine internationale, vor allem aber von US-amerikanischen Gläubigern gestellte Anleihe aufgelegt, auf deren Basisdeckung Kredite an die deutsche Wirtschaft vergeben werden konnten.⁴³

Die Erholung der Wirtschaftslage, die Aufhebung des Neugründungsverbots und der Zwangskartellierung lösten in der zweiten Hälfte der 1920er-Jahre die erhoffte zweite Gründungswelle von Zementwerken in Geseke aus, vor allem entlang des neuen, von der Stadt ausgebauten Gleisanschlusses. Neben den bereits erwähnten Anlagen von Merkur und Excelsior entstanden die Werke Komet, Hannack, Fortuna, Westfalen, Standard/Delta und Protos, wobei letzteres – wie das bereits genannte Werk Planet – nur auf dem Papier existierte. Zusammen mit den drei älteren Werken (Monopol, Westdeutsche/Grüne, Schlenkhoff) waren also im Jahr 1928 zehn Werke mit insgesamt etwa 800 bis 1.000 Beschäftigten in Betrieb, die in einer 58-Stunden Arbeitswoche täglich ca. 1.400 t Zement produzierten.⁴⁴

Die „Goldenen 1920er-Jahre“ und der Werksausbau

Werksansicht des **KALK- UND ZEMENTWERKS MERKUR** auf einer Werbeschrift, ca. 1920.



24

Sofort nach der Aufhebung des Neubauverbots im Jahre 1923 wurde beim Werk Merkur die Produktion umgestellt und die Herstellung von Naturzement aufgenommen. Parallel dazu lief die Produktion von Zementkalk auch zur Herstellung von Schwemmsteinen, Schlackensteinen und Platten weiter, bei denen „ein Zusatz von Portlandzement, mit Ausnahme der Wintermonate, nicht erforderlich“ war – wie es in einer Werbung von Merkur steht.⁴⁵ Das Geschäft lief so gut, dass die Produktionsanlagen im Jahr 1926 durch eine neue Luther-Dreikammerverbundmühle mit einer Leistung von 14 t pro Stunde erweitert werden konnten. Diese Investition zahlte sich rasch aus, da sich die Zementqualität dadurch wesentlich verbesserte, was zu einem noch höheren Absatz führte. In der guten Ertragssituation beschlossen die Gesellschafter, die Ofenanlage zu vergrößern. Im Herbst 1926 begannen die Bauarbeiten für zwei Hochleistungsdrehrostschaftöfen, die im Frühjahr 1927 mit einer Tagesleistung von 220 t in Betrieb gingen. Im Sommer desselben Jahres wurde ein weiterer Schachtöfen mit 300 t (Tagestonnen) errichtet. Daneben wurden auch die Klinkeranlagen erweitert, die Mühlenanlagen erneuert, ein Gleisstrang zum Entladen von Koks und Gips gebaut und eine automatische Haver-Böcker-Packmaschine errichtet.⁴⁶

Der Zementverband sah bei all diesen Investitionen nicht untätig zu und versuchte die Baumaßnahmen durch sein Werk Monopol zu verhindern. Dieses reichte Einspruch gegen die geplante Erweiterung mit der Begründung ein, seine vom Werk Merkur südlich gelegene Werkswohnungen würden dadurch stark ver-

staubt. Der Einspruch wurde jedoch abgelehnt, weil diese Wohnungen ebenso nah zum eigenen Werk auf der anderen Straßenseite wie zum Merkur lagen, so dass der Verursacher der Verstaubung nicht eindeutig festzustellen war. Zudem errichtete das Werk Merkur alle vorgeschriebenen Anlagen gegen Staubausstoß.⁴⁷

Der rasche Ausbau des Werks Merkur spiegelt eine allgemeine Tendenz wider. Von 1924 bis 1929, also in der Zeit von der Einführung der neuen Währung bis zur einsetzenden Weltwirtschaftskrise, wurden in der deutschen Zementindustrie ungeheure Summen in die Rationalisierung investiert. 1927 nahm z.B. die Monopol AG das Werk Rote Erde in Geseke wieder in Betrieb und installierte drei automatische Schachtöfen.⁴⁸ Der Übergang zu leistungsfähigeren Großmaschinen und die Elektrifizierung war eine Reaktion auf die gestiegenen Löhne und die reduzierte Arbeitszeit. Durch Maschineneinsatz konnten Tausende von Arbeitern in der gesamten Zementindustrie ersetzt werden. Besonders wirksam war die Kostendegression der Produktion mit steigender Anlagengröße, da die Fixkosten bei großen, automatisierten Werken ähnlich hoch waren, wie bei kleinen.⁴⁹

Die Investitionen zur Erhöhung der Produktion trieben die Werke in die Verschuldung. Daraus ergab sich der Zwang zur Auslastung der Kapazitäten, der den Kampf um Marktanteile und Verkaufspreise verschärfte. Vor allem in Westfalen war die Konkurrenz wegen der extremen Zementwerksdichte und der starken Liefergebietsüberschneidungen beispiellos und existenzbedrohend.

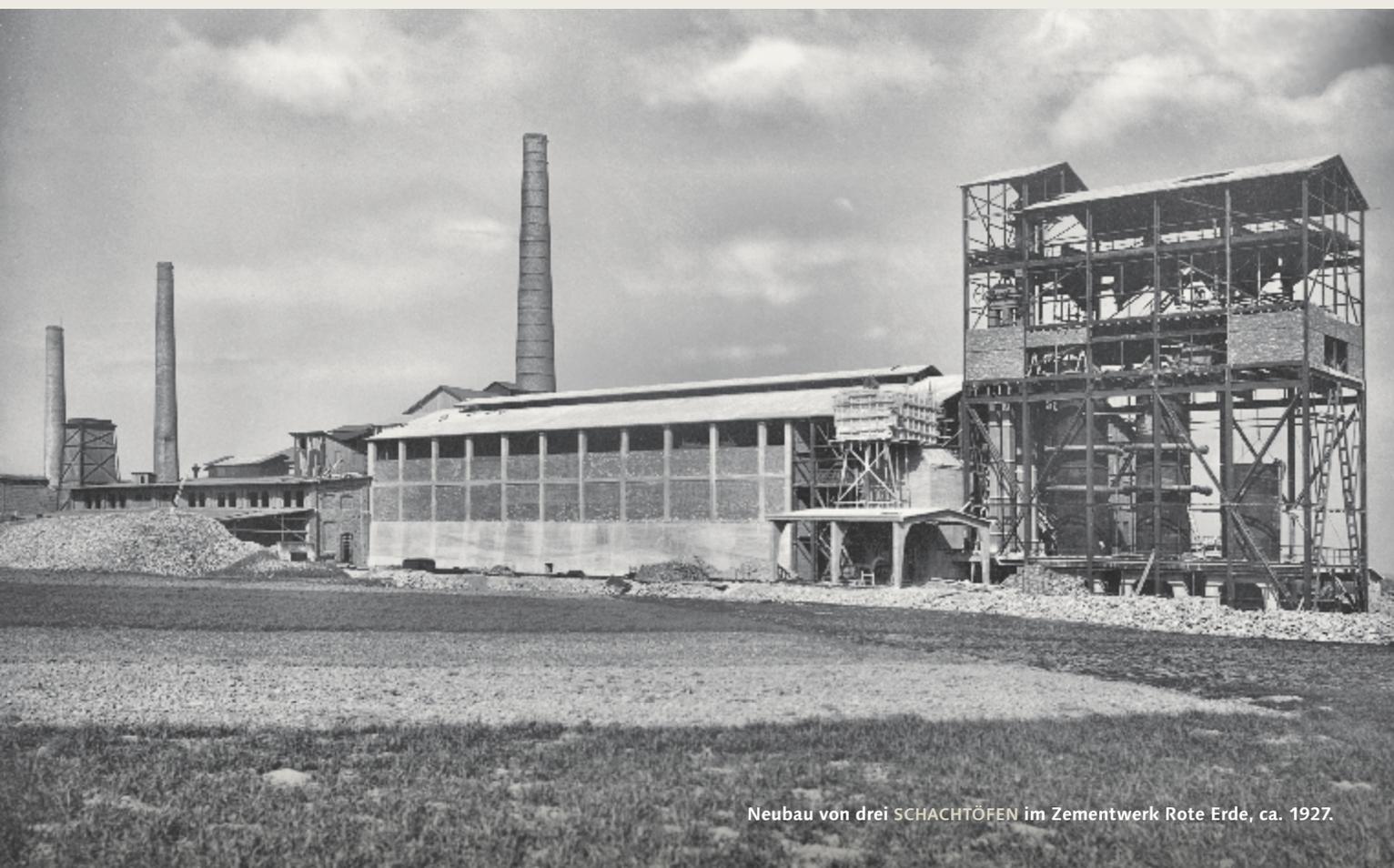


ZEMENTMARKE des Werks Merkur, ca. 1925.

Umbau der **KLINKERHALLE** für die neuen Schachtöfen im Zementwerk Rote Erde, ca. 1927.



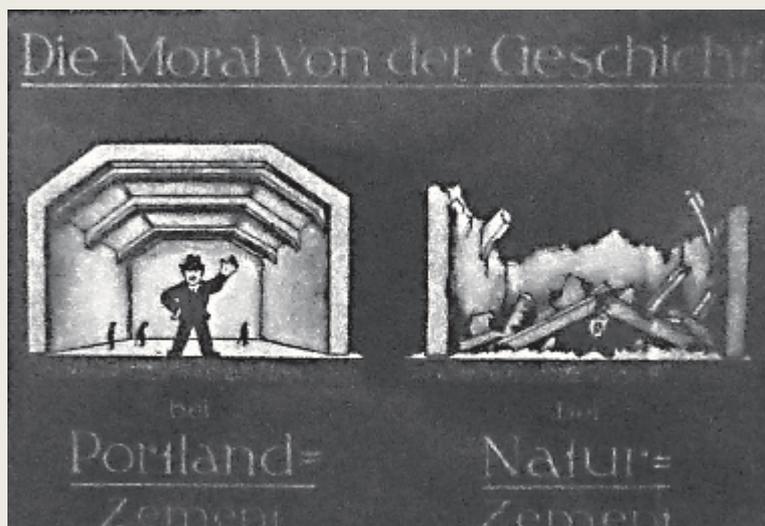
25



Neubau von drei SCHACHTÖFEN im Zementwerk Rote Erde, ca. 1927.

David gegen Goliath

Im Jahr 1928 startete der **WESTDEUTSCHE ZEMENTVERBAND** in Zeitungsbeilagen und Postkarten eine Kampagne gegen Naturzement. Die freien Werke reichten beim Oberlandesgericht Hamm eine Unterlassungsklage ein, die am 11.1.1925 zugunsten der Kläger entschieden wurde.

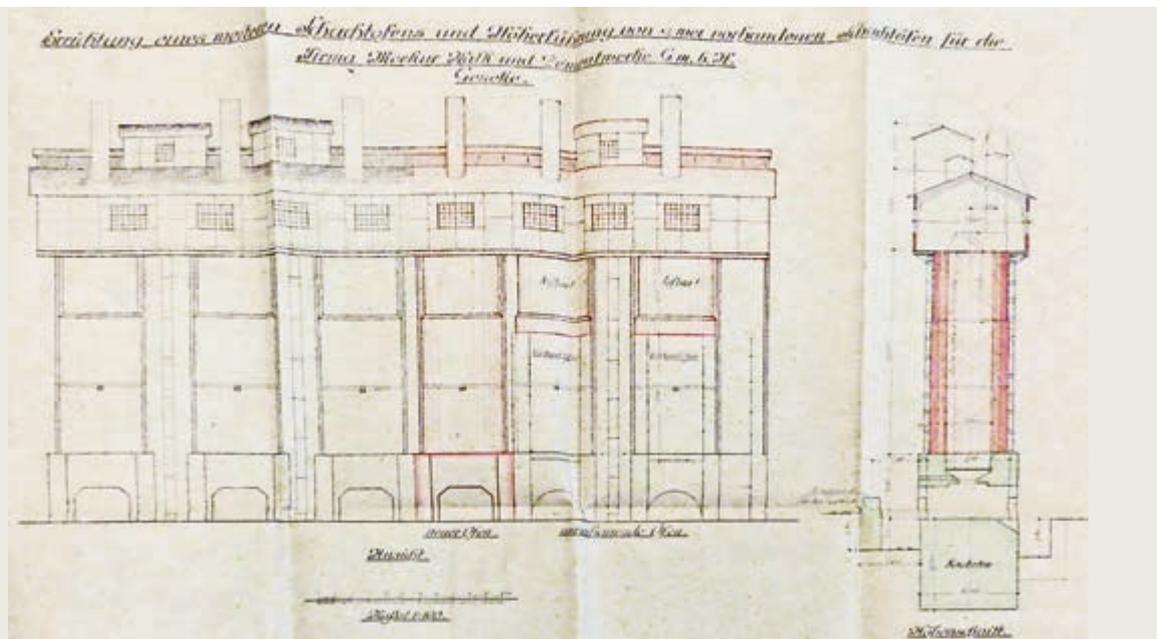


26

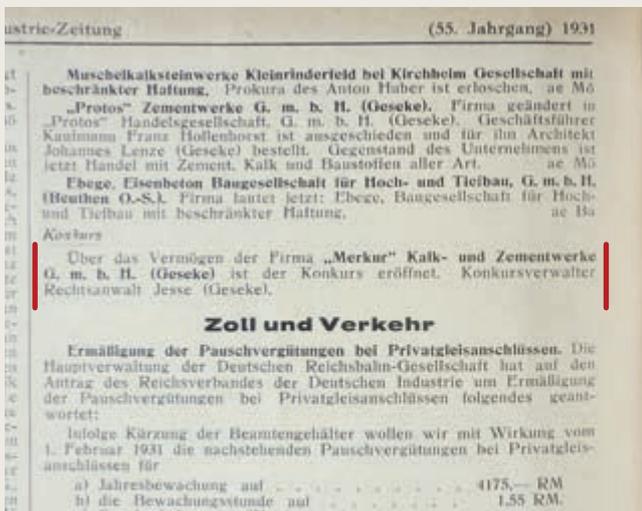
Im Jahr 1925 liefen die meisten Syndikatsverträge aus. Um einen ruinösen Preiskampf zu verhindern, versuchten die neuen Syndikate bei ihrer Neukonstituierung die bisherigen Außen-seiter zu überzeugen, in die neuen Zusammenschlüsse einzutreten.⁵⁰ Das Werk Merkur blieb jedoch hartnäckig und wurde kein Mitglied im neu gegründeten Westdeutschen Zementverband. Da die Produktion und der Verkauf gut liefen, hoffte die Firma, gegen den Zementverband weiterhin erfolgreich kämpfen zu können. Die Situation änderte sich, als 1925 einer der Gründer, Karl Balland, seinen Anteil an den Holländer H. H. Beltman verkaufte. Dieser war allerdings ein Strohmann des Zementverbands, was die Firma Merkur selbstverständlich nicht wusste. Zwei Jahre später, obwohl seine Rolle im Zementverband auch bei Merkur bereits bekannt war, gelang es Beltman auch den Anteil von Fischer zu erwerben. Dies führte zu einer Patt-situation in der Unternehmensleitung: 50 % der Anteile gehörten Rotermund und Schröder, 50 % Beltman. *„Die unfreundliche Haltung der Gruppen gegeneinander [...] ließ eine ersprießliche Geschäftsführung nicht aufkommen. Der kaufmännische Leiter untersagte dem technischen Leiter und dessen als Merkur-Betriebsleiter tätigen Sohn Dr.-Ing. Wilhelm Rotermund streng, sich in Fragen der Absatzorganisation einzumischen.“*⁵¹ Unter diesen Umständen ist es nicht verwunderlich, dass die Umsatzzahlen in den nächsten Jahren rapide zurückgingen (1927: 1.345.000 RM; 1930: 290.000 RM), obwohl ähnlich aufgestellte Werke in demselben Zeitraum mit gleichen Preisen wie Merkur drei- bis vierfachen Umsatz erzielen konnten. Wegen der immer schlechter werdenden finanziellen Lage mussten auch geplante und genehmigte Bauvorhaben zurückgestellt werden. So wurden z.B. der Neubau

von Doppelwohnhäusern (1927), der Umbau der Klinkerschuppen (1928) oder der Neubau eines Schachtofens und die Höherführung zweier bereits bestehender Schachtöfen (1927) jahrelang nicht realisiert, bis sämtliche Genehmigungen erloschen waren.⁵²

Anton Rotermund suchte Verbündete außerhalb seiner Firma für den Kampf gegen den Zementverband und gründete zusammen mit den anderen unabhängigen Geseker Werken Ende 1927 den „Verein der Zement- und Kalkwerke Westfalen Süd-Ost e.V.“ Die Mitglieder des Vereins verpflichteten sich, keinen Anteil und kein Werk an den Zementverband zu verkaufen und sich gegen die Methoden des Kartells gegenseitig zu unterstützen. Um die lieferkräftigen und preisgünstigen Konkurrenten zugunsten seiner Mitglieder auszubremsen, wählte der Zementverband eine neue Strategie. Als Antwort auf die niedrigen Preise der Geseker Werke griff er in Schmähschriften den Naturzement an. Dieser unterlag nämlich keiner Zementnorm und schwankte von Region zu Region stark in seiner Qualität. Sowohl der Zementverband als auch der Verein der Zement- und Kalkwerke Westfalen Süd-Ost e.V. versuchten daher, ein staatlich gebilligtes Normierungsverfahren zur Qualitätskontrolle von Naturzement durchzusetzen, jedoch mit unterschiedlichen Absichten. Die Geseker Werke wollten beweisen, dass ihr Naturzement ein hochwertiges Produkt sei, der Zementverband wollte ihn als billige Nachahmung seiner Normzemente wie Portland-, Eisenportland- und Hochofenzement deklarieren lassen. Obwohl die Stadt Geseke die Bemühung ihrer freien Werke unterstützte, war alles, was sie erreichen konnte, eine offizielle Verlautbarung des preußischen Ministers für Volkswirtschaft: *„Die von dem Verein der*



BAUGESUCH für einen weiteren **SCHACHTOFEN** und die Aufstockung vorhandener Schachtofen vom 31.8.1927 (Quelle: Stadtarchiv Geseke).



KONKURSMELDUNG des Zementwerks Merkur in der Tonindustrie-Zeitung, 1931.

[des Zementverbands] sind satzungsgemäß verpflichtet, in erster Linie die Qualitätsmarken der Verbände, d.h. Normzemente, wie Portland-, Eisenportland- und Hochofenzement, anzubieten. [...] Deshalb ist Hermes-Zement nicht allgemein, sondern nur als Konkurrenzprodukt gegen Naturzemente anzubieten. – stand in einem Rundschreiben des Verbands an seine Mitglieder.⁵⁴

Ein weiterer Bestandteil der Strategie des Zementverbands war es, Meldungen in der Presse zu lancieren, die die Kreditwürdigkeit der freien Werke öffentlich anzweifelten. Damit übte das Kartell indirekt Druck auf die betroffenen Banken aus, die daraufhin mit den einzelnen Unternehmen bestehende Kreditverträge kündigten, änderten oder einschränkten. Außerdem kaufte der Verband Forderungen und Grundschuldbriefe der jungen Betriebe – nicht nur in Geseke, sondern auch in Erwitte – auf, um bei den finanziell abhängigen Werken Zwangsversteigerungen und Liquidationsprobleme zu erwirken. Diese Methode führte zum Erfolg. Infolge von Kreditkündigungen wurde das Werk Excelsior 1928 in den Konkurs getrieben und später in der Zwangsversteigerung durch den Westdeutschen Zementverband erworben. Ein Jahr später erging es dem Zementwerk Komet ebenso. Das Zement- und Kalkwerk Hannack geriet durch diese Machenschaften auch in wirtschaftliche Bedrängnis, konnte aber den Konkurs mit Unterstützung der Stadt Geseke durch einen Vergleich vorerst abwenden.⁵⁵ Auch die Werke Merkur und Fortuna gerieten in eine finanzielle Notlage und mussten um ihr Überleben kämpfen.

*Zement- und Kalkwerke Westfalen Süd-Ost vorgelegten Prüfungszeugnisse lassen erkennen, daß die Naturzemente bezüglich der Raumbeständigkeit, Abbindezeit, Mahlfineinheit, Zug- und Druckfestigkeit den gestellten Anforderungen an hochwertigen Zement entsprechen. Nur bezüglich der Begriffserklärung besteht bei den Naturzementen eine Abweichung von den genormten Portlandzementen. Gegen die Verwendung von Naturzementen bei Betonmauerwerk bestehen keine Bedenken.*⁵³

Da die Qualität der Naturzemente in Geseke – wegen der optimalen Zusammensetzung des Rohmaterials – hoch und konstant war, konnte der Zementverband auf dieser Schiene die freien Werke nicht angreifen. Er ließ jedoch einige aufgekaufte Werke in der Stadt in Betrieb, um dort sogenannten Kampfzement („Hermes“-Zement) herstellen zu lassen. Es war die gleiche Zementsorte, die auch die Außenseiter produzierten, nur wurde er vom Zementverband zu einem noch niedrigeren Preis verkauft, um die Rentabilität der Konkurrenz zu gefährden: „Die Mitglieder

Die Weltwirtschaftskrise und der Kampf ums Überleben

Im Oktober 1929 begann mit dem New Yorker Börsencrash eine folgenschwere Weltwirtschaftskrise. Als Folge kam es zum massiven Abzug US-amerikanischer Auslandsinvestitionen und Kreditmittel, die zur Deckung von Verbindlichkeiten in den USA gebraucht wurden. Die deutsche Wirtschaft und Industrie waren in der Weimarer Republik stark auf die Mittel des Dawes-Plans angewiesen und folglich besonders schwer betroffen. Aufgrund von Geldknappheit und Deflation ging die Produktion in allen Branchen zurück und es kam zu einer schweren Depression mit Massenentlassungen. Auch in Geseke konnte nur etwa ein Sechstel der Arbeiterschaft ihre Stelle behalten.⁵⁶

Die Weltwirtschaftskrise brachte dem Westdeutschen Zementverband zunächst Zulauf, da viele im Verband eine gewisse Absicherung sahen. Nicht nur mit Zementherstellern, sondern auch mit Städten schloss der Verband Verträge ab. Die Stadt Paderborn verpflichtete sich 1929 gegenüber dem Zementverband auf städtischem Grundbesitz keine weiteren Zement- und Kalkwerke zuzulassen und auf die Realisierung eines weiteren in Gründung befindlichen Zementwerks zu verzichten. Für die zu erwartenden Steuerausfälle wurde sie vom Verband vier Jahre lang entschädigt. Gleichzeitig sicherte der Verband dem Werk Atlas dauerhaft das Kontingent und ließ eine Kontingentsübertragung auf andere Werke ausschließen.⁵⁷

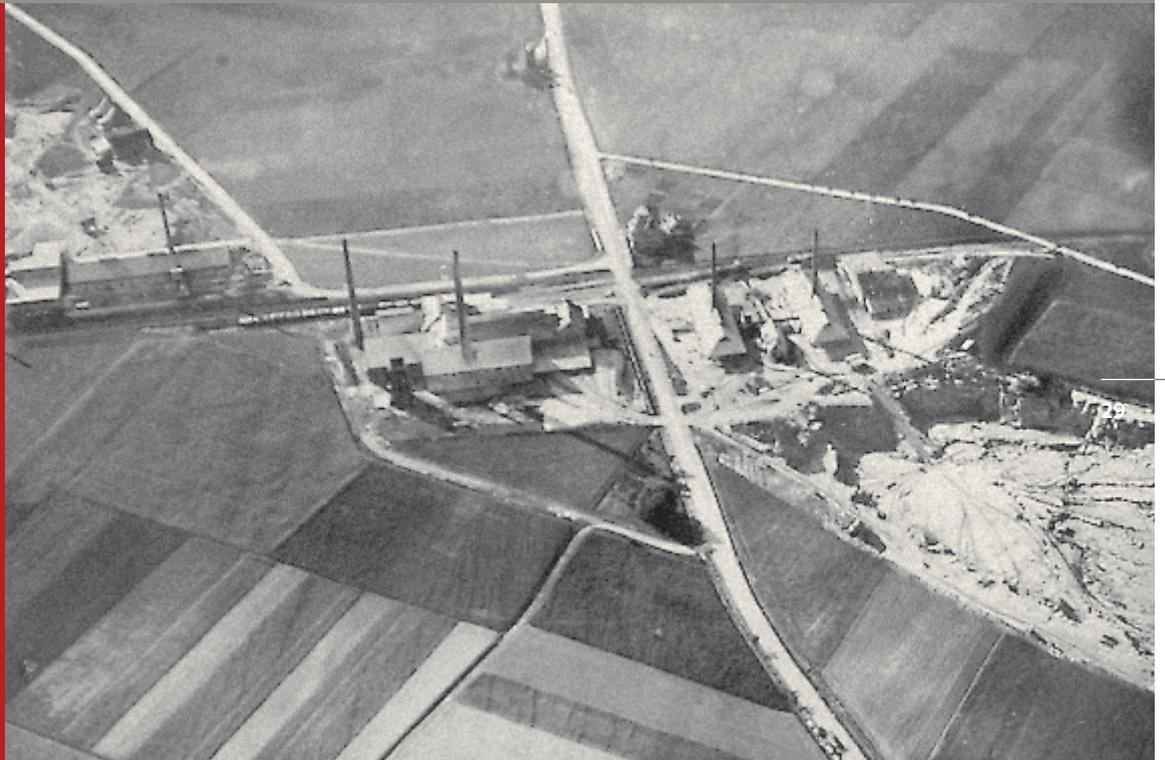
In Geseke war die Situation anders. Die Mitglieder des Gegenvereins wollten keine Vereinbarung mit dem Kartell abschließen und auch die Stadt, die z.B. am Werk Fortuna selbst beteiligt war, unterstützte von Anfang an den Kampf gegen den Verband.⁵⁸ So reichte sie beispielsweise einen Antrag beim Preußischen Staatsministerium auf ein Darlehen für Anton Rotermund ein, damit dieser die vom Zementverband erworbenen Hypothekenbriefe zurückkaufen und

damit eine bevorstehende Zwangsversteigerung seines Werks vermeiden konnte. Der Antrag wurde jedoch abgelehnt und das Werk Merkur am 1. Mai 1931 öffentlich an das höchstbietende Kalk- und Mergelwerk Osning GmbH in Dörenthe bei Ibbenbüren verpachtet, welches Mitglied beim Westdeutschen Zementverband war. Der Pächter stellte den ehemaligen Gesellschafter Fischer, der bei der Firma als Verräter galt, als Generalbevollmächtigten für die Verwaltung des Werks an. Der Pachtvertrag betrug ein Jahr und wurde mit der Bedingung verbunden, das Werk in seinem bisherigen Umfang in Betrieb zu lassen. Es blieb jedoch stillgesetzt, angeblich wegen anfallender Reparaturarbeiten, Verhandlungen über Schulden beim Elektrizitätsverband und bei der Eisenbahn sowie fehlender Möbel und Bürosachen.

In dieser Notsituation versuchte Anton Rotermund zusammen mit dem Werk Fortuna auf allen politischen Ebenen Hilfe zu finden. Im Jahr 1931 fanden mehrere Besprechungen über die schwierige Lage der Geseker Werke und den Kampf mit dem Zementverband statt, die über das Regierungspräsidium sogar die Kreise des Reichsfinanzministeriums erreichten. Die Stadt Geseke unterstützte die Bemühungen der Unternehmen mit der persönlichen Anwesenheit des Bürgermeisters und weiterer Stadträte bei den Verhandlungen, da das Aus beider Werke praktisch das Ende der Zementindustrie in der Stadt bedeutet hätte.⁵⁹

Die Korrespondenz von August bis Dezember 1931 spiegelt den verzweifelden Kampf ums Überleben der Werke Merkur und Fortuna wider. Die Direktoren beschrieben die Strategie des Zementverbands als „*planmäßige Vernichtung der kleinen Werke*“, wobei der Zementverband sich alle Mittel erlaube: „*Man versucht in technischer Hinsicht den Naturzement schlecht zu machen, die Behörden gegen denselben*

Die Werke
GÜLDENHAUPT (li. oben)
und VICTORIA-LOUISE
(Mitte), ca. 1930.



aufzuwiegeln; in finanzieller Hinsicht werden keine Opfer gescheut, um die hiesigen Werke in Zahlungsschwierigkeiten zu bringen. So bringt man Kampfzemente (Naturzemente zu Kampfpreisen) heraus, um die Rentabilität der Zementwerke zu gefährden, man kauft Forderungen auf, um gerichtlich gegen die Werke vorgehen zu können, man kauft kurzfristig Hypotheken auf, um die Werke in Konkurs und zur Zwangsversteigerungen zu bringen.“⁶⁰

Tatsächlich richteten sich die Maßnahmen des Zementverbands nicht direkt gegen kleine Werke, da auch viele von ihnen zu seinen Mitgliedern zählten. Oftmals wurden aber speziell kleine, unproduktive Werke abgefunden oder dauerhaft für die stillgelegte Produktion entschädigt.

Um sich vom Zementverband frei zu kaufen, versuchten die Werke Merkur und Fortuna ein Darlehen u.a. von der Landesbank zu bekommen. Wegen der Wirtschaftskrise wurde ihr Antrag aber abgelehnt, da kein Geldinstitut in der Lage war, für derartige Zwecke Gelder flüssig zu machen. In ihrer Verzweiflung und wegen der vermeintlichen Ungerechtigkeit wandten sie sich an das Staatsministerium und das Finanzministerium mit der Bitte um eine Kreditvermittlung von 350.000 bis 400.000 RM pro Werk:

„Da wir wissen, dass der Herr Reichsfinanzminister sich verschiedentlich in öffentlichen Reden gerade für die kleineren Betriebe eingesetzt hat, deren Existenzberechtigung auch wir hiermit ausdrücklich betonen, so hoffen wir gern, bei dem Herrn Reichsfinanzminister auch für unsere schwierige Lage das notwendige Verständnis zu finden und bitten um weitmöglichste Hilfe.

Daher bitten wir den Herrn Reichsfinanzminister höflichst prüfen zu wollen, ob die Möglichkeit besteht, dass die Danatbank (Bankengemeinschaft **Darmstädter-Nationalbank** Berlin) uns einen langfristigen Kredit gegen erststellige Sicherheit gewährt, denn die Danatbank hat durch die Geldhergabe an Wicking (Teil des Zementverbands) diesen erst in die Möglichkeit versetzt, den Kampf gegen uns so energisch zu führen. Sie hat unserer Ansicht nach daher auch die moralische Pflicht, jetzt diesen Schaden nach Möglichkeit wieder gut zu machen, wenn sie von dem Herrn Reichsfinanzminister darum angegangen wird.“⁶¹

Die Werke Merkur und Fortuna hatten zusammen einen Wert von 1,1 Mio. RM, die als „erststellige Sicherheit“ dienen sollten. Es wurde noch eine Reihe weiterer Argumente angeführt, so u.a. die niedrigen Zementpreise, die durch

Das stillgelegte Werk FORTUNA, 1933.



30

die kleinen Außenseiterwerke erreicht worden wären und die bei deren Verschwinden wieder steigen würden. Ebenso fänden 200 Personen Arbeit. Als abschließendes Argument wurde der Strombezug vom staatlichen Elektrizitätsunternehmen PREAG (Preußenelektra Aktiengesellschaft) angeführt, wodurch beim Erhalt der Werke wieder Geld in die Staatskasse zurückfließen würde.⁶²

All diese Argumente waren jedoch wenig überzeugend und auch kein Mittel, die allgemeine desolante Wirtschaftslage zu ändern. Am 19. Dezember 1931 schrieb Oberpräsident Gronowski an Vizebürgermeister Franz Corr in Geseke, dass er nochmals mit Staatssekretär Dr. Staudinger im Ministerium für Handel und Gewerbe gesprochen habe:

„Leider vertrat er [Dr. Staudinger] die Auffassung, daß zur Zeit keine Möglichkeit besteht, den [...] Zementwerken Zuschüsse aus Reichs- oder Staatsmitteln zu beschaffen. [...] Auch die Abgeordneten Metzinger, Giesberts und Osteroth habe ich in der gleichen Sache gesprochen. Die Genannten haben zugunsten der dortigen Zementwerke in Berlin alles Erdenkliche getan, aber ein Darlehn oder gar einen verlorenen Zuschuß flüssig zu machen, ist gescheitert.“⁶³

Der vorerst letzte Versuch, das Werk wieder zu beleben, geschah im Juli 1932. Zu diesem Zeitpunkt war Anton Rotermund wieder der Pächter, vermutlich weil der vorherige Pachtvertrag ohne die schriftlich fixierte Wiederinbetriebnahme abgelaufen war. Rotermund versuchte mit Hilfe der Stadt Geseke einen Kredit von der Bank für Industrieobligationen zu bekommen. Nach fünf Tagen kam jedoch die vernichtende Ablehnung mit der Begründung, die Bank unterstütze nur Investitionen im Osthilfegebiet (im Süden Sachsens und im Osten Bayerns). Nach diesem Brief gab Rotermund den Kampf auf und das Schicksal des Werks Merkur schien besiegelt zu sein. Es wurde – wie alle neu gegründeten Werke bis auf das Westfalen – vom Zementverband einverleibt und stillgelegt.⁶⁴

Gleichschaltung der Syndikate im Nationalsozialismus

Der Zementverband konnte seinen Erfolg gegen die Außenseiter nur kurz genießen. Die allgemeine wirtschaftliche Situation brachte ihn bereits 1932 ins Wanken. Da der Verband seit Beginn der Wirtschaftskrise die Kontingente für die Mitgliedswerke kontinuierlich reduzieren musste, fiel deren Auslastung teilweise auf unter 10 % zurück. Dies ermöglichte es zwei immer noch produzierenden Außenseitern aus Erwitte, den Gebrüdern Seibel und Wittekind, die Stilllegung der anderen Nicht-Mitglieder auszunutzen und ihre Öfen voll auszulasten. Um die immer größer werdende Spannung wegen der minimalen Auslastung innerhalb des Syndikats zu lösen, versuchte der Zementverband, die Politik von der Notwendigkeit zu überzeugen, gesetzlichen Druck durch Zwangskontingentierung auf die Außenseiter auszuüben. In einem Brief argumentierte der Verband mit dem drohenden Ausbleiben der Verlängerung der auslaufenden Syndikatsverträge und mit einem daraus resultierenden ruinösen Preiskampf:

„Der Zusammenbruch der seit Jahrzehnten bewährten Organisation der westdeutschen Zement-Industrie wäre ein wirtschaftlicher Widersinn gegenüber der Politik positiven Aufbaues, welches das Reichskabinett verfolgt. Diese Feststellung gilt umsomehr, als die verheerenden Auswirkungen eines selbstmörderischen Preiskampfes sich nicht auf den Westen beschränken werden. Infolge der automatisch eintretenden Beendigung aller in- und ausländischen Gebietschutzverträge wäre ein vernichtender Kampf aller gegen alle zu erwarten, der mit Bestimmtheit die deutsche Zementindustrie auch noch einem starken und gefährlichen Dumping der ausländischen Zementkonkurrenz im eigenen Lande ausliefern würde.“⁶⁵

Unter dem öffentlichen Druck und der Drohkulisse der beantragten Zwangskontingentierung ließen sich die beiden Erwitter Außen-

seiter auf die Verhandlungen ein. In einem Kompromiss vereinbarten sie mit dem Syndikat auf drei Jahre eine freiwillige Kontingentierung für diejenigen Produkte, die der Verband erfasste. Eine Preisbindung gingen sie jedoch nicht ein. Wenige Tage später, am 15. Februar 1933, wurde in der Mitgliederversammlung des Westdeutschen Zementverbands das Syndikat um etwa zwei Jahre bis zu 31. Dezember 1934 verlängert.⁶⁶ Die dunklen Visionen eines ruinösen Preiskampfs „*aller gegen alle*“ konnte man vorerst abwenden, sie sollten erst 35 Jahre später Wirklichkeit werden.

Trotz der Entspannung innerhalb des Syndikats bedeutete die erste Hälfte der 1930er-Jahre einen Tiefpunkt in der Geseker Zementindustrie. Da die meisten Werke still lagen, lebte mehr als 40 % der Einwohner von Sozialhilfe. Vizebürgermeister Corr versuchte auf jeder Ebene, Hilfe und Geld zu bekommen, um stillgelegte aber noch lebensfähige Werke vom Verband freizukaufen. Die politisch Verantwortlichen konnten jedoch nicht helfen und den Banken genügten die angebotenen Sicherheiten für einen Kredit nicht.⁶⁷ Mit der Machtergreifung der Nationalsozialisten begann jedoch eine Zeit von Umstrukturierungen, die die Lage der Zementindustrie und damit auch die von Geseke und des Zementverbands grundsätzlich veränderten.

In einem Schreiben im Oktober 1933 aus dem Reichswirtschaftsministerium schilderte ein namentlich nicht bekannter Verfasser eine Reihe von „*Fehlentwicklungen in der deutschen Zementindustrie und deren schädliche[n] Auswirkungen*“.⁶⁸ In diesem wurde festgestellt, dass die selbstständigen Werke sich seit der Entstehung der Zementindustrie in immer festeren Wirtschaftsverbänden organisiert hätten. Problematisch sei jedoch, dass große Konzerne sich wertvolle Kontingente gesichert hätten.



32

Jubiläum bei der
**VERKAUFGEMEINSCHAFT
 WESTDEUTSCHER
 ZEMENTWERKE GMBH**
 („Westzement“), 1937.

Bei der ständigen Erweiterung der Verbände seien für diese Konzerne nicht die erworbenen Produktionsstätten wichtig, sondern die erworbenen Kontingente. Die aufgekauften Werke wurden deswegen, egal ob neu oder alt, fast immer stillgelegt oder abgebrochen, die Kontingente mit dem Stammwerk verschmolzen und die Beschäftigten entlassen. Wegen dieser Strategie seien immer wieder neue Außenseiterwerke gegründet worden, obwohl es für die Produktion keinen wirtschaftlichen Bedarf gegeben habe. Das Ergebnis dieser „Fehlentwicklungen“ sei solche volkswirtschaftlichen Schäden wie tiefe Gegensätze in der Zementindustrie, die eine gesunde Fortentwicklung verhinderten, eine ungerechte Verteilung des Absatzes auf die einzelnen Werke, eine hohe Überkapazität und eine hohe Arbeitslosigkeit.⁶⁹

Laut des Berichts wäre ein freier wirtschaftlicher Wettbewerb nicht die Lösung, da er „sofort einen Preissturz weit unter die Selbstkosten herbeiführt. [...] Ausserdem scheidet ein Kampf bei der derzeitigen Lage schon daran, weil zweifellos manche Werke bei den eingetretenen Verlustpreisen die Betriebe stillsetzen, die Arbeiter entlassen [...], also dadurch die Arbeitslosigkeit noch vergrößert würde.“ Daher müsste der Staat selbst eingreifen nach dem Grundsatz: „Gemeinnutz geht vor Eigennutz“.⁷⁰

Die Verbände müssten so umstrukturiert werden, dass sie in die Reichsfachschaft Zement des Baustands übergeleitet und in den berufs-

ständischen Reichstand der Industrie eingegliedert werden könnten. Eine einheitliche, von Verbänden, Konzernen und Außenseitern unabhängige Überwachungsstelle sei einzurichten, die auch die Leistungsfähigkeit aller Anlagen neu bewerte. Die Kontingente sollten dabei neu verteilt, unwirtschaftliche Betriebsstätten stillgelegt, wirtschaftlich wichtige Werke wieder in Betrieb genommen. Gründungen von Neuanlagen und Erweiterungen bestehender Produktionsstätten sollten verboten werden, um eine Überkapazität zu verhindern. Die Verträge und Vereinbarungen müssten nach den Grundsätzen der nationalsozialistischen Wirtschaftsauffassung geändert werden, d.h. alle Hersteller sollten die gleichen Rechte haben, ohne Vorteile und ohne Sonderbedingungen.⁷¹

Mit diesem ausführlichen Schreiben wurden die Weichen für die Zwangskartellierung der Zementindustrie gestellt, die noch im gleichen Jahr erfolgte. Der Westdeutsche Zementverband wurde aufgelöst und am 15. Januar 1936 ein Unternehmen namens Verkaufsgemeinschaft Westdeutscher Zementwerke GmbH (kurz „Westzement“) gegründet, „zum Zwecke des Verkaufs für Rechnung der Lieferwerke ohne Gewinnerzielung für sich.“⁷² Einige Wochen später, am 29. Februar, wurde ein Neubauverbot für Zementwerke angeordnet. Die Kontingente der produzierenden Anlagen wurden von der Enquête-Kommission des Reichswirtschaftsministeriums auf der Grundlage ihrer Leistungs-



SPRENGUNG eines Ringofenkamins im Zementwerk Meteor, 1936.

fähigkeit neu ermittelt und festgelegt. Dem neuen Kartell traten alle Hersteller freiwillig oder durch gesetzliche Anordnung mit gleichen Rechten und Pflichten (also ohne Sonderrechte) bei.⁷³

Die Verbesserung der allgemeinen wirtschaftlichen Situation nach der Machtergreifung der Nationalsozialisten war in Geseke zuerst nicht zu spüren. Im Sommer 1934 galt die Lage sogar als aussichtslos. Die wenigen noch produzierenden freien Zementwerke, Westdeutsche/Gröne und Westfalen, führten Kurzarbeit ein. Der Zementverband übernahm das Werk von Dr. Hannack und entließ im Winter 1934/1935 das gesamte Personal. Durch die Liquidation des Westdeutschen Zementverbands und die Zwangskartellierung verschlechterte sich die Situation der Geseker Zementindustrie nochmals. Mit dem neuen Kartell wurde nämlich auch das bislang freie Werk Westfalen kontingentiert und auch dem Werk Rote Erde wurde eine geringere Quote zugeteilt als bisher.⁷⁴

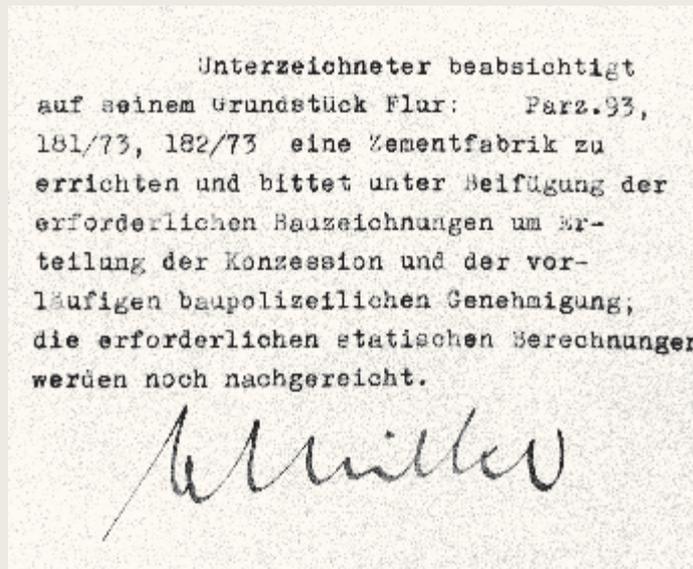
Angesichts der dramatischen Situation appellierte Bürgermeister Aloys Feldmann in mehreren Schreiben an den Landrat in Lippstadt und an den Reichswirtschaftsminister, die Zwangskartellierung und -kontingentierung in Bezug auf Geseke neu zu überlegen. Er bat nicht nur um die Genehmigung des Umbaus von Rote Erde und damit um eine höhere Quote für das Werk, sondern auch um die Wiederinbetriebnahme der Werke Hannack und Fortuna.⁷⁵ Sein „Notschrei, [... um] durch Inbetriebnahme

hiesiger Werke die Not der Stadt und ihrer Bevölkerung zu lindern,“ wurde nach zahlreichen Briefen endlich erhört, auch weil im Rahmen der Kriegsvorbereitungspolitik die Zementnachfrage rasant anstieg. So konnten mit der Rückgliederung betrieblich wichtiger Anlagen einige durch den Zementverband aufgekaufte und stillgelegte Werke reprivatisiert und wieder in Betrieb genommen werden. Wegen des Neubauverbots war dies jedoch nur mit Sondergenehmigungen möglich. Letztere enthielten nur die Werke, in denen *„betriebsfähige Anlagen vorhanden waren, die entweder bei der Zement-Enquête als leistungsfähig anerkannt worden waren, oder bei welchen nach Erlaß des Neubauverbotes bereits durch Wiederinbetriebnahme der Nachweis geführt war, daß es sich um tatsächlich leistungsfähige Werksanlagen handelt.“*⁷⁶ So wurde das Werk von Dr. Hannack im Oktober 1936 durch die Westfälische Portlandzementwerke übernommen. Gegen Jahresende nahm es unter dem Namen Westfälische Portlandzementwerke Kohle & Co. seine Produktion wieder auf.⁷⁷

Mit der Umstrukturierung der Zementindustrie stand auch das stillgelegte Werk Merkur zum Verkauf. Neben mehreren Beckumer Firmen interessierten sich für das Werk Oberbaurat Buchholz aus Kassel und Hermann Milke, der ursprünglich das Werk Hannack erwerben wollte. Der frühere Werksbesitzer, Anton Rotermund, war am Kaufprozess nicht beteiligt.

STERBEREGISTEREINTRAG von
Anton Rotermund, 1936.
(Quelle: Stadtarchiv Geseke)

BAUANTRAG VON HERMANN MILKE zur Errichtung
eines Zementwerks vom 11.9.1935.

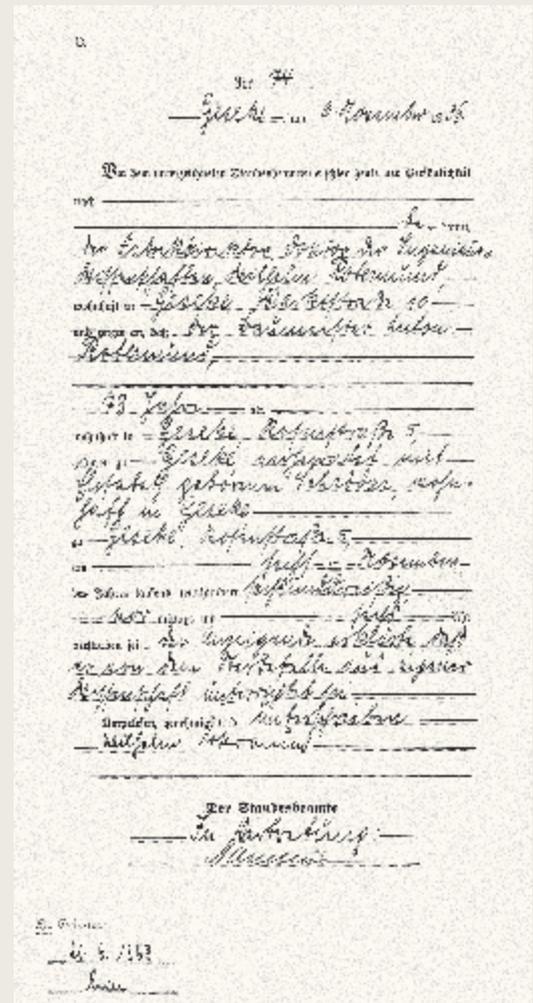


Vermutlich war er gesundheitlich schwer angeschlagen, da er noch im selben Jahr am 6. November 1936 verstarb. „Ob und in welchem Umfang dabei Herr Dr. Rotermund [Wilhelm, Sohn von Anton Rotermund] von hier mit interessiert ist, habe ich bislang nicht einwandfrei klären können.“ – schrieb Bürgermeister Feldmann.⁷⁸

Am Ende bekam Hermann Milke das Werk. Er erwarb es von dem in Liquidation befindlichen Westdeutschen Zementverband und gründete am 27. Oktober 1936 die Portlandzementfabrik Hermann Milke, Kommandit-Gesellschaft.⁷⁹

Im Dezember wurde auch das Werk Fortuna an die früheren Direktoren Ramesohl und Baumhüter verkauft, im Mai 1937 übernahm die in Neubeckum gegründete Elsa AG die Werke Rote Erde und Güldenhaupt und nahm letzteres wieder in Betrieb. Auch die Werke Westdeutsche/Gröne und Westfalen konnten ihre Produktion wieder normalisieren. So waren 1937 in Geseke wieder sieben Zementwerke in Betrieb.⁸⁰

Für den Bau von Autobahnen, Wasserbauten, Luftschutzbunkern etc. als Teil der Kriegsvorbereitung brauchten die Nationalsozialisten hochwertige Zemente mit gleichmäßiger Qualität. Da bei der Herstellung von



Naturzementen keine Rohmaterialmischung und -vergleichsmäßigung vor dem Brennprozess stattfand, waren Schwankungen in den Endprodukten vorprogrammiert, weshalb sie nicht normiert werden konnten. Im März 1937 wurden vom preußischen Finanzminister die Werte der Betonnormen angehoben und der Einsatz von Naturzement für den Stahlbetonbau untersagt. Dies bedeutete für die Werke in Geseke, dass sie ihre gesamte Produktion auf die Herstellung von Portlandzement umstellen mussten. Dafür stieg aber die Nachfrage kontinuierlich, so dass sie bis Mitte 1938 „bis an die äußerste Grenze der Leistungsfähigkeit“ gekommen waren und sogar Sonntagsarbeit einführen mussten.⁸¹

Hermann Milke, Pionier des Straßenbauwesens

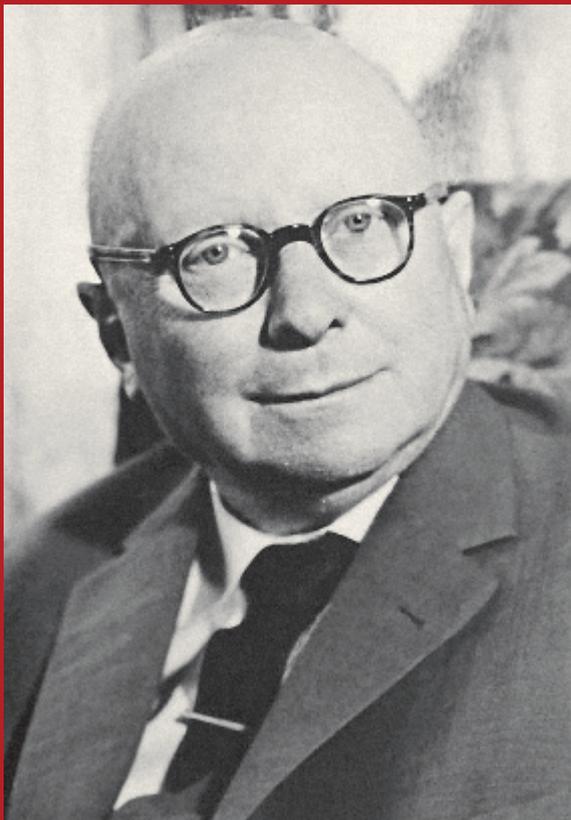
Johann Hermann Milke wurde am 4. Oktober 1883 in St. Vit (heute: Kr. Gütersloh), in einer Bauunternehmerfamilie geboren. Bereits seit 1840 waren sein Großvater, Johann Friedrich Milke (*6. April 1807 †27. Februar 1861), und später sein Vater, Friedrich Wilhelm Milke (*13. August 1847 †18. Dezember 1918), im Bauwesen beschäftigt. Nach einer längeren Tätigkeit beim Bau der Köln–Mindener Eisenbahn gründete der Großvater ein Tiefbaugeschäft in Rheda/Westfalen. Er war verheiratet mit Anna Catharina Schöning (*28. Mai 1816 †24. Juni 1886) aus Lette, mit der er drei Söhne und fünf Töchter bekam. Nach seinem Tod 1861 übernahm sein jüngster Sohn, Wilhelm, das Geschäft. Aus seiner Ehe mit Anna Maria Clara

Nordenkemper (*2. Februar 1854 †5. März 1945) aus Benteler gingen acht Kinder hervor, das älteste von ihnen war Johann Hermann.

Hermann zeigte bereits früh hohe Lernbereitschaft, so dass seine Eltern ihm ein Studium erlaubten. Nach einem kurzen Besuch der Rektoratsschule in Wiedenbrück entschied sich Hermann jedoch, seinem Vater in seiner Sandgrube zu helfen und das Studium (griechische und lateinische Sprache sowie Mathematik) in die Abend- und Nachtstunden zu verlegen. Im November 1902 bot ihm ein ehemaliger Mitarbeiter seines Großvaters, Heinrich Vogelsang, eine Stelle als Bürogehilfe in seinem Straßen- und Wiesenbaugeschäft in St. Vit an. Da inzwischen die väterlichen Sandgruben weitgehend ausgebeutet waren und weil er sich dort mehr freie Zeit für sein eigenes Studium erhoffte, nahm Milke das Angebot an. Aus dieser auf Zeit geplanten Mitarbeit entwickelte sich eine immer enger werdende Zusammenarbeit, die bis zum Tod von Vogelsang im Jahr 1923 anhielt. Im Einvernehmen mit Vogelsang entwickelte Milke innerhalb von wenigen Jahren den Straßenbau zum bedeutendsten Geschäftszweig des Betriebs. Er musste dafür jedoch seine Pläne, sein Abitur auf der Abendschule zu machen, aufgeben. Unter seiner Leitung baute die Firma Vogelsang von 1903 bis 1913 zahlreiche Kreisstraßen wie St. Vit – Marburg, Gütersloh – Herzebrock oder Lette – Ostfelden. Beim Bau der Straße Gütersloh – Herzebrock lernte Milke Maria Catharina Breische (*8. September 1883 †9. Mai 1928) kennen, die er 1909 heiratete. Sie bekamen sieben Kinder.^{B2}

Trotz der guten Zusammenarbeit mit Vogelsang nahm bei Milke mit den Jahren der Wunsch nach Selbständigkeit und nach einem eigenen Betrieb immer mehr zu. 1913 kaufte er ein Walzengeschäft in Niederbergheim (Kr. Soest) und nahm Abschied von Vogelsang.

JOHANN HERMANN
MILKE (*4.10.1883,
St. Vit †6.7.1962,
Soest), ca. 1955.





BAUWAGEN von H. Vogelsang, ca. 1900.

Kurzerhand baute er den Betrieb zu einem Straßenbauunternehmen um. Innerhalb eines halben Jahres lief das Geschäft zufriedenstellend. Mit dem Kriegsausbruch Ende Juli 1914 kamen die Verkehrsströme und Bauvorhaben jedoch zum Stillstand. Erst als die Mobilmachung beendet war und die Truppen sowohl an der Ost- als auch an der Westgrenze angekommen waren, setzte langsam der normale Verkehr und das normale Leben wieder ein. Milke musste nicht an die Front, da er „groß und dünn“ und deswegen „zurückgestellt hinter den Landsturm zweiten Aufgebotes“ war. So konnte er sich ohne Unterbrechung um sein Geschäft kümmern, was wegen der fehlenden einberufenen Arbeiter nicht einfach war. Trotzdem erhielt er um die Jahreswende 1915/1916 größere Aufträge im neu eingerichteten Generalgouvernement Warschau und weitere kleinere im Kreis Thorn, Storkow und Danziger Niederung.

1917 ergab sich für ihn die Möglichkeit, die Konkurrenzfirma von B. Ruthemeyer in Soest zu kaufen. Zusammen mit Carl Niggemann, dem Sohn seines langjährigen Prokuristen, erwarb er das Unternehmen und firmierte unter dem Namen Niggemann & Milke.

Mit dem Verlust der Provinzen Posen und Westpreußen verlor das Unternehmen wichtige Arbeitsgebiete und musste auch um die dort gebliebenen Maschinen und Geräte hart kämpfen. Trotz Verlusten konnte sich der Betrieb mit Walzarbeiten, Holzfahren und Kohlenfahren über Wasser halten.⁸³

Der Krieg und die Kriegsfolgen führten zu einem zehnjährigen Stillstand des ganzen deutschen Straßenbaus. Fast die gesamte Unterhaltung des bestehenden Straßennetzes kam zum Erliegen. Zu gleicher Zeit beanspruchten die schnellen, gummibereiften Autos die Straßen

und ihre Befestigung sehr viel heftiger als die langsamen, eisenbereiften Fuhrwerke. Der Teer war jedoch restlos für Kriegszwecke aufgebraucht und Dampfwalzen wurden zweckentfremdet in den Kriegsgebieten eingesetzt. Nachdem viele dieser Maschinen mit dem Kriegsende verloren gegangen waren, standen nicht genügend Straßendampfwalzen für die Instandsetzungsarbeiten zur Verfügung. So ergab sich die Notwendigkeit, die über Deutschland verstreuten Straßenwalzen zu erfassen und zur Verwendung in den Hauptbedarfsgebieten unter den Firmen auszutauschen.

Aus diesem Grund kamen zu Beginn der 1920er-Jahre Interessensgemeinschaften zwischen verschiedenen Firmen zustande. Auch Milke bot in einem erbitterten Kampf um Aufträge in Westfalen seinem stärksten Konkurrenten, der Firma Reifenrath, die Fusion beider Unternehmen an. Das Angebot wurde angenommen. Der Fusion schlossen sich weitere namhafte deutsche Baubetriebe an, wodurch 1923 das Unternehmen Straßenbau AG (kurz: Strabag) entstand, in dessen Vorstand u.a. Hermann Milke gewählt wurde. Es war eine Dachgesellschaft von Straßenwalzenunternehmen, die an verschiedenen Orten in Deutschland ihren Sitz hatten. Die Strabag selbst hatte keinen eigenen Betrieb, sie war lediglich die Verwaltungsstelle der Firmen. Über sie wurden untereinander Geräte und Personal ausgetauscht und die erforderlichen neuen Maschinen gemeinsam beschafft.⁸⁴

Zum Zeitpunkt der Strabag-Gründung erkannten die Straßenbaubehörden, dass die bislang verwendete wassergeschlämmte Schotterdecke für Straßen wegen des steigenden Lastwagenverkehrs nicht mehr zeitgemäß war. Bereits vor dem Krieg hatte man solche Straßen mit Oberflächenteerungen gebunden, eine



DAMPFWALZE von Vogelsang, ca. 1900.



FAMILIE MILKE bei der Aufnahme eines Sohns ins Kloster Gerleve. In der Bildmitte Hermann Milke mit Hut, in der zweiten Reihe rechts Dr. Wilhelm Milke (mit Hut) und Heinz Milke, ca. 1950 (Quelle: Bernd Milke).

Technik, die auch Milke in Westfalen und Posen erfolgreich ausgeführt hatte. Im Ausland wurde diese Technik während der Kriegsjahre weiterentwickelt: In den USA bauten Richardson und seine Mitarbeiter die Walzasphalttechnik aus, die nach dem Krieg ihren Weg nach England und Holland fand. Als 1924 die Inflation und ihre Folgen überwunden waren, fuhr Hermann Milke nach Holland, um alles über die neue Technik zu erfahren und sie bei Strabag einsetzen zu können. Dank ihrer Beteiligung an der neu gegründeten Westdeutschen Wegebaugesellschaft, zu deren ersten Geschäftsführern auch Hermann Milke gehörte, konnte Strabag rasch einige Aufträge für Walzasphaltstrecken verschiedener Bundesstraßen bekommen. Die mit großen Mischmaschinenanlagen erzeugte und heiß eingebaute bituminöse Dauerdecke in ihren verschiedenen Zusammensetzungen und Abstufungen wurde in drei Jahren, von 1925 bis 1927, mit einem derartig durchschlagenden Erfolg in Deutschland eingeführt wie keine andere Bauweise oder Befestigung zuvor. Diese Jahre bis zur Weltwirtschaftskrise waren die Glanzzeit von Strabag vor dem Zweiten Weltkrieg. Sie baute nicht nur in Deutschland, sondern auch in einem Dutzend anderer Länder Asphaltstraßen, was wesentlich dazu beitrug, dass das Unternehmen die Wirtschaftskrise überlebte. Während dieser Glanzzeit übernahm Hermann Milke im Jahr 1928 die Position des verstorbenen Generaldirektors, Jacob Adrian.⁸⁵

Die geschäftlichen Erfolge wurden jedoch von mehreren privaten Schicksalsschlägen überschattet. Im Jahr 1928 erkrankte einer der Söhne von Hermann Milke, Heinrich, im Möhnesee. Im selben Jahr, am 9. Mai, starb auch seine Frau, im Alter von nur 44 Jahren. Nur einige Wochen später, am 20. Juni heiratete er Maria

Elisabeth Ida Linzel, eine Freundin seiner verstorbenen Frau Catharina. Kurz vor ihrem Tod hatte Catharina sie gebeten, sich um ihre Kinder zu kümmern. Offenbar bestand auch zwischen Maria und Herrmann Milke eine tiefere Beziehung, wie dies ein paar Jahre später die Geburt des letzten Sohnes, Heinz, zeigte.⁸⁶

Trotz der Tragödien blieb Hermann Milke an der Spitze der Strabag und führte das Unternehmen weiter. Die Wirtschaftskrise traf die Strabag hart, sie konnte in den Jahren 1930 bis 1935 keine Dividende auszahlen. Das schlimmste Jahr war 1931: Die Bauarbeiten kamen fast zum Stillstand, die Strabag bekam nicht nur keine neuen Aufträge, sondern auch bereits erteilte Arbeiten wurden aufgehoben. Erst Ende des Jahres 1932 entspannte sich die Lage ein wenig. Verschiedene Maßnahmen der neuen nationalsozialistischen Reichsregierung beschleunigten im Folgejahr die positive Entwicklung, so dass das Personal wieder vollbeschäftigt, die Maschinen und Geräte gut ausgelastet werden konnten.⁸⁷

Inzwischen entwickelte sich die Technik des Straßenbaus rasant weiter. Nach der Walzasphalttechnik kam – ebenfalls aus den USA – die weiterentwickelte Betonstraßendecke nach Europa.⁸⁸ Als die Nationalsozialisten sich beim Straßenbau für die neue Bauweise entschieden, bekam Strabag ihre ersten Aufträge für Straßendecken in Zementbeton. Das Unternehmen war bereits am 1926 gegründeten Verein zur Vorbereitung der Autostraße Hansstädte-Frankfurt-Basel, kurz HAFRABA, beteiligt, der 1933 in die Gesellschaft zur Vorbereitung der Reichsautobahnen e.V. (GEZUVOR) umgewandelt wurde. Die Beteiligung half der Strabag, einige wichtige Lose der neuen Autobahnen zu bekommen. Dazu musste das Unternehmen aber seinen

Der AUTOBAHNBAU stellte an die Zemente erhöhte Anforderungen, die nur wenige Hersteller erfüllen konnten. Bau der A2 bei Oelde, ca. 1934.



38

Betrieb von der Schwarzdecke (Teer- und Asphaltbauweise) auf Betondecke umstellen. Weitere Schwierigkeiten bedeuteten die veralteten oder schlecht ausgerüsteten Baumaschinen sowie die zahlreichen, vom Arbeitsamt auf die Baustellen geschickten „Systemgegner“, die sich mehr oder weniger zwangsversetzt fühlten, unmotiviert arbeiteten und einen ständigen Unruheherd bedeuteten. Unter solchen Voraussetzungen geriet die Strabag oft in Verzug bei der Ausführung der Lose, so dass einmal sogar dem gesamten Vorstand mit KZ-Haft gedroht wurde, falls der Bau nicht termingerecht been-

det würde. Eine weitere traurige Konsequenz dieser Zustände war die außergewöhnlich hohe Zahl von Unfalltoten auf den Baustellen.⁸⁹

Trotz solcher Schwierigkeiten erwartete Hermann Milke wegen seiner Beziehung zu Fritz Todt, Generalinspektor für das deutsche Straßenwesen, eine hohe Anzahl von neuen Aufträgen.⁹⁰ Bereits 1928 wollte er ein eigenes Zementwerk für das Unternehmen erwerben. Dafür kaufte er in Geseke ein Kalksteingrundstück von 52 Morgen (13 ha) auf eigene Rechnung, aber mit finanzieller Unterstützung von Strabag.

TEERSTRASSENBAU durch die Straßenbau AG Köln-Berlin, ca. 1925 (Quelle: Bernd Milke).





MARIA ELISABETH IDA LINZEL
(*19.1.1893, Soest †4.1.1975,
Soest), die zweite Frau
von Hermann Milke,
ca. 1950
(Quelle: Bernd Milke).



MARIA CATHARINA BREISCHE (*8.9.1883,
Herzebrock †9.5.1928, Soest), erste Frau von
Hermann Milke, ca. 1920 (Quelle: Bernd Milke).

Dies geschah jedoch ohne Abstimmung mit dem Aufsichtsrat und offensichtlich auch ohne die Zustimmung seiner beiden Vorstandskollegen. Milke forderte danach den Vorstand der Strabag auf, die Kalksteinfelder von ihm zu übernehmen und in seine Rechte einzutreten. Der Vorstand und der Aufsichtsrat vertraten jedoch die Meinung, dass die Lieferbedingungen der Portland-Zementwerke Wetterau und der Portland-Zementwerke Heidelberg günstiger seien und lehnten eine Übernahme der Kalksteinbrüche

von Milke und den Bau eines Zementwerks ab. Daraus entstanden erhebliche Differenzen und die Mitglieder des Aufsichtsrats drängten auf eine Änderung des Vorstands. Milke schied schließlich 1936 aus.⁹¹ Beharrlich verfolgte er jetzt sein Ziel, in das Zementgeschäft einzusteigen. Er hatte längst erkannt, dass Betonfahrbahnen eine große Zukunft haben würden. Mit der Ablösung und dem Verkauf der Strabag-Anteile kaufte er das Zementwerk Merkur in Geseke.

ASPHALTMISCH-
ANLAGE aus den
1920er-Jahren.



Der Neuanfang für das Werk Merkur/Milke und das politische Umfeld

Da – wie oben erwähnt – für die neuen zivilen und militärischen Bauten Portlandzemente verwendet werden mussten, ließ Milke zuerst das Werk für die Herstellung dieser Zementsorten umbauen. Dr. Wilhelm Rotermund, Sohn des früheren Besitzers Anton Rotermund, wurde als Fabrikdirektor eingestellt und war als erfahrener Ingenieur der Zementindustrie maßgeblich am Aufbau des neuen Werks beteiligt. Die Produktion begann am 1. August 1937 mit fünf Schachtofen.⁹² Fast gleichzeitig, am 12. Juli 1937, nach mehreren Rücksprachen mit dem Generalinspektor für das Straßenwesen, Dr. Fritz Todt, gründete Milke ein neues eigenes Straßenbauunternehmen wiederum in Soest. Es erhielt bereits im Herbst 1937 den Auftrag für mehrere Autobahnstrecken.⁹³ Während Hermann Milke berufliche Erfolge feiern konnte, musste er im Privaten wieder einen harten Schlag verkraften: Am 10. Oktober 1937 starb ein weiterer Sohn, Friedrich, bei einem Autounfall im Alter von 21 Jahren.⁹⁴

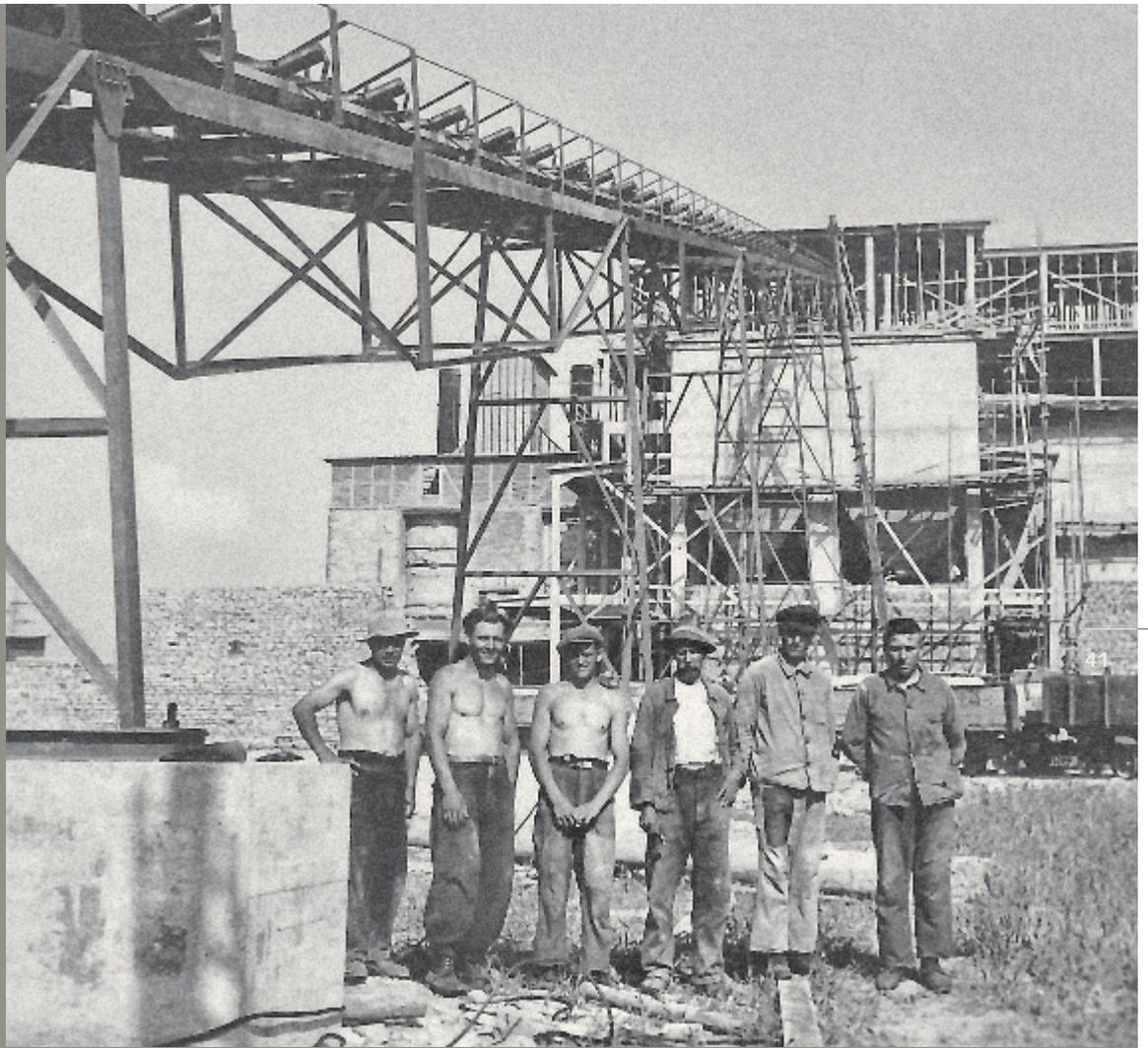
Milke trat bereits am 1. April 1933 in die NSDAP und acht Monate später in die DAF (Deutsche Arbeitsfront) ein. Er blieb Mitglied in beiden bis 1945, jedoch ohne Amt und Rang.⁹⁵ Seine Beziehung zur Organisation Todt ist unklar. In der Aufarbeitung der Geschichte von Strabag bezeichnet Manfred Pohl diese Beziehung zumindest bis 1936 als „hervorragend“, ohne jedoch eine direkte Quelle zu nennen. Milke selbst sagte nach dem Krieg in seinem Entnazifizierungsprozess: *„Es ist bekannt, dass ich als Vorsitzender der Z[ement]-G[emeinschaft] Nordwest dem Bestreben der O[rganisation] T[odt] und der DAF, auch von Dr. Ley persönlich, die Zementindustrie unter ihren Einfluss zu bringen, schärfsten und erfolgreichen Widerstand entgegen gesetzt habe.“*⁹⁶ Die beiden Aussagen müssen keinen Widerspruch bedeuten. Vielleicht hatte Milke am Anfang noch eine gute

Beziehung zu Dr. Fritz Todt, die später, während der Zeit der Zementgemeinschaft Nordwest (1943 bis 1945), eher von einem Kampf um die Zementindustrie geprägt war. Oder war dieser Streit ein Einzelfall in der sonst guten Beziehung zwischen den beiden?

Die Verbindung von Hermann Milke zu den Nationalsozialisten im Allgemeinen war offenbar von einer sehr geschickten Diplomatie geprägt. Die Mitgliedschaft in der NSDAP und in der DAF sowie seine Kontakte zu Politikern verhalfen ihm einerseits, hohe Positionen in der Zementindustrie zu besetzen und wichtige Aufträge zu erhalten, andererseits auch seinen Betrieb und seine Mitarbeiter vor der politischen Macht so weit wie möglich zu schützen. Es gelang ihm u.a. erst vier Jahre nach der Gründung seines Zementunternehmens, eine Betriebsordnung herauszugeben, *„womit auf die hierin zu verankernden politischen Versprüche verzichtet werden konnte. Erst am 10.12.1941 hat die [...] Gesellschaft auf vielfaches Drängen der Parteiorgane ihre B[etriebs]O[rdnung] herausgebracht.“* Mit der Fassung war die Partei jedoch nicht zufrieden, da sie nicht scharf genug formuliert war. Um dem Druck auszuweichen, wurde die Abwesenheit des Betriebszellenobmanns abgewartet und die Betriebsordnung vom Beauftragten des Reichstreuhanders der Arbeit abgesegnet. *„Damit wurde erreicht, dass die in den Anleitungen [...] geforderten Phrasen über die art- und blutsmässige Gebundenheit udgl. sowie zusätzliche Parteiforderungen keine Berücksichtigungen fanden.“*

Es wurde von etwa 60 Mitarbeitern nach dem Krieg namentlich bezeugt, dass die Firma Milke sich grundsätzlich nicht um die Auffassungen der Betriebsangehörigen zu politischen, rassischen oder religiösen Fragen kümmerte. *„Trotz der Grösse des Unternehmens wurden keine Werkscharen und Stosstrupps gebildet, keine*

Bau eines **FÖRDERBANDS** zum neuen Brecher, zur Aufnahme einer gleislosen Rohmaterialförderung, ca. 1936.



Steinbruchbetrieb mit **DAMPFBAGGER** und **DAMPFLOK**, ca. 1940.

politischen Versammlungen besucht oder hierzu aufgefordert, selbst an den öffentlichen Kundgebungen zum 1.5. wurde nie teilgenommen. Die Aufforderungen zur Beteiligung am Leistungskampf der deutschen Betriebe, zur Abgabe von Leistungs- und Monatsberichten wurden einfach ignoriert.“ – so in einem anderen Bericht.⁹⁷

Um solche Schritte zu wagen, musste Hermann Milke sein politisches Umfeld und die

Entscheidungsträger bestens kennen und er bewies dabei eine äußerst geschickte Verhandlungsfähigkeit und ein diplomatisch-politisches Fingerspitzengefühl. Dass er so eine „passive Resistenz“ bis zum Ende des Kriegs durchsetzen konnte, verdankte er sicherlich auch seinem hohen Ansehen in den Branchen Straßenbau und Baustoffindustrie.

Der Zweite Weltkrieg



Das **WERK MILKE** als Schachtofenwerk mit Hakenkreuzfahne, ca. 1940.

Der Ausbruch des Zweiten Weltkriegs bedeutete für die deutsche Zementindustrie das Ende der Aufwärtstendenz. Sie wurde einerseits den „wehrwirtschaftlichen Erfordernissen“ untergeordnet, andererseits wurden viele Mitarbeiter zum Kriegsdienst eingezogen, so dass das Fehlen von Fachkräften am Ende des Kriegs die Produktion auch in den Werken von Geseke fast völlig zum Erliegen brachte. Zwar arbeiteten in vielen Betrieben Kriegsgefangene und Fremdarbeiter, sie konnten aber weder physisch noch im Fachwissen die eingezogenen Mitarbeiter ersetzen.⁹⁸

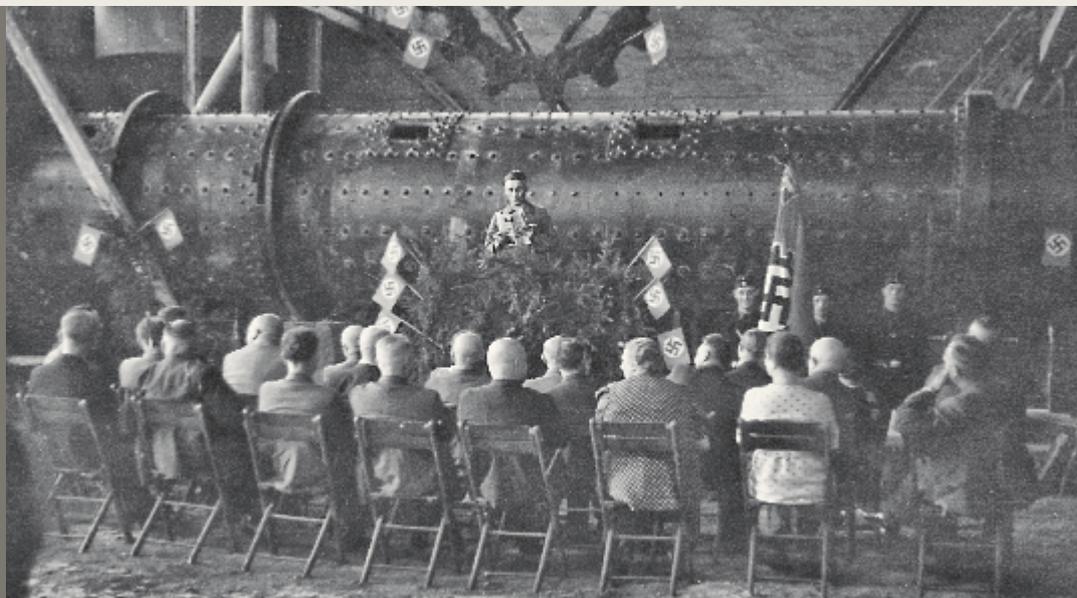
In den Werken Milke, Elsa, Fortuna und Westdeutsche/Gröne wurden Kriegsgefangenen- bzw. Ausländerlager eingerichtet. Wie viele Zivil- und Zwangsarbeiter, die gegen ihren Willen in den Zementwerken arbeiten mussten, hier untergebracht wurden, lässt sich leider nicht klären. In einem Verwaltungsbericht über die Zeit zwischen dem 1. April 1945 und 31. März 1948, d.h. direkt nach dem Krieg, wird über 150 Insassen im Ausländerlager im Zementwerk Milke berichtet.⁹⁹ Die Firma selbst meldete jedoch im April 1945, drei Wochen nach der Besetzung der Stadt durch die Amerikaner, nur 13 im Zementwerk beschäftigte Ausländer, darunter acht Ungarn, zwei Tschechen, zwei Franzosen und einen Staatenlosen. Sie wohnten alle im Werk.¹⁰⁰ Eine plausible Erklärung für die unterschiedliche Zahl könnte sein, dass im Zementwerk auch solche Ausländer

untergebracht wurden, die nicht im Zementwerk, sondern in der Landwirtschaft arbeiteten. Ausländische Zivilarbeiter waren in den Zementwerken bereits vor dem Krieg angeworben worden, z.B. aus Ungarn.¹⁰¹ Unter den Kriegsbedingungen bekamen viele Arbeitsverträge allerdings einen Zwangscharakter.

Im Gegensatz zum Ersten wurde die Zementindustrie im Zweiten Weltkrieg als kriegswichtig eingestuft und konnte deshalb mit der notwendigen Kohlenzuteilung rechnen. Als die Rohstoffe dann in Westfalen knapp wurden und auch die geeigneten Arbeitskräfte fehlten, mussten 1940 die Werke Westfalen/Schonlau und Hannack/Kohle in Geseke auf staatliche Anordnung stillgelegt werden. Alle anderen Werke konnten zwar weiterarbeiten, jedoch nur auf „Sparflamme“.¹⁰²

Parallel zum Ausbruch des Zweiten Weltkriegs entstanden in Deutschland neue gleichgeschaltete Wirtschaftsorganisationen für die Industrie, die vor allem als planwirtschaftliche Instrumente fungierten. So wurde im Jahr 1940 die Errichtung des Deutschen Zementverbands angeordnet. Ziel war die reibungslose Sicherstellung der Zementversorgung für den Krieg. Als Teil des Verbands wurden regionale Büros eingerichtet, so die Zementverkaufsstelle Westfalen GmbH in Bochum, deren Vorsitzender Hermann Milke wurde. In die GmbH traten alle Zementhersteller – so auch das Werk Milke – freiwillig oder unter Zwang ein.

EINWEIHUNG einer Zementmühle mit nationalsozialistischem Pathos, ca. 1935.



43

Die Gesellschafter stellten ihre gesamte Produktion an Zement und zementähnlichen Bindemitteln der GmbH zum Verkauf zur Verfügung. Sie waren verpflichtet, das selbstständige Anbieten und Verkaufen dieser Erzeugnisse zu unterlassen. Bei der Abrechnung wurden alle Erlöse zusammengerechnet und nach Abzug aller Kosten auf die einzelnen Werke in Höhe ihres Versands verteilt.¹⁰³

Ein Jahr später, 1941, schlossen sich die drei Zementvereine (Portlandzement, Eisenportlandzement, Hochofenzement) innerhalb des NS Bunds Deutscher Technik zusammen und gründeten den Arbeitsring Zement. Laut der Gründungsurkunde hatte der Arbeitsring die Aufgabe, die „Forschungsarbeit im gesamten Zementgebiet einheitlich zu führen und die Arbeiten der drei Vereine auf die Aufgabenstellung des Generalvollbemächtigten für die Regelung der Bauwirtschaft auszurichten.“ Die Tätigkeiten der fünf Ausschüsse (Chemie, Maschinentechnik, Zementverarbeitung, Hydraulische Zusätze und Normenfragen) beschäftigten sich vor allem mit den Aufgaben für die Zeit nach dem Krieg, dessen Ende man herannahen sah. Die enge Zusammenarbeit mit der Zementmaschinenindustrie sollte es möglich machen, Rohstoffe maximal auszunutzen und so viel Energie wie möglich einzusparen. Des Weiteren wollte man die Kosten senken und die Ersatzteilbeschaffung vereinfachen.¹⁰⁴

Im selben Jahr wurde am 1. Oktober vom Reichswirtschaftsministerium ein Kontingentierungskodex erlassen, in dem „das Kontingent für Portlandzementwerke [...] 85 % der Klinkerleistungsfähigkeit +3 %, höchstens aber 85 % der Mahlleistungsfähigkeit“ betrug. Der Kodex wurde nach einem guten Jahr, mit Wirkung vom 1. Januar 1943, außer Kraft gesetzt, mit der propagandistischen Begründung, dass manche Werke bei Überlieferungen so viel hätten zahlen müssen, dass diese Summe „die Werke von ihrer vollen Leistungsentfaltung abhalten könnte“.¹⁰⁵ In Wirklichkeit war der Grund für die Rücknahme der Kontingentierung weniger die Überlieferung, als die Tatsache, dass die Hersteller wegen der schlechten Versorgung und der fehlenden Arbeitskräfte ihre Kontingente ohnehin nicht erfüllen konnten.

Gleichzeitig mit der Aufhebung der Kontingentsbestimmungen wurden auch die Kartelle neu organisiert. An Stelle des Arbeitsrings errichtete das Reichsministerium den Sonderring Zement innerhalb des Hauptrings Steine und Erden. Die kleinen Zementverkaufsstellen, wie die „Westfalen“, wurden aufgelöst und an ihrer Stelle Zementgemeinschaften größerer Gebiete innerhalb des Sonderrings Zement geschaffen. Die Werke in Geseke gehörten jetzt zur Zementgemeinschaft Nordwest GmbH, unter der Leitung des Gebietsbevollmächtigten Hermann Milke. Die meisten Werke traten freiwillig ein,



Luftbild des Zementwerks
in **DIELMISSEN**, 1961
(Quelle: Bernd Milke).

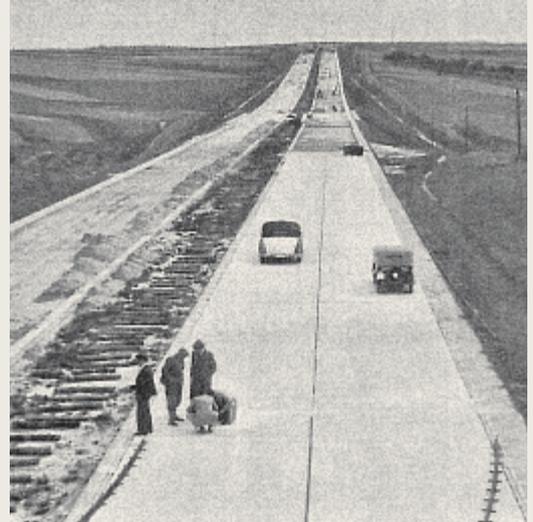
44

„diejenige[...], die nicht Gesellschafter der für das betreffende Gebiet zuständigen GmbH sind, werden verpflichtet, ihren Zement in der gleichen Weise durch die in Betracht kommende Verkaufsorganisation abzusetzen wie die Gesellschafter. Insoweit ist für sie der Gesellschaftsvertrag verbindlich.“ Den Organisationen wurde das Alleinverkaufsrecht in den betreffenden Gebieten übertragen „mit der Verpflichtung, den Zementbedarf in ihrem Gebiet [...] nach volkswirtschaftlichen Gesichtspunkten transportgünstigst zu decken; privatwirtschaftliche Interessen, insbesondere reine Absatzinteressen, haben zurückzutreten.“¹⁰⁶

Die Zwangskartellierung und -kontingentierung sowie die größeren staatlichen Baumaßnahmen in den ersten Kriegsjahren gewährleisteten für das Werk Milke eine gewisse Absatzsicherheit, so dass die Produktion auch während der Kriegsjahre weiterlief. Auch bei der Straßenbaufirma Milke hielten die Aufträge für den Autobahnbau nach 1939 an. Die Baumaßnahmen wurden erst im Jahr 1942 eingestellt, danach bekam das Straßenbauunternehmen neue Aufträge sowohl im alten Reichsgebiet als auch in den Kriegsgeländen, wie etwa Straßenbauten in der Ukraine, Felsbauten am Fjord von Neu Drontheim, Ausbau und Betrieb des Portlandzementwerks Brotzen in Lettland, Ölschiefergewinnung in der Gegend von Balingen und Flugplatzbauten.¹⁰⁷ Der Krieg forderte unterdessen von Hermann Milke einen Sohn: Karl Milke fiel am 7. Juli 1941 im Alter von 28 Jahren.¹⁰⁸

Nachdem 1943 die Straßenbaufirma und die Portlandzementfabrik unter dem Namen Hermann Milke KG, Soest, verschmolzen worden waren, erwarb Hermann Milke ein zweites Zementwerk in Dielmissen (Kr. Holzminden), hauptsächlich in der Absicht, sich ein weiteres Absatzgebiet zu erschließen.

Der **AUTOBAHNBAU** Stettin-Elbing, ca. 1938.



Obwohl dieses Werk ein sehr kleiner Betrieb mit einer Produktion von etwa 50.000 jato (Jahrestonnen) war, ermöglichte es dem Unternehmen aufgrund seiner geographischen Lage in Niedersachsen den Zugang zum Norddeutschen Zementverband. Die tatsächliche Inbetriebnahme des kleinen Werks geschah erst 1949.¹⁰⁹

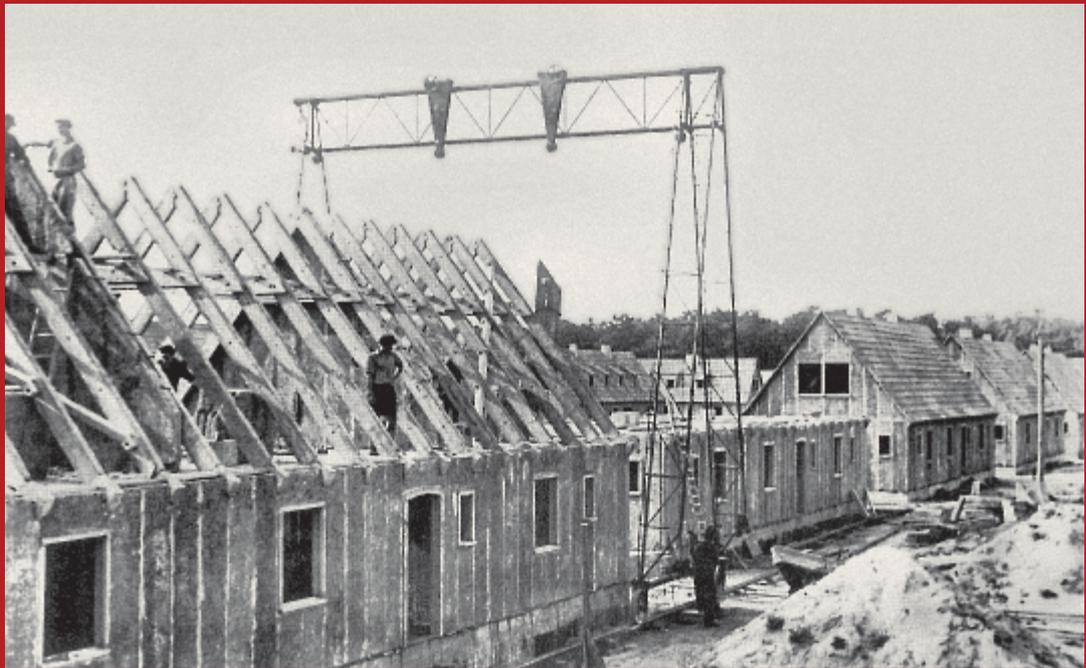
In den letzten beiden Kriegsjahren war Geseke – wie keine andere Gemeinde des Kreises Lippstadt – von mehreren schweren Luftangriffen mit vielen Toten und Verletzten betroffen. Während der Bahnhof stark beschädigt wurde, blieben die Zementwerke ohne größere Schäden. Deshalb wurden auf ihren weitläufigen Geländen sogenannte „Ausgebombte“ auch aus den Großstädten des Ruhrgebiets und des Rheinlands notdürftig untergebracht. So wurden 1944 unter anderem auf dem Gelände des Zementwerks Elsa Behelfsheime gebaut. Für die am Stadtrand lebenden Personen von Geseke, wo es keine oder schlechte Luftschutzräume gab, entstanden auf dem Gelände der Zementwerke Deckungsgräben unterschiedlicher Größe als Schutzbauten gegen Luftangriffe.¹¹⁰

Am 1. April 1945 besetzten amerikanische Truppen die Stadt. Danach kamen sämtliche Zementwerke durch Sperrung des Kraftstroms schlagartig für einige Monate zum Erliegen. Zu diesem Zeitpunkt war die Lage der Zementwerke ohnehin katastrophal. Während sie 1939 noch 440.000 jato Zement herstellten, schrumpfte die Produktion im Jahr 1945 auf 55.000 jato.¹¹¹ Von diesem Tiefpunkt aus konnte es nur aufwärts gehen.

Soziale Einrichtungen, Arbeits- und Gesundheitsschutz bis 1945

Arbeiter in FEUERFESTER SCHUTZKLEIDUNG
und Gesichtsmaske, 2014.





Arbeitsbedingungen vor dem Ersten Weltkrieg

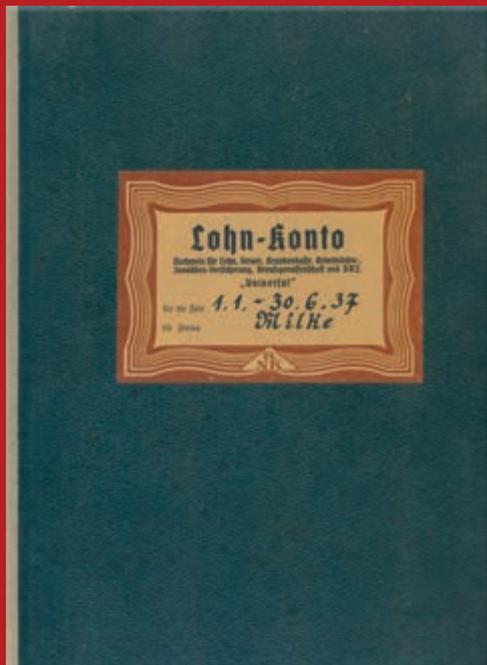
Bereits zu Beginn der Industrialisierung gab es erste Ansätze für die Regelung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Das Arbeiterschutzgesetz vom 1. Juni 1891 schrieb Fabrikordnungen verbindlich vor, die den Arbeitern zur Kenntnis vorgelegt werden mussten. Sie regelten die Arbeitszeiten und legten Entlassungsgründe fest, wie z. B. Ungehorsam gegenüber den Vorgesetzten, unvorsichtiger Umgang mit feuergefährlichen Materialien, wiederholte Unpünktlichkeit, Trunkenheit oder Veruntreuung. Das Gesetz von 1891 untersagte grundsätzlich die Arbeit an Sonn- und Feiertagen, eine Ausnahmegenehmigung erhielten jedoch die Fabriken, bei denen das Rohmaterial deswegen verderben oder das Arbeitserzeugnis misslingen könnte oder wo – wie in der Zementindustrie – die Arbeitsaufnahme am darauffolgenden Tag von der Sonntagsarbeit abhing. Die Zementwerke entschieden sich in der Frage der Sonntagsarbeit je nach Ofentechnik: Ein periodisch arbeitender Schachtofen erlaubte eine Arbeitsunterbrechung am Wochenende, ein kontinuierlich arbeitender Etagenofen oder ein Drehrohrföfen musste ununterbrochen in Betrieb sein. Bis Ende 1893 galt der Elf-Stunden-Tag als Einheitsschicht, dann bis 1918 die Zehn-Stunden-Schicht, die aber zwölf Stunden Anwesenheit im Werk bedeutete. Einen Anspruch auf Urlaub gab es nicht.¹¹²

Jeder Arbeiter hatte Recht auf einen abschließbaren Schrank, in dem er Kleider und Essen unterbringen konnte. Die Werke mussten außerdem einen beheizbaren Aufenthaltsraum

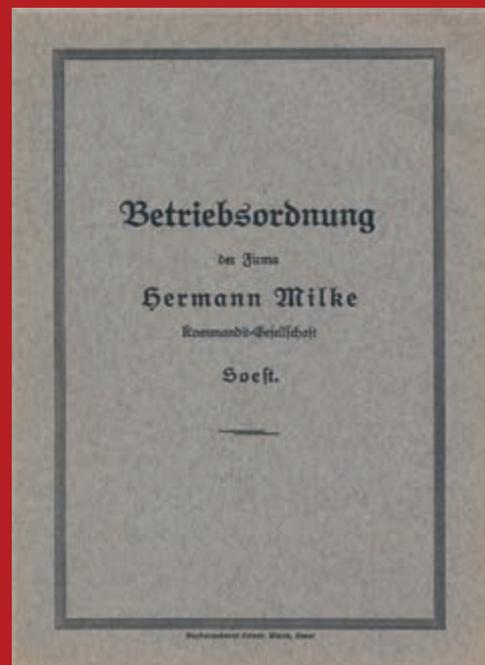
mit genügend Tischen und Bänken und einer Waschanlage einrichten. Den Mitarbeitern musste am Arbeitsplatz auch sauberes Trinkwasser zur Verfügung stehen, dagegen durfte „das Mitbringen von Branntwein zu den Arbeitsstellen keinesfalls geduldet werden“, da Alkoholmissbrauch die Unfallgefahr maßgeblich erhöhte. Zum Essen waren allerdings Wein und Bier oft erlaubt.¹¹³

In der Meinung der Öffentlichkeit galt die junge Zementindustrie als besonders gesundheitsgefährdend. Ein im Jahr 1913 erstellter Bericht für das Handelsministerium über den Arbeiterschutz in der Zementindustrie konnte jedoch keine wesentlichen Beeinträchtigungen der Gesundheit der Arbeiter in den Werken feststellen. Weder chronische Katarrhe, Lungen- und Augenentzündungen noch Tuberkulose traten in der Statistik signifikant häufiger auf als in anderen Berufsgruppen. Besonders gefährlich war jedoch die Arbeit an den Ofenanlagen wegen der extrem hohen Temperatur. Um Verbrennungen und Erstickungen durch Kohlenoxidgase zu vermeiden, bekamen in den meisten Werken die Arbeiter, die die Öfen beschickten, feuerfeste Oberkleider sowie Gesichtsmasken und zur Wiederbelebung stand dort oft auch ein Sauerstoffapparat zur Verfügung.

Das größte Problem war damals die enorme Staubbelastung im Werk, wogegen verschiedene Methoden eingesetzt und immer neue Maßnahmen vorgeschlagen wurden. Bereits vor dem Ersten Weltkrieg gab es Experimente – auch aus ökonomischen Gründen – die entstehenden Stäube durch Exhaustoren abzusaugen oder mit Hilfe von Schlauchfiltern auszufiltern.



LOHNBUCH der
Firma Milke,
1937.



BETRIEBSORDNUNG
der Firma Milke,
1941.

Alle Transportvorrichtungen, die zur Beförderung von mehligem oder staubhaltigem Material dienten, wurden möglichst dicht abgeschlossen und standen oft unter Unterdruck. Wo es möglich war, baute man bei den Brechern und den Mühlen eine Absauganlage. Nur die Abgase der Öfen bereiteten ein unüberwindbares Problem: Sie konnten wegen der hohen Temperatur nicht entstaubt werden und gelangten praktisch ungefiltert in die Luft. Die „grauweiß überzogene grüne Natur“ blieb deshalb noch jahrzehntlang ein typisches Merkmal des westfälischen Zementreviers.¹¹⁴

Ein anderes vordringliches Problem für alle Industrieunternehmen war der Arbeitskräftemangel. Gerade die Zementwerke befanden sich meist in ländlicher Umgebung, abseits der Ballungszentren. Deshalb entwickelten die Unternehmer Strategien, um Arbeiter an sich zu binden oder sogar im Ausland anzuwerben.

Bereits im ersten Geseker Zementwerk, im Meteor, arbeiteten rund 500 Beschäftigte, die größtenteils aus anderen Gegenden hierher kamen und deswegen von den Einheimischen eigene Namen wie „Meteoriten“ oder „Zement-Monarchen“ (Monarch = Wanderarbeiter) bekamen. Für sie wurden an der Ehringhauser Straße am Ende des Werksgeländes vier Arbeiterwohnhäuser mit je sechs Wohnungen, ein sogenanntes Wohlfahrtsgebäude mit Schlafsaal und eine Kantine gebaut. Das Werk richtete außerdem eine eigene Betriebskrankenkasse ein und baute eine Badeanstalt, die auch Betriebsfremde benutzen durften. Weitere Arbeiterwohnhäuser der anderen Werke entstanden im Süden der Stadt am Kahrweg, am Hölter Weg und an der

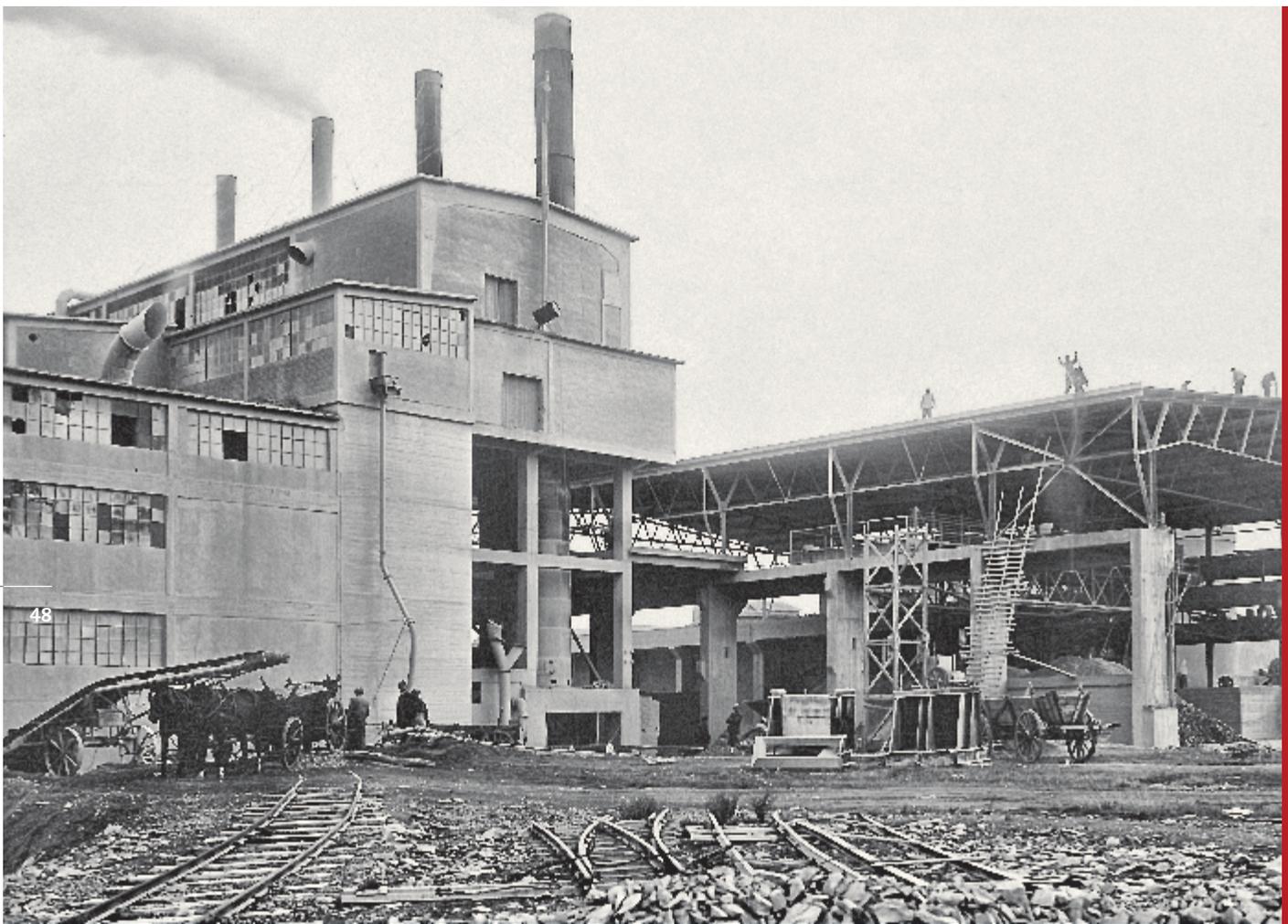
Bürener Straße als standardisierte Einfamilien-Doppelhäuser mit Stall, wo sich auch die Toilette befand. Trotz der Nähe der Fabriken wurden in keiner Werkswohnung Elektroleitungen verlegt, dies geschah erst nach 1939.

Viele Werke im Deutschen Reich richteten außerdem Kindertagesstätten oder Werksbüchereien ein, gewährten zinslose Darlehen und bildeten Pensionsfonds. Bei letzteren ging die Altersversicherung jedoch bei einem Arbeitgeberwechsel verloren. Trotz dieser Maßnahmen blieben die meisten Arbeiter höchstens zehn Jahre lang im Werk. Eine längere Betriebszugehörigkeit wurde oft durch Auszeichnung und Geldgeschenk belohnt. Besonders langjährige Mitarbeiter (mehr als 25 Jahre) wurden auch in einer Ehrenliste in der Tonindustrie-Zeitung erwähnt.¹¹⁵

Arbeit in der Weimarer Republik

Nach der Abdankung des Deutschen Kaisers entstand im Januar 1919 eine parlamentarisch-demokratische Republik, was politische Umwälzungen und die Regelung der Arbeitsverhältnisse mit sich brachte. Diese waren hinsichtlich Arbeitszeit und Lohn bislang von Zementwerk zu Zementwerk unterschiedlich bestimmt und nicht gesetzlich abgesichert. Es gehörte daher zu den ersten Zielen der neu gebildeten Arbeiterräte sowie der Gewerkschaften, einheitliche und gesetzlich garantierte Arbeitsverhältnisse in der gesamten Zementindustrie durchzusetzen.

Bereits am 23. November 1918 schrieb eine neue Arbeitszeitverordnung einen Acht-Stunden-Tag im Drei-Schicht-System vor. Dies traf die Zementindustrie hart, da die Produktivität



dadurch zunächst auf die Hälfte des Vorkriegsjahres 1913 sank. Der Drei-Schicht-Betrieb erhöhte nämlich die wöchentliche Arbeitszeit, ohne dass die Produktion mit den bestehenden Anlagen gesteigert werden konnte.¹¹⁶

Nach der Hyperinflation des Jahres 1923 und den damit einhergehenden großen Verlusten erlaubte eine neue Arbeitszeitverordnung vom 21. Dezember 1923 unter bestimmten Voraussetzungen wieder die alte Zwei-Schicht-Regelung. So wurde die Arbeitszeit in der Zementindustrie zu Beginn des Jahres 1924 „aus technischen Gründen“ wieder auf zehn Stunden erhöht. Dies hatte die Wiedereinführung des Zwei-Schicht-Betriebs, d.h. des Zwölf-Stunden-Arbeitstags (zehn Stunden Arbeit und zwei Stunden Pause) zur Folge. Erhalten blieb jedoch der Anspruch auf bezahlten Urlaub mit bis zu sechs Tagen pro Jahr sowie die Zuschläge für Mehr- und Sonntagsarbeit, die in den Jahren 1919 und 1920 eingeführt worden waren.

Die Löhne wurden weiterhin örtlich für jedes einzelne Werk oder für die Gebiete der Arbeitgeberverbände festgelegt. Gemessen an den Gehältern der Vorkriegszeit kam es während der Zeit der Weimarer Republik zu einer Verbesserung der Schichtlöhne in der Zementindustrie. Berücksichtigt man allerdings die

zehnständige Arbeitszeit, so ergibt sich gegenüber dem Durchschnitt der Industrie nur eine geringe Steigerung.

Insgesamt veränderte sich die Lage der Arbeiterschaft der Zementindustrie zwischen 1918 und 1933 nicht wesentlich. Sowohl die Lohnerhöhung als auch die Arbeitszeitverkürzung kamen nur vorübergehend zum Tragen. Rationalisierungsmaßnahmen und vor allem die Weltwirtschaftskrise setzten nicht nur viele Arbeitskräfte frei, sie führten auch für die verbliebenen Arbeiter bis 1933 zu einem Rückgang der Tariflöhne auf das Niveau von 1925. Eine einheitliche Regelung der Arbeitsverhältnisse war am Widerstand der Arbeitgeber gescheitert.¹¹⁷

Arbeit im Nationalsozialismus

Nach der Machtergreifung der Nationalsozialisten waren auch die Zementwerke in den seit 1936 angelaufenen „Leistungskampf der deutschen Betriebe“ eingebunden. Die Ermittlung des „Nationalsozialistischen Musterbetriebs“ war ein Instrument, um bessere Leistungen zu erzielen, ohne dafür kostenintensive Anreize bieten zu müssen. Hauptgrundlage der Bewertung war die einheitliche politische Ausrichtung der gesamten Belegschaft.



Beim Bau einer neuen KLINKERHALLE im Werk Milke wurde damals in luftiger Höhe ohne besondere Schutzmaßnahmen gearbeitet, 1953.



49

Unter die betrieblichen Höchstleistungen, die bewertet wurden, fielen u.a. die Förderung der Ausführung, der Beitrag zur Devisenbeschaffung und die Einstellung zum Vierjahresplan. Ebenso beurteilt wurden der Beitrag zur Schaffung neuer Werkstoffe oder die zweckmäßige Altstoffverwertung. Für die Arbeitsplätze wurden neuzeitliche Maschinen mit Einzelantrieb, gute Beleuchtung und Lüftung gefordert. Dies sollte den Willen zur Leistung anspornen, so wie die ständigen Verbundenheitserklärungen des Betriebsführers zu seiner „Gefolgschaft“, wie man die Arbeiter nannte. Für den Ausschluss nichtarischer Mitarbeiter waren die Betriebe verantwortlich. Aus der Literatur lässt sich nicht entnehmen, wie viele Menschen aufgrund der Nürnberger Gesetze in der Zementindustrie entlassen wurden. Offiziell gaben die Betroffenen einen Posten auf, „um sich in Zukunft privaten Studien zu widmen“.

Viele der „Verbesserungen“ wie etwa eine optisch ansprechende Gestaltung der Firmenaußenbereiche und Gemeinschaftseinrichtungen gingen auf Ideen aus der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg zurück. Sie wurden jetzt von den Arbeitern in Form „freiwilliger“ Arbeitsleistungen selbst umgesetzt. Da die nationalsozialistische Politik die Förderung kinderreicher Familien vorsah, forcierten die Werke den Wohnungsbau für Arbeiter mit Großfamilien.¹¹⁸

Auch in der Betriebsordnung der Firma Milke von 1941 findet sich die Definition der Arbeit als Pflichterfüllung am nationalsozialistischen Staat bereits in der Einleitung. Diese ist jedoch keine Ausnahme, in allen Zementwerken

gab es eine ähnliche Formulierung, zusammengestellt aus Vorgaben der Arbeitsfront: „Betriebsführer und Gefolgschaft bilden zusammen eine durch gegenseitiges Vertrauen miteinander verbundene Betriebsgemeinschaft im Sinne des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit vom 20. Januar 1934, die zur Förderung der Betriebszwecke und zum gemeinen Nutzen von Volk und Staat zusammenarbeitet. Wer dieser Betriebsgemeinschaft angehören oder hinzutreten will, muß sich innerhalb und außerhalb des Betriebes im Sinne der nationalsozialistischen Weltanschauung und Wirtschaftsauffassung führen und betätigen.“

Eine direkte Aussage gegenüber den Mitarbeitern jüdischer Abstammung oder eine Drohung der Entlassung von Betriebsangehörigen, die Beziehungen zu Juden unterhielten, findet man jedoch in der Betriebsordnung der Firma Milke nicht. Es wurde aber erwartet, dass „alle Angehörigen der Betriebsgemeinschaft als Ausdruck ihres Gemeinschaftsgedankens die Mitgliedschaft zur Deutschen Arbeitsfront erwerben.“¹¹⁹

Dem damaligen Anreizsystem entsprechend wurden für Verbesserungsvorschläge, vor allem was die Arbeitsmethoden, Materialeinsparungen (Holz, Eisen, Betriebsstoffe) sowie die Unfall- und Schadensverhütung betrifft, Prämien in Aussicht gestellt. Ähnliche Gratifikation stand den Arbeitern zu, die „sich durch besonderen Pflichter bei den ihnen übertragenen Bauleistungen und Verrichtungen durch pflegliche Behandlung der Maschinen und Sorgfalt mit den ihnen anvertrauten sonstigen Geräten sowie

sorgsame Bewachung des Kleingerätes und Handwerkzeuges auszeichnen.“ Was den Gesundheitsschutz betrifft, stand auf jeder größeren Baustelle ein Krankenraum mit einem Sanitärer zur Aufnahme Unfallverletzter zur Verfügung. Sonst wurde es als Aufgabe der Arbeiter gesehen, Betriebsunfälle zu vermeiden.

Um die Arbeiter eng mit der Firma zu verbinden, wurden die Arbeits- und Aufenthaltsräume im Rahmen der Organisation „Kraft durch Freude“ (KdF) verschönert und die in den Betriebsräumen organisierten Freizeitprogramme durch die Firma finanziell unterstützt. Diese Maßnahmen dienten jedoch in der Regel dazu, Kontrolle über die Arbeiter in ihrer Freizeit zu bekommen und ihre Einstellungen in die politisch gewünschte Richtung zu lenken: *„Alle Baubuden, Schlafbaracken, Brauseanlagen usw. werden grundsätzlich nach den Anweisungen für Schönheit der Arbeit gestaltet. Die Kosten für die Ausgestaltung von Feierabendveranstaltungen in den uns zur Verfügung stehenden Gemeinschaftsräumen trägt der Betrieb, der ebenfalls jeweils festzustehende Zuschüsse zur Verpflegung an solchen Abenden übernimmt.“*¹²⁰

Um die Familiengründung und die Geburt vieler Kinder zu unterstützen, schenkte die Firma den Mitarbeitern 100 RM bei Eheschließungen und 50 RM bei Geburten. Für die verheirateten, fast dauernd unterwegs befindlichen Stammgefolgschaftsmitglieder der Straßenbauabteilung waren abgeschlossene transportable Familienwohnungen mit normaler baustellenmäßiger Einrichtung vorgesehen. Bei Zuteilung solcher Baustellenwohnungen wurden Gefolgschaftsmitglieder mit Kindern bevorzugt. Sie erhielten, soweit möglich, bei zwei Kindern drei und bei größerer Kinderzahl vier Räume. Die Anerkennungsgebühr für eine Baustellenwohnung betrug 0,50 RM pro Kalendertag. Hierin waren Licht und Kohlenheizung enthalten.¹²¹

Was die Arbeitszeiten und die Urlaubstage betrifft, bekam damals ein Arbeiter im Alter zwischen 23 und 30 bei einer 48-Stunden Arbeitswoche je nach verbrachter Zeit im Werk 12 bis 15 Werkstage pro Jahr, die Älteren bis zu drei Tage mehr. *„Die Freizeit ist tunlichst in der betriebsstillen Winterzeit zu nehmen und rechtzeitig anzumelden. Wer in der betriebsstillen Winterzeit an einer KdF-Urlaubsfahrt teilnimmt, erhält einen Zuschuß von 50 % der an die KdF-Kasse hierfür bezahlten Kosten. [...] Zusätzliche Freizeit, welche auf den Erholungsurlaub nicht angerechnet wird, wird gewährt zur Teilnahme an Lehrgängen der Wirtschaftsgruppe Bauindustrie, des Gauschulungsamtes der NSDAP und an den Gemeinschaftsschulungen der DAF (Deutsche Arbeitsfront).“*¹²²

Die Bezahlung der Löhne erfolgte nach der Reichstarifordnung, was kaum mehr Geld für einen Arbeiter bedeutete als vor der Weltwirtschaftskrise im Jahr 1929. Je nach Dienstzeit von 10, 25, 40 oder sogar 50 Jahren gab es jedoch eine Treuegeldprämie von einem bis fünf Monatsgehältern. Begabte Gefolgschaftsmitglieder bekamen nach besonderer Vereinbarung auf Antrag zinslose Studiendarlehen. Durch die Unterstützungskasse stellte außerdem die Firma günstige Darlehen für Eigenheimbau und finanzielle Unterstützung im Falle der Invalidität, des Alters und des Todes zur Verfügung.¹²³

Nachkriegszeit und Wirtschaftswunder



Ent- und Verladung von aus der **TRÜMMERBESEITIGUNG** gewonnenen Zusatzstoffen kurz nach dem Krieg, ca. 1946.

Über den Zustand des Werks Milke unmittelbar nach dem Krieg stehen nur indirekte Angaben zur Verfügung. Es war nicht stark beschädigt worden, weil es kurz nach Kriegsende zusammen mit den Werken Elsa/Rote Erde, Westdeutsche/Gröne, Kohle, Fortuna und Westfalen/Schonlau die Produktion wieder aufnahm. So konnte die Erlaubnis der Militärregierung zur Wiederaufnahme des Zementbetriebs schon Ende 1945 erlangt werden. Infolge des Kohlenmangels begann die reguläre Fabrikation erst Mitte 1946.¹²⁴

Von Herbst 1945 bis etwa Mitte 1946 überprüften alliierte Demontage-Kommissionen die deutschen Zementwerke auf brauchbare Maschinen. In der britischen Zone war ursprünglich geplant, 29 der 60 Zementwerke als Reparationsleistung zu demontieren, die eine Wiederaufnahme des Betriebs unmöglich gemacht hätte. Auch das Werk Rote Erde in Geseke musste seinen alten, etwas verbeulten Drehofen 1948 abgeben. Es installierte jedoch dafür in den

Jahren 1950 und 1951 zwei neue Lepolöfen.¹²⁵ Die Firma Milke musste sich vorübergehend von ihrem Generaldirektor trennen: Hermann Milke schied im September 1945 als persönlich haftender Gesellschafter aus und zog sich aus gesundheitlichen Gründen (Kreislaufstörungen, Ohrenleiden) aus den laufenden Geschäften zurück. Er übergab die Betriebsleitung an seine Söhne, Wilhelm und Heinz.¹²⁶

Neben dem „Verlust“ seines Gründers musste das Unternehmen Milke auch die nicht näher präzisierten „Kriegsverluste“ und die „Umstellung seiner Kapazität auf Baustoffbetriebe“ verkraften. Dies dauerte etwa zwei Jahre. Wie es im Protokoll der Verwaltungsratssitzung festgehalten wurde, ist die Firma „erheblich angeschlagen gewesen, hat sich aber unter erhöhten Anstrengungen [...] in den alten und in neuen Abteilungen durchaus wieder aufrichten können“.¹²⁷ Nach dem Krieg wurden – aufgrund der Kriegsschäden und des Trends zum industriellen Bauen – neue Systembaustoffe wie



HEINZ MILKE, ca. 1980.



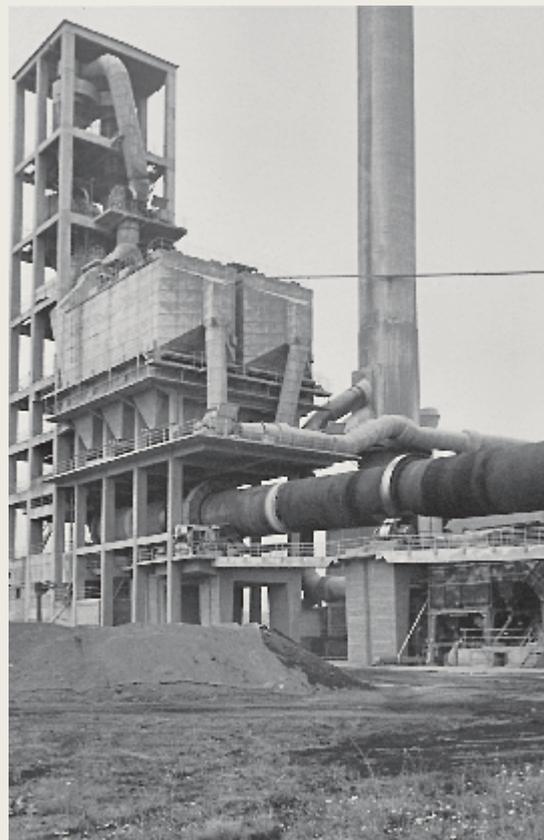
DR. WILHELM MILKE, ca. 1950.

52

SORTIERUNG DER TRÜMMER, 1946.



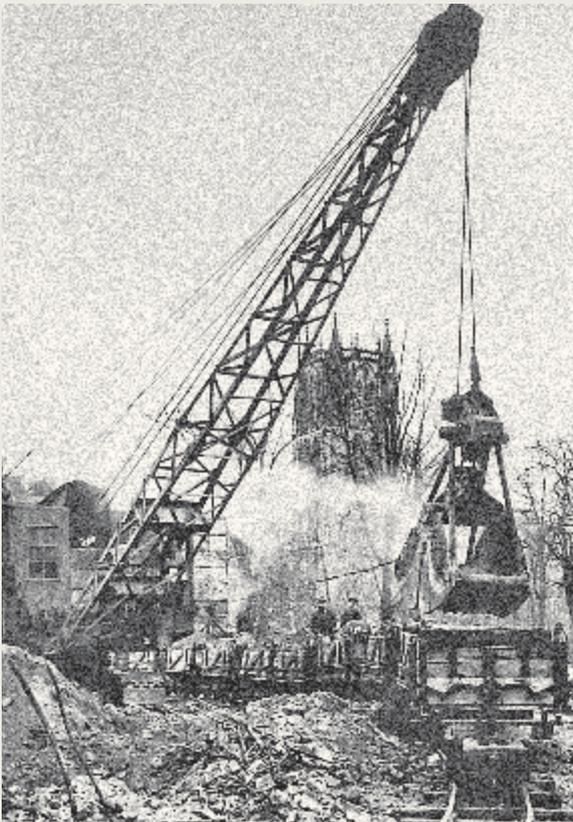
Fertigung von **HOHLBLOCKSTEINEN** in Münster, 1946.



Ein **NEUER DREHROHROFEN** im Werk Rote Erde, ca. 1955.

zementgebundene Holzwolleleichtbauplatten und stockwerkshohe Wandplatten für Fertighäuser hergestellt. Daneben wurde auch in großem Umfang die Fertigung von Betondachsteinen betrieben, um die bei der Bombardierung zerstörten Dächer wieder herzustellen. Die aus den Trümmern von Münster und Düren ausgesiebten Ziegelbrocken wurden zermahlen und aus dem daraus entstandenen Ziegelsplitt in Düren unter Zugabe von Zement Betonbauelemente wie Hohlblocksteine, Deckensteine und normale Mauersteine fabriziert. Bis zur Währungsreform errichtete die Firma zahlreiche Siedlungen in einer neuen Bauweise aus Stahlbeton-Fertigteilen, vor allem Arbeiterwohnungen im Kohlebergbau.¹²⁸

Mit diesen Produkten konnte die Firma schnell wieder Gewinne erzielen. Die Erträge bis zur Währungsreform 1948 glichen die Verluste der Jahre 1945 und 1946 aus, so dass die Firma schuldenfrei wurde. Nach der Reform konnte das Unternehmen mit dem Ausbau seiner beiden Zementwerke (Geseke, Dielmissen) beginnen. In Dielmissen wurde 1949 ein zweiter Schachtofen in Betrieb genommen, im Werk in Geseke wurden bis 1953 sieben Schachtofen gebaut.¹²⁹



Entrümmung von **MÜNSTER**, 1946.

ENTTRÜMMERUNG von Münster, 1946
(Quelle: Bernd Milke).



MILKE-FERTIGHAUS, ca. 1950 (Quelle: Bernd Milke).



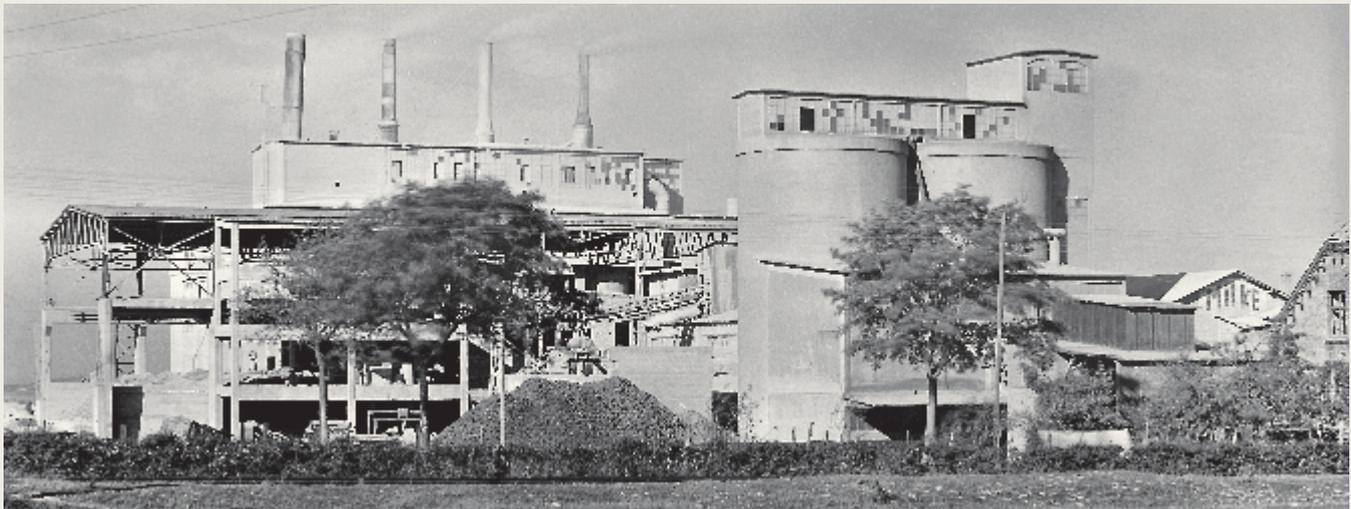
Am 18. November 1947 endete der Entnazifizierungsprozess von Hermann Milke. Anhand seiner Tätigkeit und aufgrund von Zeugenaussagen wurde er entlastet und als politisch tragbar deklariert. Nach einer längeren Pause ging es ihm auch gesundheitlich besser und er kehrte im Januar 1949 in seine alte Position im Unternehmen „unter Wiederherstellung aller hierauf bezüglichen Vertragsbestimmungen“ zurück.¹³⁰

Für den Wiederaufbau Deutschlands wurden dringend Baustoffe in großer Menge benötigt. Dies führte dazu, dass Anfang der 1950er-Jahre in Geseke alle Werke wieder in Betrieb waren, die auch vor dem Zweiten Weltkrieg produziert hatten. Sie stellten im Jahr 1952 über 550.000 t Zement her, was mehr als der zehnfachen Produktionsmenge am Ende des Kriegs entsprach. In den „Goldenen Jahren“ um 1960 stieg die Produktion sogar über 1 Mio. t an. Der Vergleich mit dem Heidelberger Zementwerk in Leimen, einem der größten Werke seiner Zeit, das 1 Mio. t produzierte, zeigt allerdings auch, dass die Werke in Geseke zu den kleineren gehörten.¹³¹

Das „Wirtschaftswunder“ brachte eine stetig wachsende Nachfrage nach Baustoffen mit sich, die auch bei Milke einen ständig steigenden

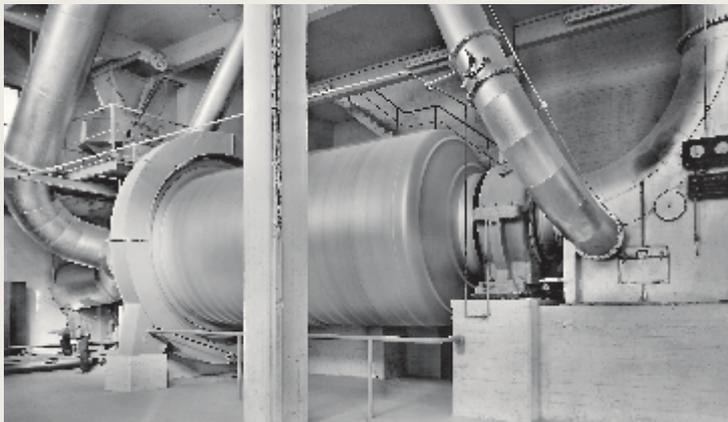
Umsatz bedeutete. Der Absatz verdreifachte sich zwischen 1949 und 1953. Von diesem erzielten Gewinn konnte die Firma 1953 einen Lepol-Drehofen mit einer Tagesleistung von 500 t Zementklinker bauen lassen. Der Ofen hatte ursprünglich einen Planetenkühler. Er war der erste Ofen dieser Art, den die Firma Polysius nach dem Krieg baute. Entsprechend der technischen Entwicklungen wurde der Kühler 1959 in einen Rostkühler umgebaut und der Ofen mit einer doppelten Gasführung versehen.¹³²

Ebenfalls im Jahr 1953, am 4. Oktober, feierte Hermann Milke seinen 70. Geburtstag. An diesem Tag bekam er vom Bundespräsidenten das kleine Verdienstkreuz der Bundesrepublik für seine Tätigkeit im Straßen- und Autobahnbau. Etwa fünf Jahre später, am 7. Januar 1959, wurde ihm das Große Verdienstkreuz für seine Leistung im Straßenbau- und Baustoffwesen, für die Linderung der Wohnungsnot nach dem Zweiten Weltkrieg, für die Unterstützung des Wiederaufbaus zweier Soester Kirchen (St.-Patrokli-Dom, St. Maria zu Wiese) sowie für seinen Einsatz zur Förderung der Bürgerinteressen und des demokratischen Gedankenguts in der Stadt Soest verliehen.¹³³

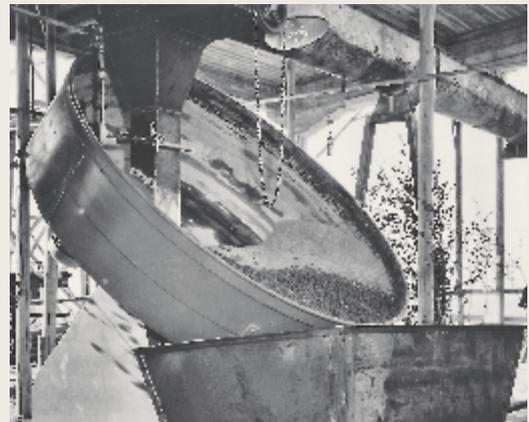


Gesamtansicht des **MILKE-WERKS**, ca. 1950.

54



MAHLTROCKNUNGSANLAGE der Büttner-Werke, ca. 1950.



GRANULIERTELLER eines neuen Schachtofens, ca. 1950.

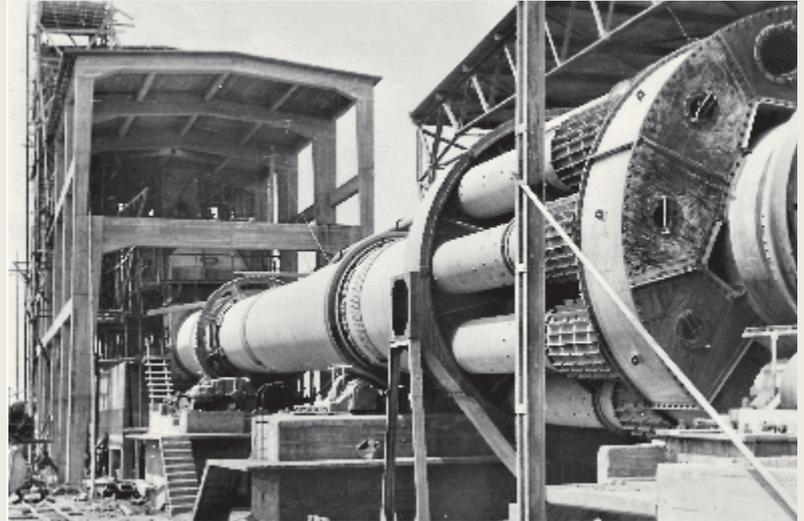
Die gute Entwicklung in den umsatzstarken Jahren des Wirtschaftswunders veranlasste die Geschäftsführung 1961 dazu, einen zweiten Drehofen zu bauen. Grund hierfür war das angekündigte Inkrafttreten einer neuen Verordnung über das Verbot von Sonntagsarbeit, die den Betrieb der Schachtöfen erschwerte. Zudem hatte der Betrieb dieser Öfen hohe Lohnkosten bei verhältnismäßig niedriger Kapazität. Der Betrieb eines Drehofens hingegen war nicht nur wirtschaftlicher, sondern lieferte auch eine bessere Klinkerqualität. Von den Kosten in Höhe von ca. 2,5 Mio. DM konnte die Firma 1,5 Mio. DM selbst bezahlen, der Rest wurde durch mittelfristige Kredite finanziert. Die neue Drehofenanlage mit einem Schwebegaswärmetauscher von Klöckner-Humboldt-Deutz wurde zwischen 1961 und 1962 gebaut. Sie war die erste ihres Typs in Geseke und stand bis 1985 auf dem Werksgelände. Die Schachtöfen blieben bis 1986 erhalten und dienten als Reserve.¹³⁴ Auch andere Werke in der Stadt (Fortuna, Westdeutsche/Grüne, Rote Erde, Kohle und Westfalen/Schonlau) investierten in Kapazitätssteigerung und bauten neue Drehöfen mit Zyklonvorwärmern und Rostkühlern.¹³⁵

Hermann Milke erlebte die Einweihung des neuen Drehofens nicht mehr. Er starb am 6. Juli 1962 im Alter von 78 Jahren. Zwei seiner Söhne, Dr. Wilhelm Milke und Heinz Milke, führten die Firma weiter, wobei Wilhelm Generaldirektor wurde und Heinz die technische Gesamtleitung der Baubetriebe und Zementwerke übernahm. Gleichzeitig wurde er auch Stellvertreter des Generaldirektors.¹³⁶

Die Jahre mit den guten Umsätzen dauerten bis 1965,¹³⁷ die langsame Auflösung des Kartellsystems und der daraus resultierende Preiskampf warfen aber ihre Schatten immer stärker auf die Zementindustrie und damit auch auf das Milke-Werk. Erschwerend hinzu kam noch der unerwartete Tod von Dr. Wilhelm Milke am 22. Oktober 1966. Zu seinem Nachfolger bestimmte er in seinem Testament seinen Sohn Hermann-Wolfgang Milke. Da dieser erst 19 Jahre alt war, ruhten seine Rechte als geschäftsführender persönlich haftender Gesellschafter bis zur Vollendung seines 25. Lebensjahres. Bis dahin führte Heinz Milke, der Bruder des Verstorbenen, die Firma alleine weiter.¹³⁸



ZEMENTSACKVERLADUNG
in Bahnwaggons, 1952.



NEUER LEPOLOFEN mit Planetenkühler, 1953.

55



HANOMAG LADERAUPE
Typ K 16 L im Steinbruch
Milke, ca. 1965.



SCHIFFSVERLADUNG von
Zementsäcken nach
Montevideo, 1952.

Die Neuorganisation der Zementindustrie und die Auflösung der Kartelle

56



Logo des VERKAUFSBÜROS Westfälischer Zementwerke, ca. 1950.

Mit dem Ende des Zweiten Weltkriegs wurden die während der Kriegsjahre geschaffenen Zementgemeinschaften aufgelöst. Die britische Militärregierung erlaubte stattdessen die Gründung regionaler Verkaufsbüros, die an die Arbeitsweise der früheren Kartelle anknüpften.¹³⁹ Am 1. Januar 1946 wurde das Verkaufsbüro Westfälischer Zementwerke mit Sitz in Neubeckum gegründet, dessen Beiratsmitglied und stellvertretender Vorsitzender Hermann Milke wurde. Die Gesellschaft wurde mit dem ausschließlichen Vertrieb der Produkte beauftragt. Die Hersteller hatten wieder eine Andienungspflicht und verzichteten somit auf den Eigenverkauf.

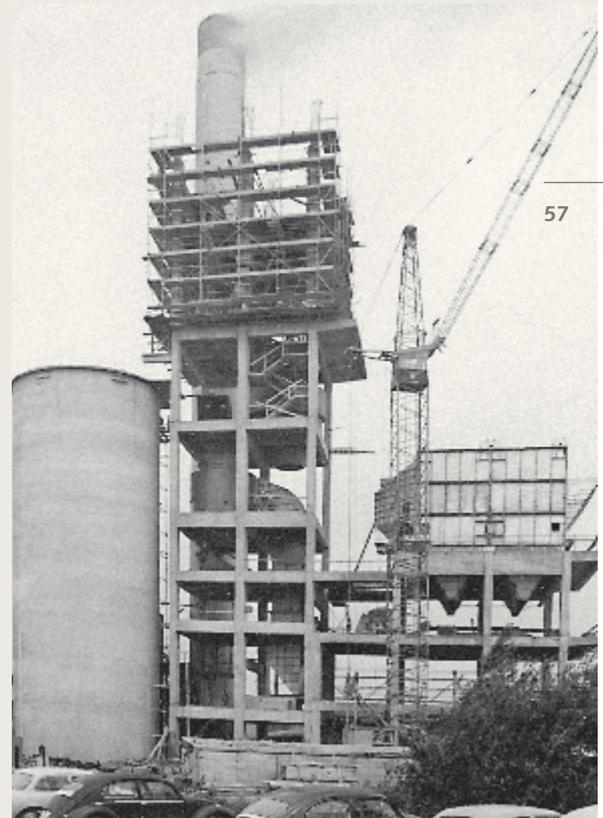
Das Verkaufsbüro legte einheitliche Zementpreise fest. Die Nettoerlöse aller Gesellschafter wurden am Jahresende ausgeglichen, das Verkaufsbüro überwies jedem Anbieter den gleichen Nettoerlös je verkaufter Mengeneinheit. Alle westfälischen Zementhersteller waren Mitglieder in diesem Verein, nur zwei Unternehmen in Erwitte und eins in Ahlen blieben Außenseiter.¹⁴⁰

Die Situation änderte sich am 1. Januar 1958, als ein Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen verabschiedet wurde. Die bestehenden Kartelle durften nur nach einem genehmigten Antrag als Rationalisierungskartelle weiterhin tätig bleiben. Das Verkaufsbüro Westfälischer Zementwerke beantragte am 28. Juni 1958 die Fortführung der Gesellschaft mit der Begründung, dass die wettbewerbsbeschränkenden Absprachen der Rationalisierung der Zementherstellung und dem Vertrieb der Produkte dienen. Der Antrag wurde trotz großer Erwartungen im November 1962 mit der Begründung abgelehnt, dass „es sich beim Kartellvertrag nicht um ein Rationalisierungs-, sondern in Wahrheit um ein Preiskartell handelt“.¹⁴¹ Das Verkaufsbüro musste entweder aufgelöst oder in eine kartellfreie Verkaufsgemeinschaft umgewandelt werden. Die Mitglieder entschieden sich für die zweite Option und gründeten im Oktober 1967 die Zementagentur Westfalen. Bei dieser gab es keine ausschließliche Andienungspflicht, keine einheitlichen Listenpreise, die Hersteller und die Abnehmer der Zementprodukte hatten die freie Wahl. Diese grundsätzliche Änderung der Bedingungen bedeutete das Ende des wirtschaftsfriedlichen Verhaltens der Zementhersteller und machte die Organisation praktisch überflüssig. Die Zementagentur Westfalen wurde bereits Mitte November 1967, sechs Wochen nach ihrer Gründung aufgekündigt und zum Jahresende aufgelöst. Die Kündigung war einer der Auslöser des ersten Zementkriegs.¹⁴²

Der erste westfälische Zementkrieg – eine Überproduktionskrise

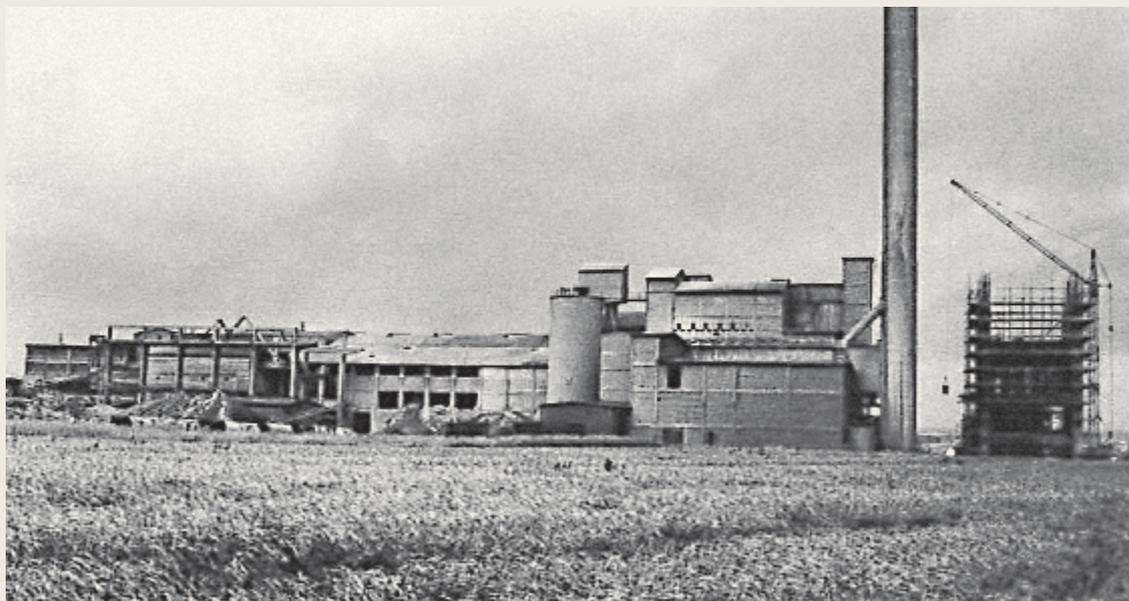
Der erste westfälische Zementkrieg war ein erbitterter und ruinöser Preiskampf unter den westfälischen Zementherstellern zwischen November 1967 und Sommer 1970. Die Auflösung der Zementagentur bedeutete das Ende der Kontrolle über den Preis. Ab diesem Zeitpunkt verkaufte jeder Hersteller seine Produkte selbst. Aber das war nicht der einzige Grund für den Ausbruch des Kampfs. Nach guten Gewinnen in den Jahren des „Wirtschaftswunders“, war es Mitte der 1960er-Jahre Zeit, die Ofenanlagen zu modernisieren, was zu einer erheblichen Kapazitätserweiterung führte. Allein in Geseke entstanden sechs neue Drehofenanlagen mit hohen Investitionskosten, z.B. im Werk Kohle oder im Werk Westfalen/Schonlau, die zu einer hohen Verschuldung der Unternehmen führten. Gleichzeitig endete aber die Periode der umsatzstarken Jahre um 1966/1967. Der Zementabsatz sank infolge eines konjunkturellen Einbruchs um 9 %.¹⁴³

Diese Krisensituation traf die westfälischen Zementhersteller aufgrund ihrer individuellen Voraussetzungen unterschiedlich hart. Die frisch modernisierten Werke hatten eine erweiterte Kapazität, niedrigere Herstellungskosten und hohe Schulden. Um diese abzubezahlen, wollten sie ihre Produkte in großer Menge wortwörtlich um jeden Preis verkaufen. Die Werke mit alter Ofentechnologie hatten zwar finanzielle Reserven, ihre Herstellungskosten waren jedoch deutlich höher.¹⁴⁴ Das Werk Milke stand zwischen den beiden Gruppen: Es hatte zwischen 1961 und 1962 eine neue Drehofenanlage bauen lassen. Mit neuer Technik und genug Zeit bis zum Ausbruch des Zementkriegs hatte man auf diese Weise finanzielle Reserven angelegt. Zudem verfügte das Unternehmen über zwei Zementwerke in zwei verschiedenen Verkaufsgebieten und zusätzlich noch über größere Baubetriebe, was einen erweiterten Spielraum bedeutete.



Bau eines **NEUEN OFENS MIT WÄRMETAUSCHER** im Werk Gröne, ca. 1965.

In Westfalen war Dyckerhoff durch die Übernahme des damals dominierenden Wicking-Konzerns vor dem Krieg der mit Abstand größte Zementhersteller. Vor dem Preiskampf konnte Dyckerhoff den größten Teil seiner Produktion beim Syndikat in Form von Überlieferungen absetzen, welche die Unterlieferungen einiger kleinerer Anbieter kompensierten. Mit der Kapazitätserweiterung der kleinen Werke änderten sich aber die Verhältnisse, so dass das Unternehmen plötzlich neue Abnehmer für seine Produkte finden musste. Die Dyckerhoff AG hatte als Marktführer insgesamt die beste Position für einen Preiskampf: Da sie Zementwerke außerhalb der rheinisch-westfälischen Marktgrenzen besaß, verfügte sie über mehrere Standbeine und konnte die Herstellungskosten niedrig halten. Außerdem war sie ihren Konkurrenten finanziell überlegen.¹⁴⁵



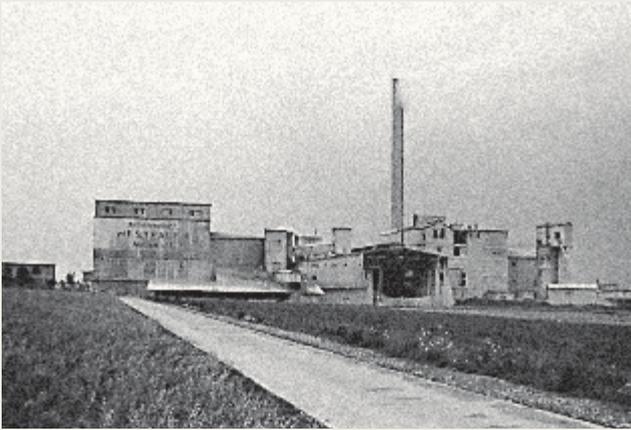
Sofort als die Zementagentur Westfalen aufgelöst wurde, entbrannte Ende 1967 ein Preiskampf. Alle Hersteller wollten so viel Zement wie möglich verkaufen. Die Preise sanken in großen Schritten innerhalb kürzester Zeit und die eingeführten Sonderrabatte verschärfte die Situation zusätzlich. Dyckerhoff versuchte eine Marktberreinigung durch Senkung des Zementpreises von 45 DM auf 39 DM pro t durchzusetzen. Mit dem Preisdruck sollten drei Ziele erreicht werden. Neben dem Verkauf des Zements aus Überkapazitäten sollte der Preisdruck verhindern, dass Werke mit alter Technologie rentabel arbeiten konnten. Als Folge dessen sollten sie nicht in der Lage sein, Kredite aufzunehmen, neue Öfen zu bauen und ihre Kapazität zu erweitern. Andererseits sollten bereits modernisierte, aber hoch verschuldete Werke zum Verkauf ihrer Anteile oder zum Marktaustritt gezwungen und damit die Anzahl der Konkurrenten verringert werden. Die Konkurrenz blieb aber hartnäckig, kämpfte für ihre Unabhängigkeit und weitete ihre Marktanteile durch weitere Preissenkungen sogar aus, wodurch der Preiskampf eskalierte.

Im Frühjahr 1968 sanken die Nettoerlöse einiger Werke unter die Selbst- bzw. Vollkosten und einige Monate später auch unter die Herstellungskosten. Der niedrigste Zementpreis lag angeblich unter 19 DM pro t. Ab dem Sommer 1968 wiesen viele Unternehmen nicht nur Verluste, sondern auch negative Cashflows auf, d.h. die Ausgaben überstiegen die Einnahmen. Auch das Werk Milke erreichte zu diesem Zeitpunkt die Grenzen seiner finanziellen Belastbarkeit und versuchte mit allen Mitteln, den „Vernichtungswettbewerb“ zu überleben. Der Preis lag an seinem Tiefpunkt auf einem

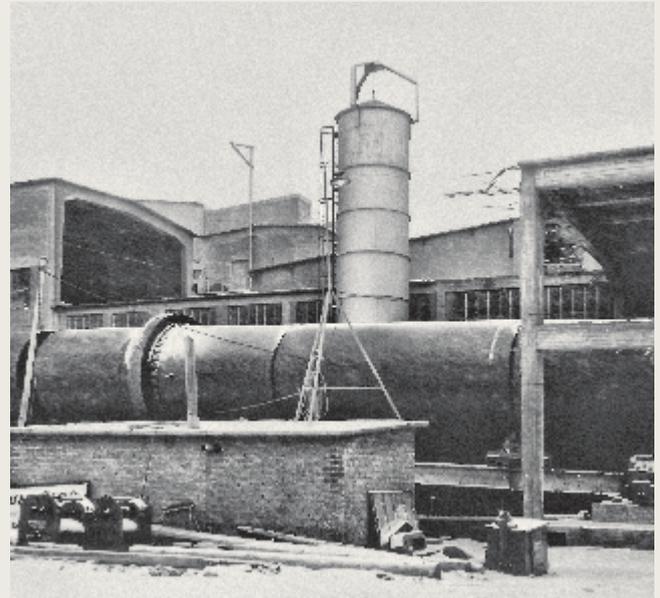
für die meisten Hersteller unmittelbar existenzbedrohenden Erlösniveau und verharrte hier etwa ein halbes Jahr.¹⁴⁶

Die Zementindustrie ergriff mehrere Initiativen zur Beendigung oder zumindest zur Begrenzung des Preiskampfs. An Stelle der Zementagentur Westfalen wurde am 1. Januar 1968 das Westfälische Zementkontor gegründet. Dieses sollte den Kampf durch Quoten- und Preisvereinbarungen eindämmen. Da aber nicht alle Unternehmen beigetreten waren und einige sogar ihre eigene Agentur, wie etwa die Zementvertrieb GmbH in Erwitte, gründeten, half diese Initiative nicht. Auch die Dyckerhoff AG trat nur mit einem Werk dem Zementkontor bei, die anderen Werke konnten losgelöst von den Vereinbarungen agieren.¹⁴⁷

Auf ähnliche Weise scheiterte letztendlich die Tätigkeit der Höxberg Arbeitsgemeinschaft Westfälischer Zementwerke GmbH & Co. KG, die am 9. August 1968 aus einer Initiative des Bundesverbands der Deutschen Zementindustrie entstand. Ziel des Unternehmens war – laut Gesellschaftsvertrags – „*der Ankauf und Stilllegung von Zementwerken zum Zwecke einer Strukturverbesserung der westfälischen Zementindustrie. Die Aktionsgemeinschaft ist somit eine Notgemeinschaft.*“¹⁴⁸ Die durch Kauf freigeordneten Marktanteile teilte sie auf die Gesellschafter auf. An dieser Arbeitsgemeinschaft waren 15 Hersteller beteiligt, darunter auch das Unternehmen Milke. Sie sah keinen anderen Weg, um sich zu retten: „*Falls die Kooperation der westfälischen Zementwerke nicht eintritt und der ruinöse Wettbewerb verschärft fortgesetzt wird, sind auch die Selbstkosten des Werkes Geseke nicht mehr gedeckt.*“ – steht im Verwaltungsratssitzungsprotokoll.¹⁴⁹ Für Milke war die



Das **WERK WESTFALEN**, ca. 1960.



Bau des **DREHOFENS** im Winter 1961/1962 bei Milke.

Mitgliedschaft von Nutzen, da die einzigen übernommenen Werke Fortuna und Westfalen/Schonlau ausgerechnet in Geseke lagen und die Firma Milke ihre Quote dadurch verbessern konnte. Der Aufkauf führte indes zur finanziellen Schwächung der Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft im Kampf gegen die nicht beigetretenen Anbieter, so dass sich die GmbH bald darauf auflöste.¹⁵⁰

Als dritte Maßnahme bemühte sich die Zementindustrie um die Zulassung eines zeitlich begrenzten Ausnahmekartells. Im Frühjahr 1969 erklärte sich das Bundeswirtschaftsministerium zu einer übergangsweisen Duldung eines Kartells bereit, unter der Bedingung, dass Kapazitäten in Höhe von 1 bis 2 Mio. t Zement während der Laufzeit des Kartells stillgelegt würden. Der Minister forderte einen detaillierten und nachprüfbaren Plan über den Kapazitätsabbau. Und genau an diesem Punkt scheiterte die ganze Bemühung: Auf diesen Plan konnte sich die westfälische Zementindustrie nicht einmal annäherungsweise einigen.¹⁵¹

Nach dem Tiefpunkt im Jahr 1968 stiegen die Preise wieder allmählich an. Grund dafür war einerseits eine wieder anziehende Nachfrage nach Zement, andererseits eine Krisensitzung der westfälischen Anbieter im Februar 1969, die auf Initiative der Dyckerhoff AG einberufen wurde und bei der nur ein Unternehmen fehlte. Die Anwesenden einigten sich darauf, die Sonderrabatte abzubauen und die Preise in zwei Schritten auf 28 DM und später auf 30 bis 33 DM zu erhöhen. Kurz drauf stiegen die Nettoerlöse tatsächlich an, so dass Anfang 1970 der Preis das Niveau der Herstellungskosten und im Laufe des Jahres das der Selbstkosten wieder erreichte.¹⁵²

Der Zementkrieg endete für viele Werke mit der Stilllegung oder mit der Übernahme durch größere Unternehmen. In Geseke wurde das durch die Höxberg-Arbeitsgemeinschaft übernommene Werk Westfalen/Schonlau 1968 an die Firma Elsa verkauft, kurz danach stillgelegt und vier Jahre später an die Dyckerhoff AG veräußert. Die Werke Kohle und Fortuna wurden direkt von der Dyckerhoff AG übernommen.¹⁵³ Diese „Strukturbereinigung“ war für ganz Westfalen charakteristisch. Mehr als die Hälfte der 24 Anbieter verloren ihre Selbständigkeit. Die Dyckerhoff AG hatte zum Ende des Preiskampfs neun westfälische Zementhersteller anteilig oder mehrheitlich übernommen. Dies bedeutete jedoch für den Konzern einen enormen Kostenaufwand und große Erlösausfälle.¹⁵⁴

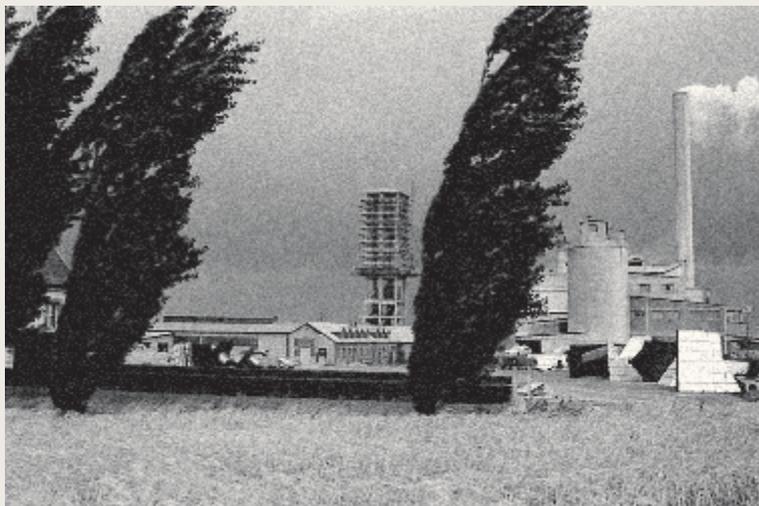
Die Firma Milke überlebte den Preiskampf und blieb selbstständig. Als sich 1969 bereits eine leichte Verbesserung der Lage abzeichnete, beschloss die Geschäftsleitung in Geseke, einen neuen großen Drehofen mit 2.500 t Zement zu bauen. Um die Finanzierung dieser Investition von 20 Mio. DM zu erleichtern, waren die Gesellschafter bereit, vier Jahre lang (1969 bis 1972) auf die Ausschüttung des Gewinns zu verzichten.¹⁵⁵

Der erste westfälische Zementkrieg bewies in einer negativen Art und Weise die preisregulierende und marktausgleichende Wirkung der bislang genehmigten Kartelle. Schon als 1933 die Auflösung der Syndikate drohte, war neben einem Kampf „*aller gegen alle*“ auch der einhergehende „Bereinigungsprozess“ prognostiziert worden:

„Die hier und da vertretene Auffassung, man solle der natürlichen Entwicklung der Dinge nicht in den Arm fallen und dem freien Spiel der

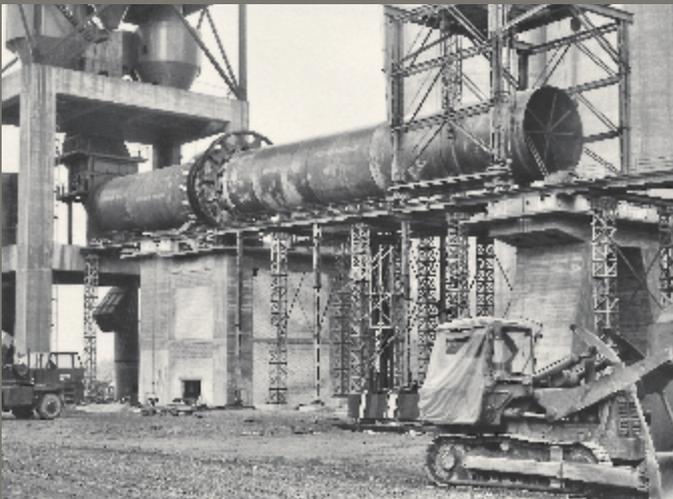
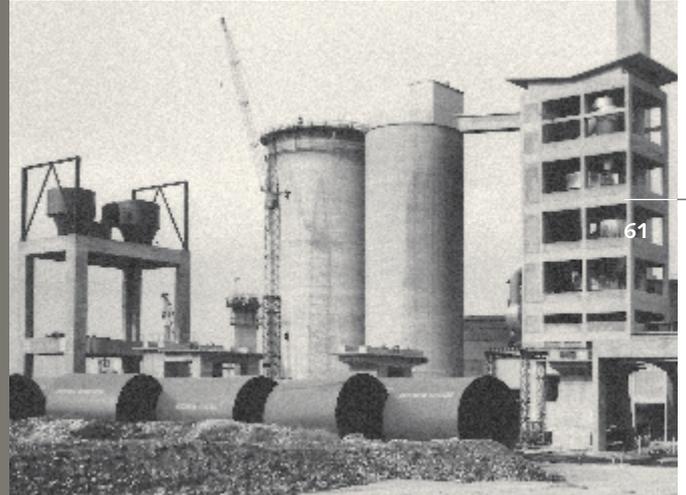
*Kräfte durch eine Auflösung der Zementverbände zum Durchbruch verhelfen, ist angesichts der besonders gelagerten Verhältnisse in der Zementindustrie verfehlt. Der Gedanke, auf diesem Wege eine »Bereinigung« zu erreichen, ist ein gefährlicher Trugschluss. Die heute scheinbar schwachen Werke würden durch einen Preiskampf nicht von der Bildfläche verschwinden; gerade sie würden, wenn der Kampf einmal zu Ende geht, eine viel gefährlichere und stärkere Position einnehmen als vordem, weil ihr Besitz, wofür alle Wahrscheinlichkeit spricht, während der Kampfzeit im Wege des gerichtlichen Zwangsverfahrens oder auch des freiwilligen Verkaufs in stärkere Hände übergegangen wäre. Diese Überlegungen zeigen, dass für den Fall einer gewaltsamen Auseinandersetzung neben der Schädigung der sozialen Interessen der Arbeiterschaft die Vernichtung zahlloser mittlerer und kleinerer Existenzen sowohl des gewerblichen wie des heute im Zementverband genossenschaftlich zusammengeschlossenen industriellen Mittelstandes die Folge sein wird, an dessen Stelle alsdann trustartige Gebilde zu treten drohen.*¹⁵⁶

Damals konnte diese düstere Zukunftsvision mit der Verlängerung der Syndikatsverträge und mit der Hilfe der Politik abgewendet werden. 35 Jahre später war es umgekehrt: Ausgerechnet durch das Verbot der Kartelle wurde eine Strukturbereinigung ausgelöst und damit der Wettbewerb letztendlich beschränkt. Das Ziel des freien Wettbewerbs unter den Anbietern wird heutzutage als zeitgemäß und als der einzige richtige Weg betrachtet. Ende der 1960er-Jahre war die politisch herbeigeführte Situation ohne Preiskontrolle jedoch etwas völlig Neues, worauf viele Werke nicht vorbereitet waren oder sich – aufgrund ihrer Größe und finanziellen Lage – nicht vorbereiten konnten. Was 35 Jahre zuvor prognostiziert worden war, traf nun tatsächlich ein: Die meisten kleinen Werke verloren ihr schützendes Umfeld innerhalb eines Kartells und gingen im Preiskampf zu Grunde. Sie wurden aufgekauft und/oder stillgelegt. Die größeren und stärkeren Betriebe überlebten und wurden durch die zahlreichen Übernahmen noch mächtiger. Die Keimzellen der zukünftigen Großbetriebe, Konzerne und Global Players waren entstanden.



Das **WERK FORTUNA**,
ca. 1965.

Zwischen den Zementkriegen

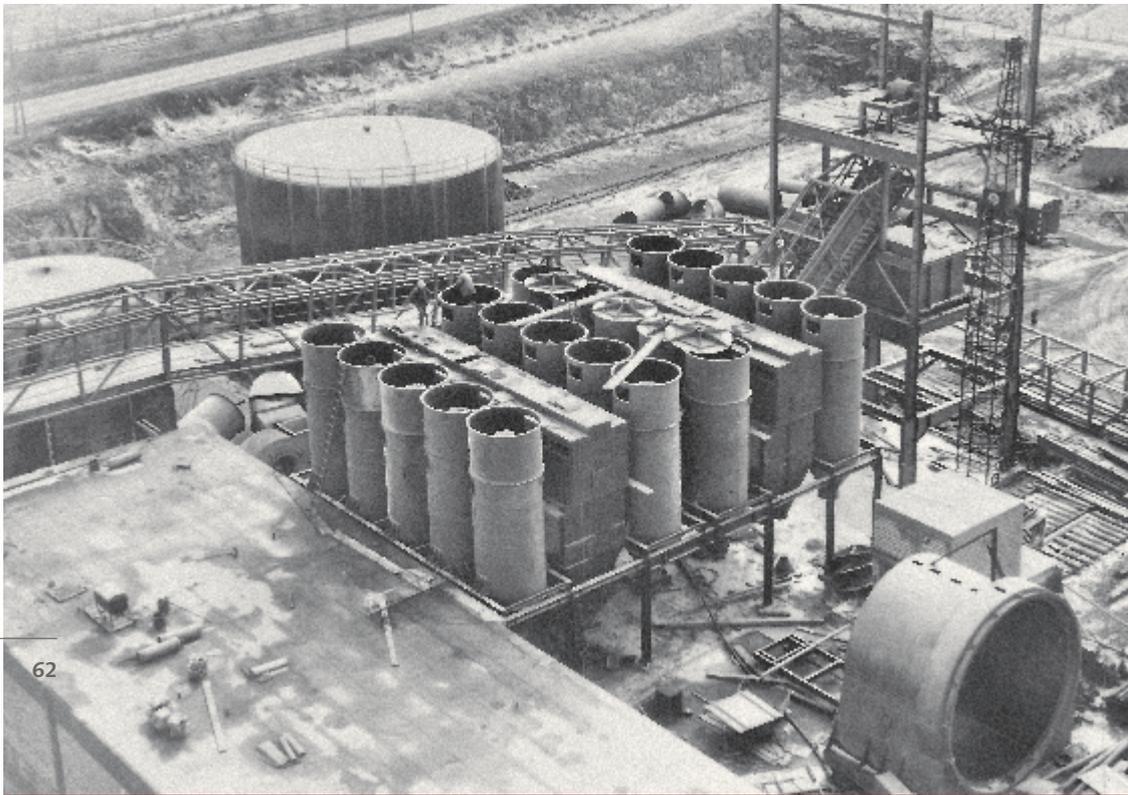


Bau des heute noch in Betrieb befindlichen
GROSSEN DREHROHROFENS, 1972.

Nach dem ersten Zementkrieg gab es eine kurze Erholung, in der auch der Zementabsatz wieder kräftig zunahm. Das Werk Milke verzeichnete 1970 ein „gutes Jahr“ und begann mit dem Bau der neuen Ofenanlage, um sich nach Aufhebung der Kartelle einen Vorteil gegenüber der Konkurrenz zu verschaffen. „Der Neubau ist zwingend notwendig, um der Firma die Existenzgrundlage im Zementgeschäft abzusichern und des weiteren, um zu Herstellungskosten zu gelangen, die die absolute Konkurrenzfähigkeit

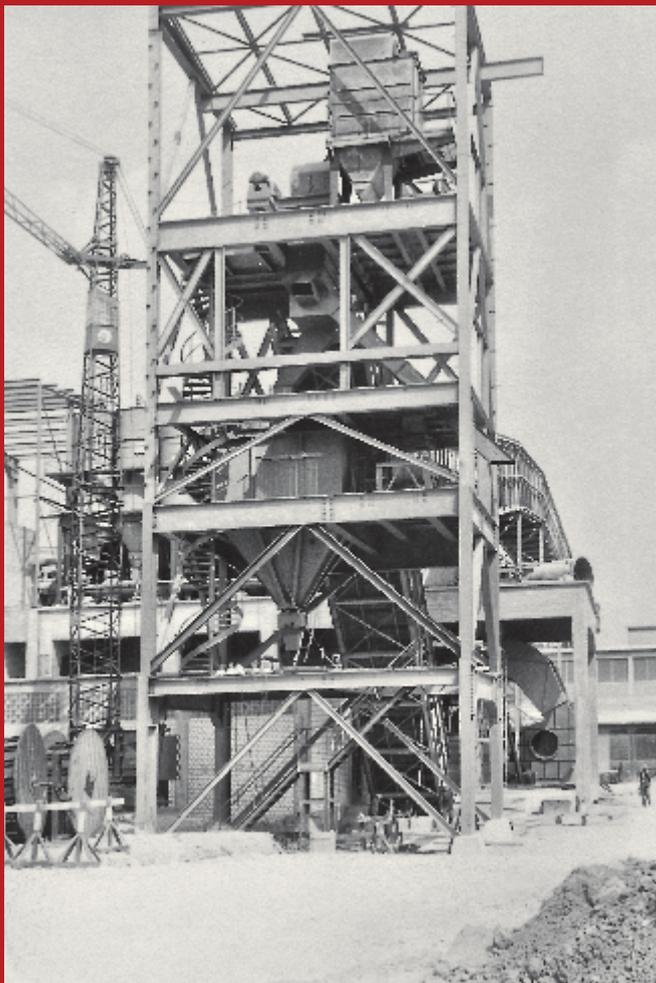
auch für die zukünftigen Jahre absichern.“¹⁵⁷ – so das Gesellschafterversammlungsprotokoll. Außerdem beschloss die Geschäftsführung, eine neue 60 t/h Zementmühle für das beste Produkt des Werks, den Zement PZ 550, zu errichten.¹⁵⁸

Der große, neue Ofen mit einer Kapazität von 2.500 t/a ging im Juni 1971 als größte Ofenanlage im Hellwegraum in Betrieb. Sie lief problemlos und die ganze Produktion des Jahres 1972 konnte verkauft werden.



Bau der KÜHLERENTSTÄUBUNGSANLAGE, 1972.

62



Der KLINKERTURM,
ca. 1972.

Parallel dazu wurde im kleinen Werk Dielmissen zum 1. Januar 1972 die Klinkerproduktion eingestellt und die Anlage als Mahlwerk weiterbetrieben.

Ab diesem Jahr konnte der Gewinn wieder an die Gesellschafter ausgeschüttet werden. Auch der Bau der neuen Zementmühle ging voran und eine neue Klinkerhalle im Steinbruch wurde geplant.¹⁵⁹

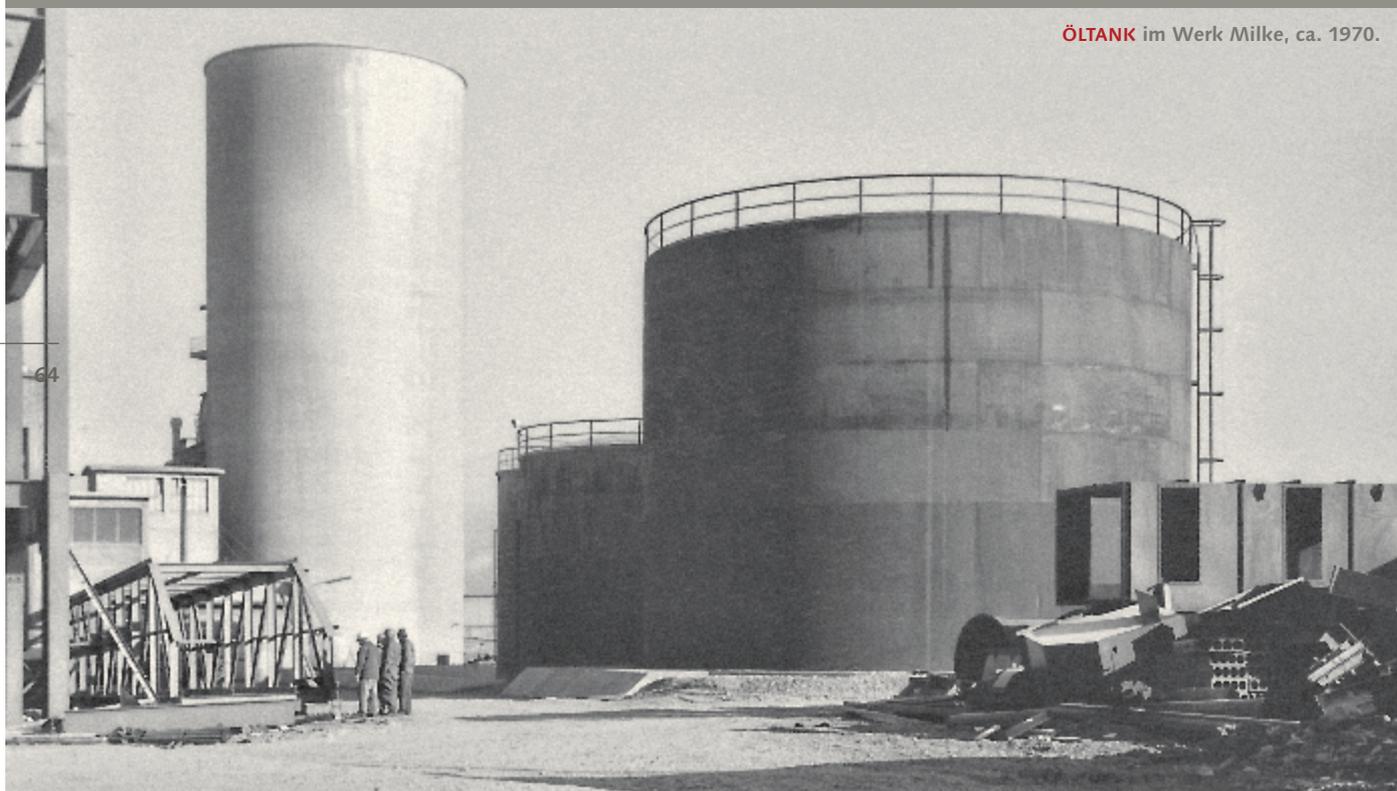
Andere Unternehmen nutzten die gute Lage des Zementmarkts ebenso aus und investierten in neue Anlagen, wie z.B. die Gebr. Seibel in Erwitte, Dyckerhoff in Neubeckum und Beckum oder die Anneliese AG in Ennigerloh. Das letztere Unternehmen übernahm 1972 die Firma Elsa und damit u.a. auch das Werk Rote Erde in Geseke. Trotz Werksübernahmen und Stilllegungen führten die Kapazitätserweiterungen durch Neubauten in Westfalen mit insgesamt 5,3 Mio. jato gegenüber den Stilllegungen mit nur 1,5 Mio. jato zu einem beispiellosen Aufbau von Überkapazitäten.¹⁶⁰ Diese stellten eine tickende Zeitbombe dar und führten letztendlich zum zweiten westfälischen Zementkrieg.

Bau eines NEUEN
BRECHERS im Steinbruch,
im Hintergrund das
stillgelegte Werk
Westfalen, ca. 1972.



Bau der neuen ZEMENTMÜHLE V, 1973.

Der zweite Zementkrieg – eine Energiepreiskrise



ÖLTANK im Werk Milke, ca. 1970.

Der zweite westfälische Zementkrieg brach im Sommer 1974 aus und dauerte zwei Jahre. Wie beim ersten Zementkrieg gab es mehrere Gründe für den Preiskampf zwischen den Herstellern. Neben den Überkapazitäten spielten das geschwächte Kartellsystem und die Ölpreiskrise eine entscheidende Rolle.

Das wenig erfolgreiche Westfälische Zementkontor war schon am 31. Dezember 1971 aufgelöst worden. An seiner Stelle entstand die Verkaufsgesellschaft Westfälischer Zementwerke. Sie hatte jedoch weniger Mitglieder als das Zementkontor, was ihren Einfluss von vornherein beschränkte.¹⁶¹ Folglich konnten die Außenseiter ihre Absatzpolitik ihren eigenen Erfordernissen anpassen. Treibender Faktor waren die immer höher werdenden Investitionen in neue Ofenanlagen und Kapazitätserweiterungen, die ausgelastet werden mussten, um die Kredite bedienen zu können.

Ein weiterer Grund für den Ausbruch des zweiten westfälischen Zementkriegs war die Ölpreiskrise. Sie wurde im Herbst 1973 anlässlich des Jom-Kippur-Kriegs (6. bis 26. Oktober 1973) ausgelöst. Die Organisation der Erdöl exportierenden arabischen Staaten (OAPEC)

drosselte bewusst die Fördermengen um etwa fünf Prozent, um die westlichen Länder wegen ihrer Unterstützung Israels unter Druck zu setzen. Zwischen September 1973 und März 1974 verdreifachte sich dadurch der Preis des Heizöls, der Strompreis stieg mit einer kleinen Verzögerung im Jahr 1975 um 20 %. Die Bautätigkeit in der Bundesrepublik erlitt einen dramatischen Einbruch. Der Wohnungsbau ging von 1972 bis 1975 um 50 % zurück, was einen starken Rückgang der Zementnachfrage mit sich brachte. Als Reaktion auf die allgemeine Teuerung erhöhten sich zusätzlich die Personalkosten zwischen 1970 und 1974 um ca. 40 %.

Die westfälischen Zementproduzenten reagierten dieses Mal nicht mit Preissenkung, sondern versuchten die gestiegenen Kosten mit Preiserhöhungen zu decken. Dies gelang aber nur einmal im Jahr 1974. Danach gab es wieder mehrmalige Preissenkungen und Sonderrabatte, die aber weder das Tempo noch die Härte des ersten Zementkriegs übertrafen. Der Tiefpunkt wurde Ende 1975 erreicht, blieb aber – im Gegensatz zum ersten Preiskampf – oberhalb der Grenzkosten. In diesem Jahr schrieben trotzdem vermutlich alle Zementhersteller in Westfalen

Bau der GROSSEN OFENANLAGE, 1972 (Quelle: Bernd Milke).



rote Zahlen.¹⁶² Um das Problem der bestehenden Überkapazität zu lösen, bemühten sich einige Firmen – wie auch im ersten Zementkrieg – um die Zulassung eines Krisenkartells, mit dem Ziel, den Kapazitätsabbau zu forcieren. Bereits um die Jahreswende 1974/1975 bekamen sie die Zustimmung des Bundeskartellamts. Nach Schätzungen lagen die Überkapazitäten zu diesem Zeitpunkt bei ca. 30 %. Jedes Unternehmen hätte 15 % Kapazität abbauen müssen, die restlichen 15 % hätten als „Konjunkturreserve“ gegolten. Trotz großer Hoffnungen scheiterte der Plan wegen zwei Erweiterer Firmen, die nicht in das Krisenkartell eintreten wollten. Die anderen wollten den Vertrag aber nur dann abschließen, wenn es keinen Außenseiter gab.¹⁶³

In der ersten Hälfte des Jahres 1976 konnten sich die Akteure auf eine Kürzung der Sonderrabatte in zwei Schritten einigen. Der weitere Abbau der Rabatte blieb wegen des gescheiterten Krisenkartells jedoch aus. Trotzdem stiegen die Preise langsam wieder an, was zwar zur Entspannung im „Krieg“ führte, aber das Problem der Überkapazität nicht löste.¹⁶⁴

Die Firma Milke wurde von dem zweiten Zementkrieg viel härter getroffen als vom ersten

Preiskampf. Die neue, teure und etwas überdimensionierte Ofenanlage lief 1972 noch in voller Auslastung, die mit der sinkenden Nachfrage jedoch immer geringer wurde. 1974 erreichte sie die unterste wirtschaftliche Grenze von 60 %. Das Werk in Geseke hatte erhebliche Verluste zu verzeichnen. Im August wurden Betriebsferien angeordnet und der große Ofen stand still. Ungefähr 100 Arbeitnehmer mussten im gesamten Unternehmen entlassen werden und von Januar bis März 1975 wurde in Geseke Kurzarbeit eingeführt. In diesem Jahr wurde der Preiskampf wieder als „Vernichtungswettbewerb“ bezeichnet, wobei „die erzielbaren Preise nur noch knapp die Herstellungskosten decken“.¹⁶⁵

Die Strategie der Firma wurde geändert und aggressiver. Sie trat aus der Verkaufsgesellschaft aus und erhöhte die Produktion. Parallel versuchte sie, in der ausländischen Bauindustrie (Irak, Saudi-Arabien, Abu Dhabi, Syrien/Jordanien, Libyen, Nigeria) Fuß zu fassen. Trotz kleinerer Erfolge, einiger Aufträge auf dem Baumarkt, Rabattabbau und Preiserhöhungen bezeichnete Heinz Milke das Jahr 1976 als „das schwerste seitdem er in der Firma tätig ist“.¹⁶⁶

Erholung und Umstrukturierung



Logo der Firma **MILKEBAU** und des **ZEMENTWERKS MILKE**, ca. 1990.

66

Nach Ende des zweiten Zementkriegs kam es wieder zu einem Anstieg des Zementabsatzes in Westfalen. Auch die Firma Milke konnte 1978 endlich ein Jahr ohne Verluste buchen. Wegen der offenbar gewordenen Verletzlichkeit der Erdölversorgung stellte das Werk in Geseke – wie auch die Zementindustrie im Allgemeinen – die Ofenfeuerung auf Kohle um. Für den neuen Brennstoff musste ein neues Silo gebaut werden, das im Juni 1980 in Betrieb ging. Als Rationalisierungsmaßnahme wurde beschlossen, das Mahlwerk in Dielmissen zu verkaufen.¹⁶⁷

Trotz Erholung und Aufwärtstrend rumorte es unter den Gesellschaftern, da die immer höheren Investitionen über lange Jahre die Ausschüttungen sehr gering ausfallen ließen. Die Expansionsstrategie und die zurückhaltende Ausschüttungspolitik waren zwar für das Unternehmen in der Zeit der Preiskämpfe lebensnotwendig, aber schlecht für die Gesellschafter. Die Firma als Ganzes zu veräußern, wurde immer häufiger erwogen. Bereits zum Ende des ersten Zementkriegs waren darüber immer wieder Gespräche geführt worden. Einige Gesellschafter hielten 1978 die Zeit dafür gekommen, ihre Kommanditbeteiligung zu kündigen, was die verbliebenen Gesellschafter noch stärker belastet hätte. Um diese Lawine zu verhindern, begann die Geschäftsleitung mit zwei Kaufinteressenten über den Verkauf der Firma zu verhandeln: mit der Dyckerhoff AG und mit der Bauaktiengesellschaft Bilfinger + Berger.¹⁶⁸

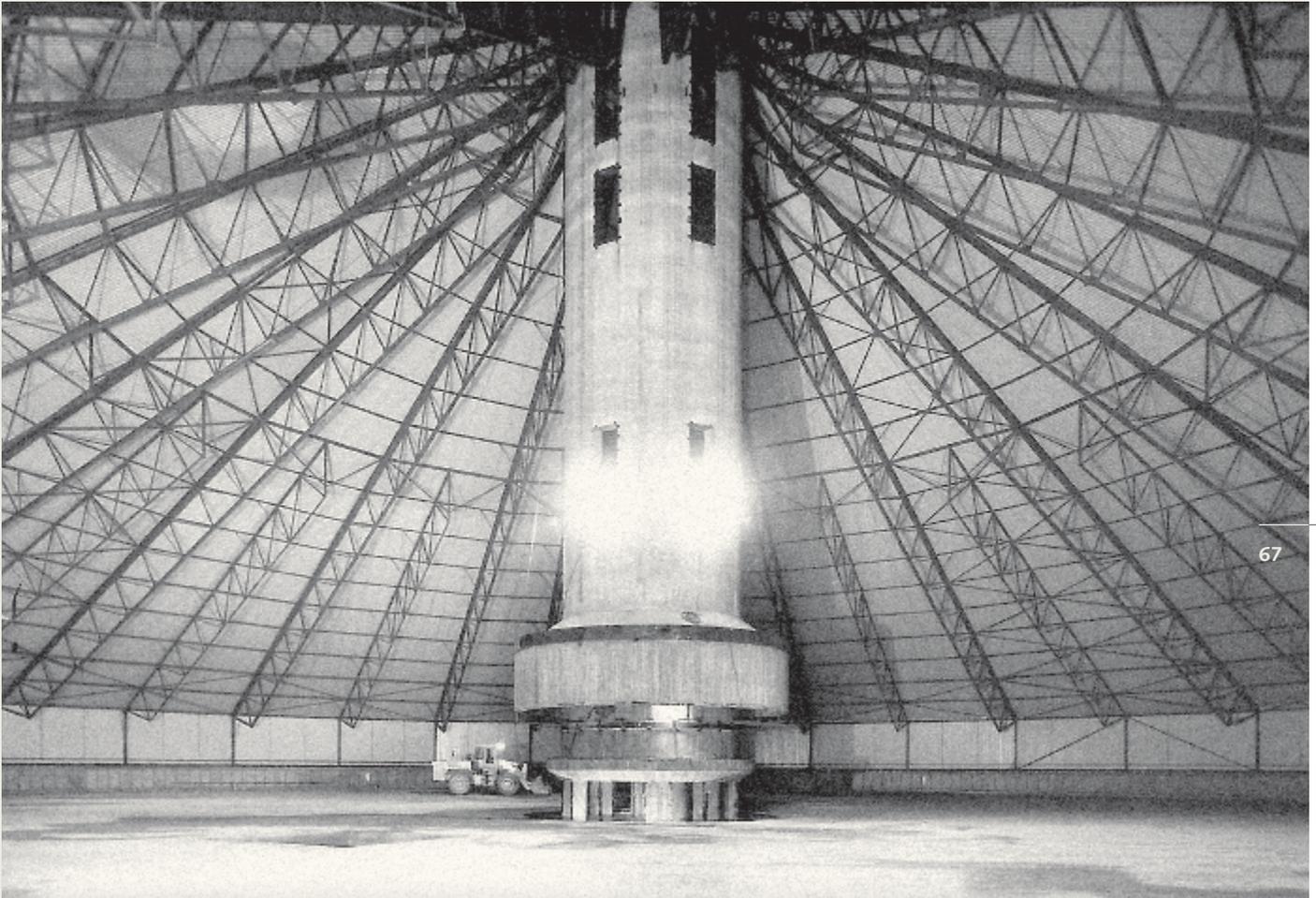
Der Verkauf wurde sehr kontrovers diskutiert. Der neu – anstelle seines Bruders Hermann-Wolfgang Milke – in die Geschäftsleitung eingetretene Klaus Milke, Enkel des Unternehmensgründers, war dagegen. Er meinte, „er sei nicht in die Firma eingetreten, um diese zu verkaufen, sondern sie in der bisherigen Weise

weiter zu entwickeln.“ Er war nicht der einzige, der diese Meinung vertrat. Andere Verwaltungsräte waren ähnlicher Ansicht: Ein Verkauf „wäre sicherlich nicht im Sinne des Firmengründers und er erschien im Augenblick nicht notwendig oder zumindest zweckmäßig zu sein.“¹⁶⁹

Trotz der kontroversen Meinungen wurden die Verhandlungen über den Verkauf weitergeführt. Als Reaktion darauf gab Klaus Milke am 21. April 1978 eine Erklärung an die Gesellschafter ab, in der er – nach nur vier Monaten Amtszeit – seinen Rücktritt aus der Geschäftsleitung ankündigte.

„Ich lehne einen Verkauf der Firma Hermann Milke KG aus wirtschaftspolitischen, ökonomischen, belegschaftsbezogenen, traditionsbezogenen und persönlichen Gründen grundsätzlich ab, da ich unser mittelständisches Unternehmen für unbedingt erhaltenswert und in der Zukunft auch für überlebensfähig halte.[...] Eine sinnvolle und für mich konsequente Geschäftsführung und Zusammenarbeit in der Geschäftsleitung halte ich zu diesem Zeitpunkt nicht mehr für möglich. [...] Auf diesem Hintergrund bin ich grundsätzlich gewillt, die Geschäftsführungstätigkeit im Innen- und Außenverhältnis mit sofortiger Wirkung niederzulegen.“¹⁷⁰ Die Bemühung der Geschäftsleitung, Klaus Milke von seiner Entscheidung abzuhalten, scheiterte. Sie konnte seine Amtsniederlegung nur einige Monate hinausschieben, er blieb jedoch im Unternehmen als persönlich haftender Gesellschafter.¹⁷¹

In Oktober 1978 wurde bekannt gegeben, dass die Interessenten die Firma nicht mehr erwerben wollten und die Verhandlungen wurden für gescheitert erklärt. Ein neuer Weg in die Zukunft musste gefunden und vorbereitet werden. Klaus Milke schlug die Umwandlung des Unternehmens in eine andere Gesellschaftsform vor,



Die **NEUE KLINKERHALLE** mit 80.000 t Kapazität von innen, ca. 1981 (Quelle: Bernd Milke).

„um nach innen und nach außen zu zeigen, daß tatsächlich mit neuem Elan an die Meisterung bestehender Probleme herangegangen wird.“¹⁷²

Auf einer außerordentlichen Gesellschafterversammlung am 30. März 1979 wurden mehrere Beschlüsse „von gravierender Bedeutung“ bekannt gegeben. Zuerst, dass ein neuer Gesellschafter in die Firma aufgenommen werde, nämlich die Zementwerk Ilse GmbH & Co., deren Kapital zu je 50 % von der Dyckerhoff Zementwerke AG und der Heidelberger Zement AG gehalten wurde. Ilse erwarb 24 % der Kommanditanteile von Milke für 140 % des Nominalwerts und bekam damit für die zwei Konzerne zwei Verwaltungsratssitze. Ab diesem Zeitpunkt war die Heidelberger Zement AG im Geschäftsleben des Werks Milke ständig präsent.

Der zweite große Tagesordnungspunkt war die Umwandlung der KG zum 1. Januar 1980 in eine GmbH & Co. KG unter der Führung von Heinz Milke. Gleichzeitig war vorgesehen, den Zement- und Baubetrieb wieder voneinander zu trennen, um die Baufirma an einen leistungsfähigen Partner aus der Branche verkaufen zu können. Mit der Ausgliederung des Baubetriebs in die neu gegründete Milkebau GmbH wurde

auch Transparenz über die wirtschaftlichen Verhältnisse der Geschäftsbereiche geschaffen.¹⁷³

Mit der Unterstützung der neuen Partner entschieden sich die Gesellschafter und die Geschäftsführung 1979 für den Bau einer neuen Klinkerhalle mit einer Kapazität von 80.000 t. Zur besseren Entleerung sollte ein neuer Abbaukratzer, ein sogenannter „Maulwurf“, zum Einsatz kommen, wodurch man sich Einsparungen in Höhe von 1 Mio. DM versprach. Die Baumaßnahmen liefen jedoch nicht problemlos, da die statischen Berechnungen für den neuen Kratzer durch die Baufirma unpräzise waren, was die zusätzliche Verstärkung des Mittelturms und der Ringfundamente erforderte und Zusatzkosten verursachte. Auch die Gestaltung des Hallenbodens und der Brandbrücken wurde teurer als geplant. Die Halle konnte daher erst im Jahr 1981, der „Maulwurf“ erst viel später, im März 1983 in Betrieb genommen werden. Letzterer bestand aber seine Bewährungsprobe und man stellte fest, *„daß sich damit die seinerzeit getroffene Entscheidung als richtig und als unter Umständen für die übrige Zementindustrie wegweisend erwiesen hat.“¹⁷⁴*

Die Nachfragekrise der 1980er-Jahre

68

Die Umstrukturierung der Firma erfolgte gerade noch rechtzeitig vor der nächsten Krise. Diese begann im Frühjahr 1980 mit einem erneuten Nachfragerückgang nach Zement, der bis 1987 andauerte. Dazu kam eine neue Ölpreiskrise, ausgelöst durch Förderausfälle und Verunsicherung nach der Islamischen Revolution im Iran und dem folgenden Angriff des Iraks (Erster Golfkrieg). Der Ölpreis stieg in den Jahren 1980 und 1981 um 25 %, was auch eine Strompreiserhöhung um bis zu 49 % mit sich brachte. Ebenfalls im Jahr 1980 löste das Bundeskartellamt den letzten Nachfolger des ehemaligen Zementverbands, die Verkaufsgesellschaft Westfälischer Zementwerke, endgültig auf.¹⁷⁵ Ab diesem Zeitpunkt wurden keine Verkaufsagenturen mehr geduldet.

Die Krise löste dieses Mal keinen Preiskampf aus. Grund dafür war einerseits, dass die Anzahl der Werke durch Übernahmen und Stilllegungen stark zurückgegangen war und diese sich im Besitz weniger Unternehmen und Konzerne befanden. Während im ersten Zementkrieg noch 31 Unternehmen mit 41 Werken, im zweiten Zementkrieg 18 Firmen mit 34 Werken gegeneinander kämpften, waren in den 1980er-Jahren nur 16 Akteure mit 31 Werken dabei. Die Verringerung der Anzahl der Werke um ein Viertel und auf die Hälfte der Unternehmen ermöglichte eine stärkere Rationalisierung der Produktion und eine bessere Anpassung an die Nachfrage. So gab z.B. die Anneliese AG im Werk Gröne in Geseke die Klinkerproduktion auf, die durch das Werk Rote Erde übernommen wurde. Dieses produzierte jedoch zeitweise auch nur zehn Monate pro Jahr. Dyckerhoff stellte die Klinker- und Zementherstellung im Werk Kohle endgültig ein. Auch andere Firmen nahmen ineffiziente Anlagen außer Betrieb, gaben die Klinkerherzeugung auf und legten Werke vorübergehend oder endgültig still.¹⁷⁶

Während der Erholungsjahre zwischen dem zweiten Zementkrieg und der Nachfragekrise in den 1980er-Jahren führten die Zementhersteller nur die unbedingt erforderlichen Ersatz- und Erhaltungsinvestitionen bzw. die Umrüstung bestehender Ofenanlagen von Öl- auf Kohlefeuerung durch. Lediglich bei der Firma Spenner in Erwitte wurde ein neuer Ofen mit 2.200 tato in Betrieb genommen. Es gab also – im Gegensatz zu den beiden Zementkriegen – weder hohe oder neu entstandene Überkapazitäten, noch große, durch Fremdkapital finanzierte Neuinvestitionen, die die Unternehmen unter starken Druck gesetzt hätten. Sie gingen dementsprechend viel „gelassener“ mit der Krise um und führten statt Unterbietungen Preiserhöhungen durch. Zwar konnten diese nicht immer den Verlust ausgleichen, ein existenzbedrohender Wettkampf blieb jedoch aus.¹⁷⁷

Die ersten vier Jahre der Nachfragekrise trafen die Firma Milke nicht so hart, obwohl ein starker Rückgang im Zementabsatz, z.B. im Jahr 1980 um 33 % oder im Jahr 1982 um 10 % zu verzeichnen war. Die Verluste konnten aber durch Lieferungen für größere Bauprojekte der Milkebau GmbH zum Teil ausgeglichen werden.¹⁷⁸

Weitere Einsparungen konnte das Unternehmen durch Personalabbau und die Einführung von Kurzarbeit erreichen. Die Zahl der Mitarbeiter im Werk Geseke sank in kurzer Zeit von 131,5 auf 113,5 durch Kündigungen, Versetzungen und vorzeitige Verrentung.¹⁷⁹ Zusammen mit den Anneliese Zementwerken und Dyckerhoff richtete das Milke-Werk im Werk IV von Anneliese (Elsa/Rote Erde) eine gemeinsame Zement-Sackverladung ein, wodurch die Kosten weiter gesenkt werden konnten.¹⁸⁰

Auch die neue Klinkerhalle trug zur Kostensenkung bei. Durch die bessere Ablagerung des Klinkers konnte man eine wesentliche



Das WERK ELSA/ROTE ERDE von Norden, ca. 1980.

Steigerung der Mahlleistung der Zementmühlen erreichen und somit den Stromverbrauch verringern.¹⁸¹

Weitere Investitionen erfolgten in den Silobau, um den Betrieb flexibler führen zu können. Ein drittes Kohlenstaubsilo von 500 t mit zusätzlichen Dosier- und Fördereinrichtungen wurde gebaut, um die besonders an Feiertagen auftretenden Engpässe in der Brennstoffversorgung auszuschalten.¹⁸² Wegen der Aufnahme der Produktion einer neuen Zementsorte, des Flugaschezements, wurde außerdem der Bau einer neuen Silo- und Verladeanlage mit zwei Zementsilos von je 8.000 t Fassungsvermögen notwendig. In Belgien und in den Niederlanden kam das Produkt mit erheblichem Preisvorteil gegenüber Portlandzement auf den Markt, was Wettbewerbsturbulenzen und einen Preisverfall bei bestimmten Zementsorten auch in Westfalen erwarten ließ. *„Es erscheint unerlässlich, [...] auch im westfälischen Raum den Flugaschezement aufzunehmen, da andernfalls existenzgefährdende Markteinbrüche zu befürchten sind [...]“* – steht im Verwaltungsratssitzungsprotokoll der Firma Milke.¹⁸³

Auch im Kreis der Gesellschafter gab es Änderungen. Im Jahr 1983 boten mehrere Gesellschafter ihre Firmenanteile zum Kauf an. Da niemand unter den Gesellschaftern diese Anteile kaufen wollte, übernahmen sie die Dyckerhoff AG und die Heidelberger Zement AG. Damit erhöhten sie ihre Beteiligung von 14 % auf 17 %. Viele Gesellschafter befürchteten

eine langsame, komplette Übernahme der Firma durch die beiden Konzerne. Diese gaben sich zu diesem Zeitpunkt noch zurückhaltend. Wegen einer Vereinbarung konnten sie nur im Gleichschritt ihre Anteile an die Milke KG erhöhen. Aus kartellrechtlichen Gründen durfte die Dyckerhoff AG jedoch nicht mehr als 24,9 % besitzen.¹⁸⁴

Ab dem Jahr 1984 bekam dann auch das Unternehmen Milke die Härte der Krise zu spüren. Die großen Bauprojekte für die Milkebau GmbH blieben aus, der Zementversand ging um 18 % zurück. Abermals konnte nur eine erfolgreiche Preiserhöhung den Verlust verringern.¹⁸⁵ Die starke Konkurrenzsituation bot aber nicht viel Spielraum dafür und man büßte dabei häufig Marktanteile ein.

Auch das darauffolgende Jahr 1985 brachte keine Erholung, der Versand verringerte sich um 26 % und bis 1990 wurden weitere Verluste von jährlichen 2 bis 3 % prognostiziert. Damit war ein absoluter Tiefstand im bundesweiten Zementversand mit 22 bis 23 Mio. t erreicht. Im Vergleich zum Jahr 1972 mit 42,3 Mio. t halbierte sich der Absatz. Gründe für den Nachfragerückgang waren der Bevölkerungsrückgang, die desolante Lage der öffentlichen Finanzen, die mangelnde Investitionsbereitschaft der Gemeinden, der gesättigte Wohnungsbaumarkt und der nicht auf Zuwachs angelegte Wirtschafts- und Gewerbebau.¹⁸⁶ Wegen der finanziellen Engpässe mussten bei Milke alle als nicht dringend eingestuft Investitionsvorhaben zurückgestellt werden.



Der **DREHROHROFEN** im Werk Elsa/Rote Erde, 1987.



PALETTIERMASCHINE
der Anneliese AG, ca. 1985.

Trotz immer höher werdender Brennstoffkosten wurde deswegen auf den Bau einer eigenen Kohlenmahanlage verzichtet.¹⁸⁷ Die Erneuerung der Filteranlagen konnte aber nicht warten. Letztere waren 13 Jahre alt und verursachten nicht nur hohe Reparaturkosten, sondern auch zu hohe Staubemissionen. Die Menge bewegte sich ständig im Grenzbereich der höchstzulässigen 100 mg/m^3 , was zunehmende Schwierigkeiten mit der Gewerbeaufsicht bedeutete. Deshalb beschloss die Geschäftsleitung den Bau eines neuen Elektrofilters an der Stelle des alten Wärmetauscherturms des Klöckner-Humboldt-Deutz-Ofens, der daher 1985 abgerissen wurde. Die neu eingebaute Filteranlage lieferte gute Resultate: Die Staubemissionen reduzierten sich auf 23 mg/m^3 , was deutlich unter dem gesetzlich vorgeschriebenen Wert für Neuanlagen von 50 mg/m^3 lag. Die Anlage funktionierte völlig problemlos auch bei Feuerung ohne Schweröl, d.h. nur mit Braun- und Steinkohlestaub.¹⁸⁸

Wegen der Krise wurde im Werk in Geseke immer öfter Kurzarbeit eingeführt. Einige Mitarbeiter hatten dadurch vier bis sechs Monate Arbeitsausfall pro Jahr. Die Anzahl der Stellen ging bis 1986 von 116 auf 95 zurück und ein

weiterer Stellenabbau war in Planung. Es handelte sich um kein lokales Problem, sondern brachte im ganzen Land den größten Beschäftigungseinbruch seit dem Bestehen der Bundesrepublik Deutschland.¹⁸⁹

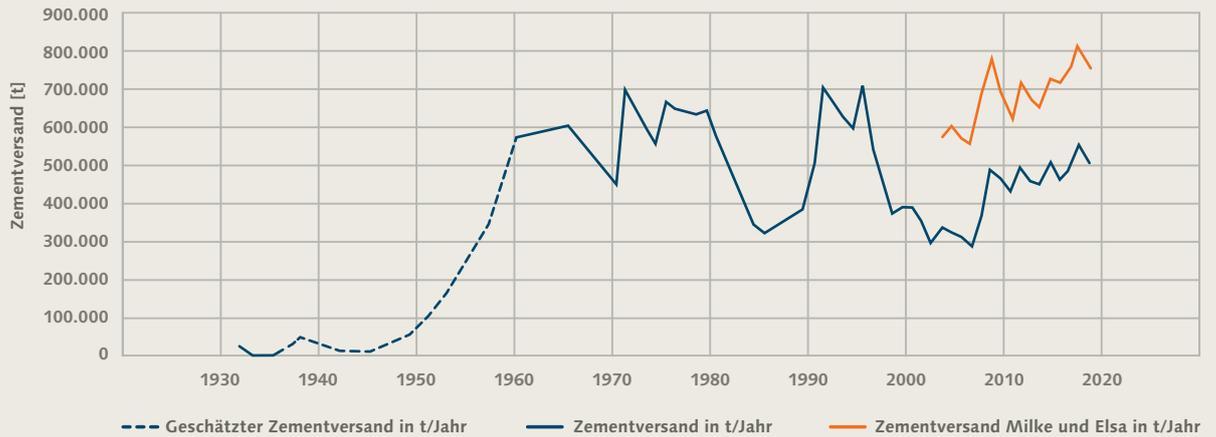
In den letzten beiden Krisenjahren (1986 und 1987) stabilisierte sich die Lage etwas. Bei niedrigeren Energiekosten konnte 1986 die westfälische Zementindustrie wieder eine Preiserhöhung durchsetzen, was den weiteren Rückgang des Zementabsatzes bei Milke um 13 % etwas ausglich. Das beste Produkt der Firma, der PZ 55 (früher: PZ 550) hatte – trotz Krise – eine hohe Nachfrage aus dem Bereich der bauchemischen Industrie und machte ca. 35 % des gesamten Versands aus. Dieser Hochwertzement war aufgrund seiner Zusammensetzung konkurrenzlos und ein Zugpferd des Werks, in dessen Produktion auch in finanziell schwierigen Lagen investiert wurde.

So wurde jetzt auch der Neubau des Siebters für die Zementmühlen III und IV sowie die Umrüstung der Zementmühle V vorangetrieben. Letztere wurde mit einem kostengünstigen David-Brecher statt des üblichen Walzenbrechers ausgestattet, was ein Novum in der Zementindustrie darstellte.¹⁹⁰



SICHTER im Werk Milke, eigene Fertigung, ca. 1990 (Quelle: Bernd Milke).

Zementversand zwischen 1932 und 2018



Die Firma Milke unternahm nun fast verzweifelte Versuche, die letzten Sparpotenziale auszunutzen. Selbst die kaum zu Buche schlagende, seit 1941 geltende Treuegeldregelung, wurde eingefroren. Ebenso fiel das 50-jährige Jubiläum der Firmengründung am 12. Juli 1987 den Einsparungen zum Opfer. Man begnügte sich damit, auf den Briefbögen auf das Jubiläum hinzuweisen.¹⁹¹

Um die Rentabilität auch zukünftig zu sichern, sollte das eigene Personal noch einmal drastisch auf 80 Mitarbeiter reduziert werden, was aber den sicheren Betrieb stark gefährdet hätte. So einigte man sich schließlich auf 86 Mitarbeiter.¹⁹² Nur sechs Jahre zuvor hatte das Werk noch etwa 130 Mitarbeiter beschäftigt!

KÜHLERABLUFTFILTER im Werk Milke, 2016.



Die „besten Jahre“ von 1988 bis 1996

72

Seit 1987 konnte die Zementindustrie wieder einen kontinuierlichen Nachfrageanstieg verzeichnen. Dazu kam eine deutliche Belebung des Baumarkts nach der Wiedervereinigung Deutschlands. Die neuen Bundesländer boten einerseits gute Expansionsmöglichkeiten für die Zementunternehmen, andererseits kamen durch sie auch neue Konkurrenten auf den Zementmarkt. Auch der Fall des „Eisernen Vorhangs“, die Öffnung der osteuropäischen Länder, bereitete wegen billiger Konkurrenzprodukte Sorgen.¹⁹³

Das Werk Milke konnte von der Nachfragebelebung bereits im Jahr 1988 profitieren. Mit dem Jahresergebnis war der Verwaltungsrat „sehr befriedigt“ und die Löhne konnten – erstmals nach acht Jahren – um 3,5 % erhöht werden.¹⁹⁴ Außerdem wurden Investitionen für ein neues Abgasgebläse und für die Nachrüstung der Klinkerhallenentstaubung genehmigt. Auch der Bau einer neuen Rohmehlanlage wurde beschlossen, da die alte bereits über 20 Jahre in Betrieb war und nicht nur zunehmende Reparaturkosten, sondern oft auch Engpässe auf der



Das WERK MILKE von Westen, ca. 1990.



Logo des **STEINBRUCHS IN SCHLACKENAU** und der **STEINWERKE HOHWALD GMBH & CO. KG**, ca. 1990.



Rohmehlseite verursachte. Statt der herkömmlichen Walzenschüsselmühle entschied sich die Geschäftsleitung für eine Gutbettwalzenmühle. Sie wurde in der Zementindustrie zuvor weitestgehend als Vorbrecher mit nachgeschalteter Kugelmühle eingesetzt. Die Firma Polysius testete sie aber kurz zuvor erfolgreich für die Fertigmahlung des Rohmaterials in Norwegen. Ihre Investitions- und Betriebskosten lagen niedriger und der Energieverbrauch war bis zu 30 % geringer. Die Firmen Polysius und Klöckner-Humboldt-Deutz hatten deshalb großes Interesse daran, ein Pilotprojekt mit der neuen Mühle in Deutschland durchzuführen und damit den Markt für dieses Konzept zu öffnen. Beide Firmen boten dem Werk Milke erhebliche Preisnachlässe von ca. 1,6 Mio. DM und eine weitgehende Garantieregelung an. Mahlversuche mit Geseker Kalkstein waren bereits mit gutem Ergebnis durchgeführt worden. Der Auftrag ging letztendlich an die Firma Klöckner-Humboldt-Deutz, die die Anlage 1989 bis 1990 baute. Die Entscheidung für eine Gutbettwalzenmühle war eine Erfolgsgeschichte. Die Anlage erfüllte die technischen und energiewirtschaftlichen Erwartungen und war tatsächlich wesentlich billiger als eine Walzenschüsselmühle.¹⁹⁵

Das Jahr 1989 brachte einen höheren Zementversand und auch der Klinkerversand war besser als erwartet. Grund hierfür waren plötzliche Ofenschäden zweier anderer Hersteller, die ihre Klinkerproduktion für mehrere Wochen unterbrechen mussten und vom Werk Milke Klinker kauften.¹⁹⁶ Wegen des guten Umsatzes war man nun geneigt, die 1978 geschlossene Unterstützungskasse wieder einzurichten. Die Versorgungsregelung galt für Mitarbeiter zwischen 35 und 53 Jahren ohne betrieblichen Versorgungsanspruch, die eine Beschäftigungszeit von mindestens zehn Jahren hatten. Damit gleich man teilweise die Härten vergangener

Sparmaßnahmen wieder aus. Dies betraf 42 Mitarbeiter, also etwa die Hälfte der Belegschaft im Zementbetrieb der Firma. Allerdings galt die Regelung auch nur für diesen Personenkreis, während jüngere Mitarbeiter ohne betriebliche Vorsorge blieben.¹⁹⁷

Das historisch bedeutende Jahr 1990 brachte für Deutschland die lang ersehnte Wiedervereinigung. Die Firma Milke erkannte neben den neuen Möglichkeiten auch die Konkurrenzgefahren und versuchte, so schnell wie möglich zu handeln. Sie bemühte sich, Nutzungsrechte an Edelsplitt-, Sand- und Kiesvorkommen zu erwerben, um sich geeignete Rohstoffvorkommen bzw. Standorte für den Betrieb von Beton- und Schwarzmischgutanlagen für die nach der Währungsumstellung zu erwartenden Baumaßnahmen zu sichern. 1991 wurde eine 50%ige Beteiligung an den Steinwerken Hohwald GmbH & Co. KG in Sachsen erworben, da das dort verfügbare Granitmaterial sehr gefragt war. Weitere Pläne in den neuen Bundesländern wurden entweder verworfen (Großraum Dresden), oder waren gescheitert (Könnern in Sachsen-Anhalt). Wegen der Beteiligung an den Steinwerken Hohwald und des geplanten Ausbaus der BAB 4 zwischen Dresden und Görlitz gründete das Unternehmen eine Niederlassung seines Baubetriebs unter dem Namen Milkebau Sachsen GmbH. Zwei Jahre später wurden auch Anteile an einem Steinbruch in Schluckenau/Šluknov in Tschechien erworben.¹⁹⁸

Dank der guten Baukonjunktur waren die nächsten fünf Jahre (1991 bis 1995) die erfolgreichsten in der Geschichte der Firma Milke. 1991 wurde ein „*exorbitant hoher Klinkerverkauf von fast 287.000 Tonnen*“ erzielt. „*Es muss als besonders tragisch bewertet werden, daß es Herrn Heinz Milke nicht mehr vergönnt gewesen ist, den Verlauf und die Ergebnisse eines derart erfolgreichen Jahres zu erleben, das er zu Beginn*



noch maßgebend geprägt und mitgestaltet hat.“¹⁹⁹ Der Geschäftsführer, der seit dem Tod seines Vaters, des Firmengründers Hermann Milke, das Unternehmen leitete, war unerwartet am 3. März 1991 im Alter von 58 Jahren gestorben. Neue Geschäftsführer wurden zuerst Ansgar Bahners und Werner Spetsmann. Beide Herren hatten bereits seit 1978 gemeinsam mit Heinz Milke die Geschäftsleitung für alle Milke-Betriebe gebildet und waren somit unmittelbar in die Unternehmensführung einbezogen. Die Frau von Heinz, Urda Milke, erhielt einen zusätzlichen Platz im Verwaltungsrat. Anderthalb Jahre später, zum 1. Juli 1992, wurde der Sohn von Heinz, Bernd Milke, als stellvertretender Geschäftsführer, zwei Jahre später, zum 1. Juli 1994, als ordentlicher Geschäftsführer der Milke Verwaltungs- und Beteiligungs-GmbH gewählt. Sein Bruder, Karl Milke, erhielt einen Sitz im Verwaltungsrat.²⁰⁰

Nach dem Rekordjahr 1991 folgte ein weiteres mit noch höherem Umsatz. Grund für den Aufschwung war einerseits die allgemeine Zunahme der Bauinvestitionen, andererseits Ausfälle und Reparaturen in anderen Werken, die im Werk Milke Klinker kauften. Mit dem Gewinn konnten einige sehr wichtige Investitionen getätigt werden. 1991 wurden der Materialtransport zwischen Mühle und Zementsilos und das Becherwerk der neuen Klöckner-Humboldt-Deutz-Rohmühle erneuert. Dadurch wurde die Förderleistung der Rollenpresse von 160 t/h auf 200 t/h erhöht, gleichzeitig sank der

Energiebedarf von 21,5 kWh/t auf 13,2 kWh/t. Auch eine neue Klinkerwaage wurde zur Optimierung des Klinkerversands beschafft.²⁰¹

Die wichtigste Investition war jedoch der Kauf eines ca. 100 ha großen Abbaugrundstücks in Störmede, das die Rohstoffversorgung des Werks in Geseke für mehr als 50 Jahre sicherstellen sollte. Dies war dringlich, da das südlich des Werks gelegene Abbaugelände in Prövenholz nur noch etwa 15 Jahre Rohstoff liefern konnte. Die Firma versuchte hier seit 1972 eine neue Abbaugenehmigung zu bekommen, scheiterte aber 1990 durch die Unterschutzstellung des Prövenholzes endgültig. Als Alternative wollte das Unternehmen ein Grundstück in der Gemarkung Störmede von Readymix kaufen, das dort bereits 1970 ein neues Werk errichten wollte. Wegen des erheblichen Widerstands auf politischer Ebene und in der Öffentlichkeit vor Ort sowie der nach 1972 deutlich geänderten Marktsituation musste Readymix seinen Plan seinerzeit aufgeben. Seit Mitte 1985 stand das Werk Milke in Verhandlungen mit Readymix über den Kauf dieses Grundstücks, sie führten aber zu keinem Ergebnis.

Die Firma Milke musste daher eine neue Lösung finden. Sie nahm Kontakt mit Freiherrn von Ketteler auf, der in Störmede ein 100 ha Grundstück besaß. Nach langwierigen Verhandlungen wurde ein Kaufangebot unterbreitet. Da der Freiherr aufgrund vielfältiger negativer Erfahrungen mit der Zementindustrie in der

UMBAU des
WÄRMETAUSCHERTURMS,
ca. 1992
(Quelle: Bernd Milke).



75

Vergangenheit wenig Bereitschaft zeigte, ein mehrjähriges Genehmigungsverfahren abzuwarten bzw. etwaigen Pacht- oder Optionsvereinbarungen zuzustimmen, sah sich die Geschäftsführung schließlich veranlasst, trotz des verbleibenden Restrisikos einer zwar weitgehend unwahrscheinlichen aber doch möglichen Verweigerung der Abtragungsgenehmigung, das Grundstück zu kaufen. Von der 103,6 ha großen Gesamtfläche waren 98,6 ha zusammenhängend abbaubar, die Restfläche beinhaltete im Wesentlichen eine ehemalige Bahntrasse, über die per Bandanlage das neue Vorkommen erschlossen und die Anbindung zum Werk hergestellt werden konnte. Einige Jahre später wurde auch der ausgebeutete Steinbruch „Kohle“ von der Dyckerhoff AG zur Erschließung des neuen Steinbruchs Störmede übernommen sowie eine Parzelle im Bereich der ehemaligen Bahntrasse, die für die Rohmaterialförderung per Bandanlage benötigt wurde.²⁰²

1993 wurden die Großinvestitionen mit dem Bau einer neuen Klinkerhalle mit 65.000 t Fassungsvermögen für 8,7 Mio. DM fortgesetzt. Die Baumaßnahme erweiterte die Klinkerlagerkapazität auf insgesamt 150.000 t und sicherte bei einem eventuellen Ofenstillstand für die Kunden die Verfügbarkeit aller Produkte, insbesondere des PZ 55. Der Absatzanteil des PZ 55 stieg kontinuierlich an, 1991 betrug er 43,8 %, im Jahr 1992 48,7 %, im Jahr 1993 54,2 % der Gesamtmenge. Damit war er fast doppelt so

hoch wie zehn Jahre zuvor. Wegen der großen Nachfrage beschloss die Geschäftsführung, die Zementmühle I in eine Sichtertermühle umzubauen, um die Mahlkapazität für den PZ 55 zu steigern.²⁰³

Auch die Drehofenanlage musste den strengeren Umweltschutzauflagen angepasst werden. In die Reparaturen und den Umbau des Wärmetauschers wurden 12 Mio. DM investiert. Diese Maßnahme war nicht nur wegen des 22 Jahre alten Wärmetauschers und der daraus resultierenden häufigen Betriebsunterbrechung notwendig, sondern auch wegen der Senkung der Grenzwerte für NO_x auf 800 mg/m^3 . Diese Verringerung konnte nur durch den Umbau des vierstufigen Wärmetauschers in einen fünfstufigen erreicht werden. Der Umbau hatte auch den Vorteil, dass die Leistung des Ofens dabei auf über 2.600 t/Tag stieg. Der Kraftbedarf sank durch die besseren Strömungsverhältnisse. Auch der spezifische Brennstoffaufwand konnte reduziert werden.

Der umgebaute Wärmetauscher wurde im Juni 1994 in Betrieb genommen, aber bereits sechs Monate später musste der Ofen wegen herausgefallener Steine oberhalb des Ofeneinlaufs abgestellt werden. Der Schaden war durch Korrosion von Alkalichloriden verursacht worden, die den oberen Bogen der Stirnwand und die darüber liegende Ofenausmauerung instabil machte. So gelangte Staub mit den heißen Ofengasen zwischen die Isolierungs- und Verschleißschicht.

Die Reparaturmaßnahmen dauerten einen Monat, der Ofenbetrieb lief im Januar 1995 wieder an.²⁰⁴

Nicht nur das Werk, sondern auch die Mitarbeiter profitierten von der guten Wirtschaftslage. Von 1992 bis 1995 bekamen alle Arbeitnehmer eine jährliche Prämie von 700 bis 750 DM. Außerdem wurde die 1987 eingefrorene Treuegeldregelung in neuer Form wieder eingeführt. Nach zehn Jahren erhielten Mitarbeiter 600 DM, nach 25 Jahren 1,5 Monatsbezüge, nach 40 Jahren 2,5 Monatsbezüge und nach 50 Dienstjahren drei Monatsbezüge als Dankeschön. Auch der Personalbestand konnte wieder leicht erhöht werden, nachdem er – wie oben erwähnt – in den 1980er-Jahren stark geschrumpft war. Im Jahr 1996 beschäftigte das Werk Milke in Geseke 106 Mitarbeiter.²⁰⁵

Wegen der guten Ertragslage im Jahr 1995 wurden weitere „kleinere“ Investitionen durchgeführt oder geplant. Ein vollautomatisches Betriebslabor wurde für die weitere Optimierung der Qualitätssicherung gemäß der neuen Normvorgaben eingerichtet und im gleichen Jahr begannen Reparatur- und Sanierungsarbeiten im Bereich des Klinkerkühlers. Auch die Erneuerung der Kohlenstaubdosierung und der Filteranlage im Bereich Klinkerverladung wurde vorgenommen.²⁰⁶

Weniger erfolgreich lief das Geschäft bei der Milkebau GmbH. Die Gesellschaft konnte die immer höher werdenden Anforderungen und insbesondere die zunehmende Internationalisierung des Baumarkts nicht meistern. Nach einer langjährigen und schwierigen Diskussion über ihre Zukunft wurde beschlossen, einen Partner für eine Kooperation oder Beteiligungen zu suchen. Im Jahr 1995 wurde die Geschäftsführung endlich fündig und veräußerte 51 % der Anteile an die Teerbau GmbH Essen. Es war geplant, in den folgenden 18 Monaten auch die restlichen Anteile stufenweise zu ver-

kaufen und die Hauptverwaltung der Firma von Möhnesee-Wippringsen in die Villa Ramesohl nach Geseke zu verlegen.

Nicht nur die Milkebau GmbH wurde anschließend an Teerbau verkauft, sondern auch Anteile an den Steinwerken der Hohwald GmbH. Gleichzeitig begannen die Umbaumaßnahmen der Villa Ramesohl als Hauptverwaltungssitz in Geseke.²⁰⁷

Mit dem Jahr 1995 endeten die „besten Jahre“, ein Abwärtstrend in der Bauwirtschaft wurde immer deutlicher spürbar. Die öffentlichen Baumaßnahmen stagnierten, der Wirtschaftsbau schwächte sich ab und auch im Wohnungsbau gab es einen Einbruch. Das Jahr 1995 brachte dem Werk Milke trotzdem noch einen erfreulich hohen Zement- und Klinkerversand, wieder dank des PZ 55 und des Klinkerverkaufs an andere Werke, die umbaubedingte Ofenstillstände hatten. Diese Baumaßnahmen führten aber mittelfristig zu neuen Ofenkapazitäten bei den Konkurrenten und damit zu einer Veränderung der Marktverhältnisse. Das Werk Milke brauchte rasch alternative Klinkerabsatzmöglichkeiten, da – ähnlich wie in den 1980er-Jahren – wieder eine langfristige Nachfrageschwäche erwartet wurde. Dies hätte für das Werk einen Rückgang des Auslastungsgrads von 50 bis 60 % zur Folge gehabt.²⁰⁸

Als Gegenmaßnahme plante die Firma eine Zementmahlanlage in Rüdersdorf (Großraum Berlin), die vom Werk Geseke mit hochwertigem Klinker per Bahn oder per Schiff beliefert werden sollte. Dort sollten die Qualitätszemente CEM 52,5 R (PZ 55) sowie CEM 42,5 produziert werden, die von den Zementwerken in den neuen Bundesländern nur bedingt hergestellt werden konnten. Da aber Readymix in der Nachbarschaft bereits ein Werk hatte, war das Vorhaben sehr riskant: Es hätte wieder einen lokalen ruinösen Preiskampf auslösen können.



Luftbild des MAHLWERKS ELSA, ca. 2009.

Letztendlich musste der Plan wegen Differenzen mit dem Grundstückseigentümer in Rüdersdorf aufgegeben werden.²⁰⁹

In der verzweifelten Suche nach anderen Lösungen kamen die Pläne der Anneliese AG gerade rechtzeitig. Diese stellte 1995 die Klinkerproduktion in ihrem Werk IV (Rote Erde/Elsa) in Geseke ein und betrieb die Anlage als Mahlwerk weiter. Stattdessen sollte die Ofenkapazität in ihrem Werk Atlas in Paderborn ausgebaut werden. Während der Bauzeit von etwa zwei Jahren benötigte Atlas ca. 200.000 t, nach der Wiederinbetriebnahme des Ofens ca. 100.000 t Klinker jährlich. Der Vertrag zur Belieferung der Anneliese AG verbesserte zwar die Absatzsituation der Firma Milke, reichte jedoch bei weitem nicht aus, um eine annähernd zufriedenstellende Kapazitätsauslastung auf Dauer sicherzustellen.²¹⁰

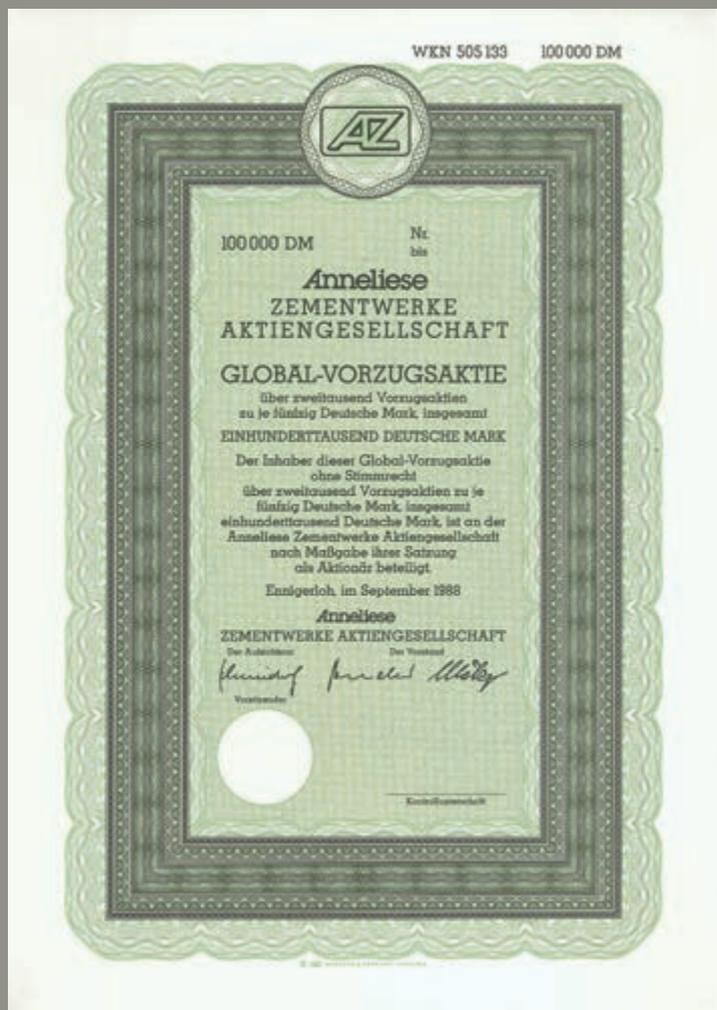
Unter diesen Umständen blickte die Firma eher pessimistisch in die Zukunft. Bereits 1996 wurde ein „dramatischer Nachfragerückgang in allen Bausparten“ registriert. Für das Jahr 1997 wurde der Tiefpunkt, für die weiteren Jahre bis 2000 eine Stagnation auf niedrigem Niveau

erwartet. Die bisherigen Zementkriege und Kämpfe hatten gezeigt, dass die kleineren und mittelgroßen Unternehmen immer schwieriger überleben konnten und dass die taktisch richtigen Maßnahmen in der Krise oft nur auf Kosten der Mitarbeiter möglich waren. „*Angesichts dieser Perspektiven sei es nicht nur vernünftig, sondern geradezu geboten, konstruktive und zukunftsorientierte Initiativen zur Straffung vorhandener Strukturen und zur Schaffung leistungsstärkerer, überlebensfähiger Einheiten zu entwickeln und damit letztendlich Standort- und Beschäftigungsgarantien dauerhaft sichern zu können*“ – wurde im Gesellschafterversammlungsprotokoll vermerkt.²¹¹

Gerade als Milke mit den genannten Umstrukturierungsmaßnahmen beginnen wollte, legte die Anneliese AG den Kommanditisten ein unwiderstehliches Angebot vor.

Die Übernahme durch die Anneliese AG

78



ANNELIESE-AKTIE
von 100.000 DM, 1988.

Nachdem im Jahr 1987 das Unternehmen Milke aus finanziellen Gründen auf das 50-jährige Jubiläum verzichtet hatte, konnte es das 60. Jubiläumsjahr seiner Gründung nicht mehr als selbstständiges Unternehmen erleben. Bereits bei der Verwaltungsratssitzung im Dezember 1996 wurde bekannt gegeben, dass es ein vitales Interesse seitens der Anneliese AG am Erwerb von Kommanditanteilen der Milke KG gebe. Es folgte ein außerordentlich attraktives Kaufangebot an alle privaten Gesellschafter. Das Interesse der Anneliese war einerseits durch die bis mindestens 2000 prognostizierte Stagnation des Zementabsatzes in Deutschland und andererseits durch die Einstellung der Klinkerproduktion im Werk IV der Anneliese AG in Geseke (Rote

Erde/Elsa) geweckt. Mit einer Fusion beider Gesellschaften konnte man die Position beider Unternehmen für die bevorstehende schwierige Zeit festigen und eine in jeder Hinsicht vorteilhafte Optimierung am Standort Geseke herbeiführen: Die Anneliese AG konnte auf die kostenaufwendige Kapazitätserweiterung in Paderborn verzichten und stattdessen die verfügbaren Kapazitätsreserven des großen Ofens im Werk Milke ausnutzen. Das Interesse seitens der Anneliese war umso größer, weil die jahrelang mit Verlust kämpfende Milkebau GmbH kurz zuvor verkauft worden war.²¹²

In der Familie Milke gab es aber zum Teil Vorbehalte gegen die Verkaufsentscheidung, da sie den eingeleiteten Bereinigungsprozess für ausreichend hielt, um auch weiterhin ertragsstark zu bleiben. Gleichwohl war es der Familie bewusst, dass die endgültige Entscheidung jedes einzelnen Kommanditisten letztlich vom angebotenen Kaufpreis abhing. Die Strukturereinigung war in vollem Gange und es war davon auszugehen, dass es vergleichbar günstige Rahmenbedingungen für einen Anteilsverkauf zu einem späteren Zeitpunkt kaum noch einmal geben würde.

Im Februar 1997 fiel dann die Entscheidung rückwirkend zum 1. Januar: Nicht nur die privaten Gesellschafter, sondern auch die Unternehmen Dyckerhoff und Heidelberger Zement übertrugen ihre Anteile vollständig an die Anneliese AG, bzw. tauschten sie gegen stimmrechtslose Vorzugsaktien um. Damit hielten die beiden Konzerne jeweils mehr als 25 % des Aktienkapitals der Anneliese AG.²¹³

Die letzte Gesellschafterversammlung war gleichzeitig auch der Abschied von einem traditionsreichen Familienunternehmen, der auf Seiten aller Gesellschafter von vielfältigen Emotionen und ganz persönlichen Empfindungen begleitet wurde.



LOGO UND LKW der Wiking Transportbeton GmbH & Co. KG in Soest, ca. 1995 (Quelle: Bernd Milke).



„Wichtig [ist] die Tatsache [...], daß die Entscheidung der Gesellschafter zum Anteilsverkauf ohne jegliche Zwänge und nicht aus einer Position der Schwäche oder vor dem Hintergrund einer Krisensituation getroffen wurde. Allein ausschlaggebend ist vielmehr eine nüchterne Zukunftseinschätzung gewesen und das Bewußtsein, in einem schwieriger werdenden Umfeld den Herausforderungen des Marktes dauerhaft nur in einem leistungsstärkeren Verbund begegnen zu können. [...] Das Zusammengehen mit der Anneliese-Gruppe [wird] einen maßgeblichen Beitrag zur Stabilität und kontinuierlichen Weiterentwicklung leisten und damit beste Voraussetzungen für eine Sicherung der vorhandenen Arbeitsplätze [bieten].“
– so Rolf Hülstrunk, Vorsitzender des Verwaltungsrats und Vorstandsvorsitzender der Heidelberger Zement AG.²¹⁴

Nach der Anteilsübernahme verschmolzen sowohl die Milke Verwaltungs- und Beteiligungs GmbH als auch die Hermann Milke KG GmbH & Co. auf die Anneliese AG. Auch die bauchemische

Tochtergesellschaft Betec und die Wiking Transportbeton GmbH & Co. KG waren Teile der Fusion. Diese Gesellschaften und die Produktion konnte problemlos in die drei Geschäftsbereiche Zement, Baustoffe und Beton der Anneliese eingliedert werden.

Innerhalb der Anneliese entstand die Werksgruppe Geseke, die aus dem Werk Elsa (bisher: Anneliese Werk IV, ehemals Rote Erde) und aus dem Werk Milke bestand. Der Firmen- und Produktname „Milke“ wurde beibehalten, das Werk bekam aber ein neues Logo in Anneliese-Farben und ein neues äußeres Erscheinungsbild. Ziel dabei war es, einen eigenständigen Auftritt für die neue Tochtergesellschaft zu definieren, der den langjährigen Namen Milke enthielt, ihr ein modernes Gesicht gab und gleichzeitig eine Verbindung zur Anneliese Zementwerke AG schaffte. Die neu gegründete Vertriebsgesellschaft „Milke Zement GmbH & Co. KG“ bot die bekannten Produkte weiterhin unter der Marke „MILKE“ am Markt an.²¹⁵

Das NEUE LOGO des Werks Milke in Anneliese-Farben, ca. 1997.

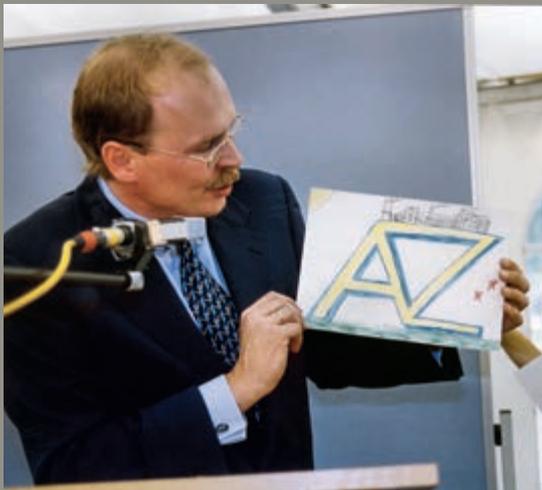


VORSTAND DER ANNELIESE AG: Paul Korf, Gerhard Hirth, Bernd Milke (von links nach rechts), ca. 1997.



Die VILLA RAMESOHL nach der Renovierung, ca. 1998.

80



BERND MILKE am Tag der offenen Tür, Juni 1997.



TAG DER OFFENEN TÜR nach der Verschmelzung, Juni 1997.

Die Beibehaltung des Namens war für die Anneliese sehr wichtig. Die bisherigen „Milke-Kunden“ schätzten die mittelständische Unternehmensgröße und die traditionelle Verbundenheit zum Lieferanten. Das beste Produkt von Milke, der CEM I 52,5 R (früher PZ 55) war eine Zementsorte, die man nur bei Milke herstellen und kaufen konnte. Sie war nicht austauschbar mit einem anderen Anneliese-Produkt, da die Rohstoffbasis ganz spezifisch für das Werk Milke war. Die Anneliese AG entschied sich daher, mit gezielter Marktkommunikation den qualitativ hochwertigen Zement von Milke als Teil des Anneliese-Sortiments zu positionieren und profitabel zu vermarkten. Daneben suchte die Anneliese AG ihre Kunden persönlich auf, um über die Fusion zu berichten und um sie weiter als Kunden zu behalten.²¹⁶

Was die Geschäftsführung betraf, wurde Bernd Milke am 4. März 1997 mit sofortiger Wirkung in den Vorstand aufgenommen und

behält diese Position bis zum 31. Mai 2001, als die Verschmelzung vollständig abgeschlossen war.

Alle Mitarbeiter der Milke KG konnten ihre Arbeit behalten. Die Verwaltung in Möhnesee-Wippringsen wurde aufgegeben, die Beschäftigten bekamen einen Arbeitsplatz in Ennigerloh oder in Geseke, wo sie die dafür offengehaltenen Vakanzen füllten. Die Integration lief – laut Geschäftsbericht der Anneliese AG – „*harmonisch und partnerschaftlich*“. Die Renovierung des geplanten Verwaltungsgebäudes der Milke KG in Geseke, der Villa Ramesohl, wurde zwar fertig gestellt, sie bekam aber eine andere Funktion.²¹⁷

Die Fusion unter dem Motto „Come Together“ wurde nach einem Tag der offenen Tür im Juni, einer feierlichen Schlüsselübergabe des Werks Milke im August und schließlich mit einem Fest am 7. September 1997 abgeschlossen.²¹⁸

Teil eines Konzerns und der Anfang des dritten Zementkriegs

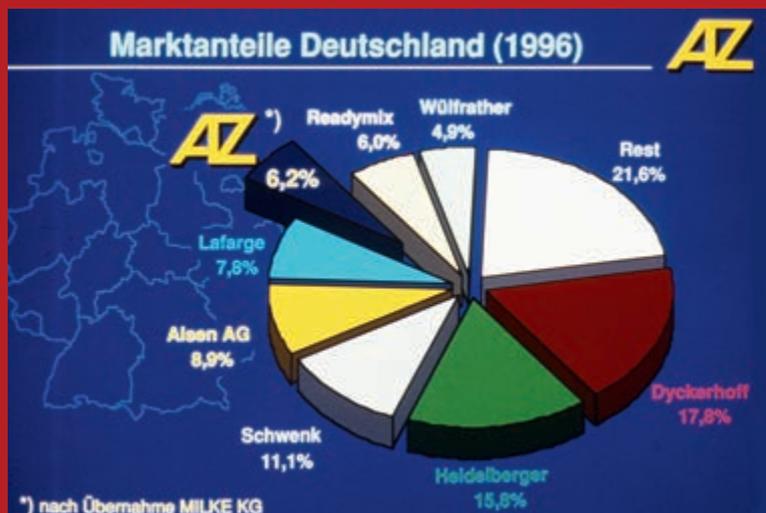
Bereits im ersten Jahr nach der Fusion zeigten sich die prognostizierten positiven Synergieeffekte aus der Übernahme und der Eingliederung der Milke KG in die Anneliese. Der Konzern konnte seinen Platz unter den führenden deutschen Zementproduzenten nachhaltig festigen. Trotz der konjunkturellen Schwächephase der deutschen Bauindustrie stieg sein Zementabsatz um 20 % im Vergleich zum Vorjahr, während der deutsche Zementabsatz um ca. 3 % sank.²¹⁹ Die positiven Synergien hielten auch im nächsten Jahr an, danach kam eine zehnjährige Phase ständig zurückgehender Bauinvestitionen, die einen verschärften Wettbewerb und einen neuen Preiskampf auslöste.²²⁰

Neu hinzu kam eine weltweit immer stärker werdende Wahrnehmung des Klimawandels, die auch zu den Umweltschutzgesetzen der Rot-Grünen Bundesregierung von 1998 bis 2005 führte. Auftakt des neuen Umweltbewusstseins war die Klimakonferenz in Kyoto im Dezember 1997, die die Minderung von fünf Treibhausgasen, darunter Kohlendioxid und Distickstoffmonoxid, beschloss.

Das am 16. Februar 2005 in Kraft getretene Abkommen legte erstmals völkerrechtlich verbindliche Zielwerte für den Ausstoß von Treibhausgasen in den Industrieländern fest, welche als hauptsächliche Ursache der globalen Erwärmung angenommen werden. Im Rahmen des Abkommens verpflichtete sich die deutsche Zementindustrie, ihren Energieverbrauch zu vermindern und damit die Emission klimarelevanter Gase bei der Zementherstellung zu reduzieren. Es wurde geplant, den Brennstoffeinsatz bis 2005 um ca. 20 % sowie den gesamten Energieverbrauch um 10 % zu senken. Die deutsche Bundesregierung führte 1999 die Ökosteuer, 2000 das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) und 2004 das Kraft-Wärme-Kopplungsgesetz (KWKG) ein und bemühte sich, dem Naturschutz einen höheren Stellenwert zukommen zu lassen.²²¹

Als international agierender Konzern konnte die Anneliese die Verluste im deutschen Markt und die zusätzlichen Belastungen im Zusammenhang mit dem Klimaschutz durch den Absatz im Ausland einigermaßen ausgleichen. Vor allem in den Benelux-Staaten konnte sie Baustoffe gut absetzen. Weitere Maßnahmen für die Minderung der Umsatzverluste waren die Kostenreduzierung durch Senkung der Energieaufwendungen, die über 40 % der Herstellkosten des Zements ausmachten. Für 1999 konnte der Konzern Kostensenkungen bei der Beschaffung von Primärbrennstoffen (Kohle und Öl) vereinbaren. Parallel wurden Sekundärbrennstoffe aus Abfällen der Kunststoffproduktion und Altholz eingesetzt. Nach der Liberalisierung der Strommärkte konnte die Anneliese AG auch Kostenreduzierungen bei der elektrischen Energie erreichen. Die bundesweite Einführung des chromatarmen Sackzements in den Jahren 1999 und 2000 verhalf der Branche, eine lang ersehnte Preiserhöhung durchzusetzen.²²²

MARKTANTEILE DER ANNELIESE AG nach der Übernahme von Milke, 1997.





Das Werk Milke nahm – trotz der Krise – eine besondere Stellung innerhalb der Anneliese AG ein. Wegen der speziellen Zementsorte CEM I 52,5 R war der Standort für den Konzern sehr wichtig. Eine eventuelle Stilllegung und Abriss – wie z.B. beim 1994 gekauften Werk Gröne in Geseke²²³ – kam nie in Frage.²²⁴

Am 29. September 1997 kam es im Werk zu einem dramatischen Zwischenfall mit weitreichenden Auswirkungen. Nach einem Stromausfall gab es eine gewaltige Verpuffung im Elektrofilter, die einen Schaden in Millionenhöhe verursachte. Zum Glück wurde niemand verletzt und auch für die Bewohner von Geseke bestand keine Gefahr. Der Ofen musste jedoch angehalten werden und lag bis Anfang Dezember still. Die Zeit für die Schadensbehebung nutzte man auch für die üblichen Winterreparaturen. Da um diese Zeit das Werk Elsa noch nicht endgültig stillgelegt war, konnte es vorübergehend die Klinkerproduktion wieder aufnehmen und das Werk Milke beliefern.²²⁵

Im Jahr 1998 wurde eine leistungsfähige Verladeeinrichtung für Zementklinker in Betrieb genommen, alle Mahlanlagen bzw. Verladeeinrichtungen wurden auf Grund neuer Verordnungen angepasst bzw. erweitert, um von allen Standorten die Kunden mit chromatarmem Zement versorgen zu können. Außerdem wurde in den Werken ein neues Labor-Informations- und Management-System mit dezentraler Zugriffsmöglichkeit installiert.²²⁶

Im immer schärfer werdenden Wettbewerb zwischen den Zementherstellern musste die Anneliese um jeden Kunden hart kämpfen. Im Werk Milke wurde 1999 eine neue Zementsorte entwickelt, die eine preislich günstige Alternative für das begehrte Produkt CEM I 52,5 R bot. Ausschlaggebend für die Entwicklung war die Forderung des Großkunden IMBAU, der einen günstigeren Zement jedoch mit einer ähnlichen Frühfestigkeit kaufen wollte. Um diese Anforderung zu erfüllen, versetzte man eine CEM II-Sorte mit Bypass-Stäuben aus dem Werk Ennigerloh-Nord und Elektrofilterstäuben aus dem Werk Milke. Für die Produktion musste die Zementmühle V umgerüstet und für die Lagerung die Hälfte einer alten Doppelsiloanlage für Steinkohlenstaub instandgesetzt werden.²²⁷

Nach vier Jahren Rezession in der Bauwirtschaft prognostizierten die Wirtschaftsforschungsinstitute für 2000 eine leichte Belebung der Baukonjunktur, die sich aber nicht realisierte. Die Bauinvestitionen in Deutschland gingen wieder zurück. Grund dafür war vor allem die Investitionszurückhaltung von Bund, Ländern und Gemeinden, wodurch sich öffentliche Bauinvestitionen ab 1992 um ein Drittel reduziert hatten.²²⁸

Um die Zementproduktion in der schwierigen Zeit zu optimieren, wurde die Klinkerproduktion im Werk Elsa im Jahr 2000 endgültig eingestellt. Seitdem fungiert die Anlage als Mahlwerk.²²⁹



Das WERK MILKE von Südosten (im Hintergrund das Werk Fortuna), ca. 1998.

Das Jahr 2001 brachte einen unerwartet starken Absatzeinbruch im Geschäftsbereich Zement und einen Umsatzrückgang von 13 %. Der rasche Abwärtstrend der deutschen Bauwirtschaft beschleunigte sich bis zum Jahresende weiter. Auch die bislang starken Benelux-Staaten wiesen einen Rückgang in den Bauinvestitionen auf. Zwar konnten die Zementpreise im Laufe des Jahres leicht erhöht werden, dies glich aber die inzwischen deutlich gestiegenen Energiekosten nur zum Teil aus. Die Anneliese musste Maßnahmen zur Kostenreduzierung einleiten: In den Zementwerken wurden betriebswirtschaftliche Optimierungen sowie organisatorische und personelle Anpassungen durchgeführt. Eine besondere Rolle spielte dabei die Einrichtung der technischen Beratung, die mit den Kunden Lösungen für deren Anwendungsfragen erarbeitete und die im Verbund mit einer hohen Produktqualität ein gutes Erlösniveau sichern sollte. Außerdem wurde der Einsatz der Sekundärbrennstoffe erneut optimiert. Dies war umso wichtiger, da wegen des Erneuerbare-Energien- und des Kraft-Wärme-Kopplungsgesetzes eine erneute Erhöhung der Stromkosten zu erwarten war.²³⁰

Bei der Rohstoffversorgung aus dem Steinbruch zeigten sich ebenfalls Probleme. In die Fusion brachte die Milke KG das erwähnte ca.

100 ha große Grundstück in Störmede ein, das nach der eingeleiteten Abbaugenehmigung das Werk mindestens für die nächsten 50 Jahre hätte versorgen können. Die Situation änderte sich jedoch nach der Übernahme durch die Anneliese AG. Einerseits verfügte die Anneliese durch den Ankauf des Werks Gröne und durch die Fusion mit Milke über größere Abbaurechte, die die Eröffnung eines neuen Steinbruchs in Störmede überflüssig machten.²³¹ Andererseits trat am 1. Januar 1998 das neue Raumordnungsgesetz in Kraft, das auf eine ausgewogene Siedlungs- und Freiraumstruktur sowie die Aufrechterhaltung einer effektiven Infrastruktur abzielte und zugleich die Funktionsfähigkeit des Naturhaushalts berücksichtigte. In dieser veränderten Situation war die Erteilung der Abbaugenehmigung gefährdet, wenn ein Unternehmer in der Lage war, den Rohstoffbedarf seines Betriebs durch Ausbeutung anderweitiger genehmigter Abgrabungsstätten zu decken.²³² Auch seitens der Bevölkerung kam es zu massiven Protesten und Beschwerden gegen den geplanten Steinbruch. Es wurde befürchtet, dass das Grundwasserniveau durch den Abbau in den Brunnen von Störmede absinken würde. Die Einwohner wollten außerdem keine Lärmbelastung und Veränderung des Landschaftsbilds durch Sprengungen und durch den



Neuer
VERDAMPFUNGSKÜHLER, 1997.

Transport per LKWs oder Förderbänder in Kauf nehmen. Auch die Naturschutzverbände legten bei der EU-Kommission Beschwerde ein. Andererseits war der Stadt Geseke bewusst, dass die Erhaltung der Zementindustrie in der Stadt viele Arbeitsplätze langfristig sicherte und damit die Rohstoffversorgung des Werks Milke von großer Bedeutung war.²³³

Es war also notwendig, eine Lösung zu finden, da die aktiven Steinbrüche nur bis ca. 2010 das Werk mit Rohstoff versorgen konnten. Die Anneliese kaufte daher neue Grundstücke in Geseke, um eine Alternative für ergänzende Abgrabungen in bereits angeschnittenen Elsa- und Milke-Arealen zu sichern. Dafür musste auch ein neuer Antrag mit einem geo-hydrologischen und einem Fauna-Flora-Habitat-Gutachten sowie ein Erweiterungsvorhaben in den Steinbrüchen Milke, Elsa und Gröne als Alternative zum geplanten Steinbruch in Störmede erarbeitet werden. Außerdem musste man die Ziele der Raumordnung bzw. der Landesplanung, der Stadtplanung, der bestehenden und ausgewiesenen Gewerbegebiete, die Interessen der Bürger sowie die der amtlichen und ehrenamtlichen Naturschützer berücksichtigen.²³⁴

Daneben verschärfte sich die Krise im Jahr 2002. Da keine Erholung bzw. Aufwärtstendenzen in Aussicht waren, begannen einige Zementhersteller mit einer aggressiven Preispolitik. In Verbindung mit der schwächelnden Baukonjunktur stürzten die Zementpreise in Westfalen abrupt, bis unter die Herstellungskosten ab. Entsprechend brachen die Gewinne ein. Der Gesamtumsatz der Anneliese ging um 14 % zurück, was ausschließlich durch den Preiskampf und den starken Absatzrückgang im Geschäftsbereich Zement begründet war. Erstmals seit 1985 wies der Konzern wieder einen Jahresfehlbetrag aus und konnte keine Dividende ausschütten. Als Gegenmaßnahme wurden vor allem im Geschäftsbereich Zement Programme zur Verbesserung der Betriebsabläufe und der Kostenstrukturen im Sach- und Personalbereich fortgesetzt, was auch einen Personalabbau bedeutete. Dies traf vor allem die Standorte Ennigerloh und Paderborn.²³⁵

Das Jahr 2002 brachte noch ein weiteres negatives Ereignis für den Konzern. Das Bundeskartellamt startete im Juli ein umfangreiches Verfahren gegen alle führenden deutschen Zementhersteller wegen Verstößen gegen das Kartellrecht. Die Behörden gingen dem Verdacht von Preis- und Quotenabsprachen nach. Die Untersuchungen wurden durch die Kronzeugenregelung erleichtert, die insbesondere Readymix in Anspruch nahm. Die Anneliese AG kooperierte bei der Aufklärung, Ende Februar 2003 wurde sie jedoch verurteilt und ein Bußgeld von ca. 26 Mio. € verhängt. Der Vorstand legte Rechtsmittel ein und stockte gleichzeitig die Rücklagen für die gesetzlichen und vertraglichen Risiken auf.²³⁶

Übernahme der Anneliese AG durch die HeidelbergCement AG



Das neue Logo der **ANNELIESE-GRUPPE** nach der Übernahme durch die HeidelbergCement AG, ca. 2004.

Das Untersuchungsverfahren des Bundeskartellamts gegen die führenden Zementhersteller bedeutete für die Anneliese nicht nur eine mögliche Bußgeldstrafe. Als Folge der Entflechtungsforderungen des Kartellamts verkaufte am 31. März 2003 die Dyckerhoff AG ihren 48,8%igen Anteil an der Anneliese AG an die HeidelbergCement AG. Damit schied die Dyckerhoff AG als Aktionärin aus. Mit dem Erwerb von weiteren 5,9 % des Aktienkapitals durch die Südbayerische Portlandzementwerks Gebr. Wiesböck & Co. GmbH und weiteren Ankäufen erhöhte die HeidelbergCement AG ihre Anteile an der Anneliese schließlich auf 97,4 %. Auch das Werk Milke wurde damit Teil der neuen Muttergesellschaft. Im Gegenzug veräußerte die HeidelbergCement AG am gleichen Tag ihre 24,9%ige Beteiligung an der Firma Ciment Luxembourgeois an die Dyckerhoff AG.

Die Erhöhung des Anteils an der Anneliese AG war Teil der neuen Konzernstrategie von HeidelbergCement, die 100%ige Beteiligungen an Unternehmen anstrebte, die Zement oder zementhaltige Baustoffe herstellten. Solche Beteiligungen bedeuteten für den Konzern eine erhöhte Transaktionssicherheit, geringeres Klagerisiko und ermöglichten höhere Flexibilität, um Synergien ausschöpfen zu können. In der sehr schwierigen Marktsituation und mit eingeschränkter Zukunftsperspektive profitierte auch die Anneliese AG von der klaren Strategie der einzigen Hauptaktionärin.²³⁷

Ein weiteres Ziel von HeidelbergCement war es, die Zementkrise und den Preiskampf als Chance zum Ausbau der eigenen Position in Gesamtdeutschland zu nutzen. Bis 2003 war HeidelbergCement hauptsächlich in Süddeutschland aktiv. Neben der Anneliese AG übernahm der Konzern auch Werke in Wetzlar (Hessen), in Königs Wusterhausen (Brandenburg), in Ahlen

Das ehemalige Hauptverwaltungsgebäude der **HEIDELBERGCEMENT AG** in Heidelberg, 2005.



85

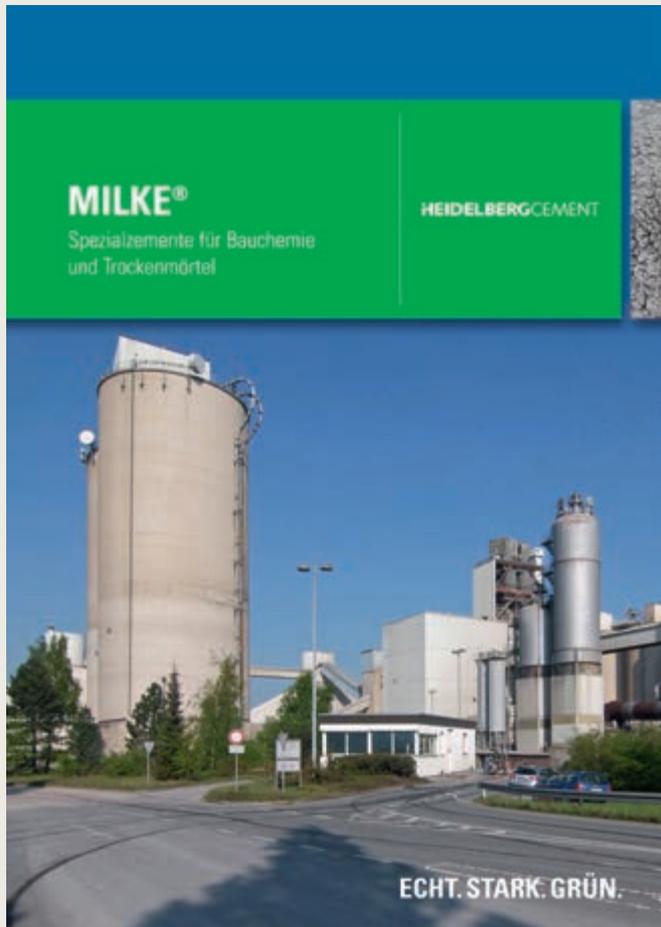
(Westfalen) und in Hannover (Niedersachsen). Er schuf sich damit eine breitere geographische Basis und avancierte zum Marktführer in Deutschland. Die Anneliese Zementwerke AG wurde für HeidelbergCement zu einem Brückenkopf im nordwestdeutschen Zement- und Transportbetonmarkt, der zwischen Süddeutschland und den Beneluxländern eine wichtige Funktion einnahm.²³⁸

Um eine 100%ige Beteiligung zu erreichen, unterbreitete die HeidelbergCement AG im September 2004 den Anneliese-Minderheitsaktionären ein Umtauschangebot: Sie konnten entweder für je zwei Anneliese-Aktien eine HC-Aktie und 19 € Zuzahlung oder Bargeld in Höhe von 27,50 € pro Aktie erhalten. Nach dem Umtausch wurde das Squeeze-out-Verfahren am 8. Dezember 2004 abgeschlossen.²³⁹

Trotz der Übernahme wurde die Anneliese-Gruppe zuerst eigenständig weitergeführt, weil die HeidelbergCement AG unter dem Dach der Anneliese weitere mittelständische Gesellschaften in Nordrhein-Westfalen aufnehmen wollte. Der Plan wurde jedoch nur bis 2005 weiter verfolgt, dann wurde aber beschlossen, die Anneliese komplett mit der HeidelbergCement AG zu verschmelzen. Die Entscheidung wurde nach einer außerordentlichen Anneliese-Hauptversammlung im August mit der Eintragung ins Handelsregister am 1. September 2005 vollzogen.²⁴⁰

Teil eines Global Players

86



Nach der Übernahme und der Verschmelzung der Anneliese AG wurde das Werk Milke Teil der HeidelbergCement AG. Der Name „Milke“ wurde beibehalten und die im Werk hergestellten Spezialzemente weiterhin unter der Bezeichnung „Milke-Zemente“ vermarktet. Für diese Produkte bzw. für die Bauchemie-Kunden rief die HeidelbergCement AG bereits im Jahr 2004 eine Tagung in Ennigerloh und Münster ins Leben, die seitdem regelmäßig im zweijährigen Rhythmus stattfindet. Wegen ihrer gleichmäßigen und hohen Qualität werden die Milke-Zemente bis heute bei den Herstellern bauchemischer Produkte oft als Referenzzement zur Prüfung von Additiven eingesetzt und auch namhafte Forschungsinstitute verwenden sie für ihre Grundlagenforschungen.²⁴¹

Nach der lang ersehnten Preiserhöhung im Herbst 2003 und im Januar 2004 hoffte man auf das Ende der Baukrise und des Preiskampfs. Für das neue Jahr wurden jedoch höchstens eine Stagnation der deutschen Bauwirtschaft und

MILKE-ZEMENTE

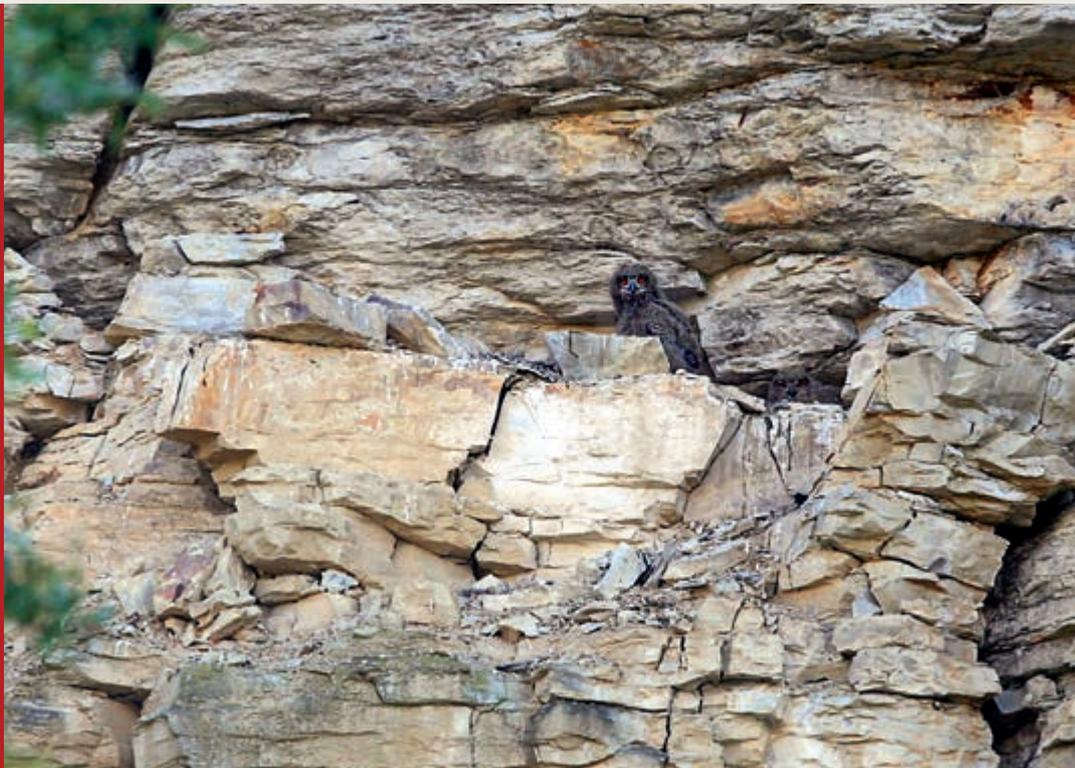
als eigene Marke der HeidelbergCement AG, 2017.

sogar ein weiterer Rückgang in der Zementindustrie um 3 % prognostiziert. Nach zweijährigem, ruinösem Preiskrieg mit einem Preisverfall von bis zu 30 % beschloss die HeidelbergCement AG eine Wende der Verkaufspolitik, die sich am Prinzip „Preis vor Menge“ orientierte. Das Prinzip wurde durch die Einführung eines neuen Preissystems zum 1. April 2004 realisiert.²⁴²

Das Ende der Krise war nicht in Sicht. Zwar griffen die durchgesetzten Preiserhöhungen allmählich und das Jahresergebnis 2004 war erheblich besser als 2003, mit einer raschen Erholung der deutschen Bauwirtschaft rechnete jedoch keiner. Das größte Problem im deutschen Zementmarkt waren die Überkapazitäten. Die HeidelbergCement AG ging daran, eigene Überkapazitäten zu bereinigen. Zu Jahresbeginn 2004 wurde das Zementwerk Mainz-Weisenau in ein Mahlwerk umgewandelt, der Lepolofen in Schelklingen stillgelegt und das Zementwerk in Kiefersfelden geschlossen.²⁴³

Trotz der schwierigen Lage gab es in Geseke einen Grund zum Feiern. Nach fünf Jahren Vorbereitungszeit wurde im Dezember 2004 der Genehmigungsantrag für das neue Rohstoffsicherungskonzept eingereicht. Das Verfahren stand unter einem hohen zeitlichen Druck, da die Vorräte in den genehmigten Abbauflächen der Steinbrüche Milke und Elsa nur noch fünf weitere Jahre ausgereicht hätten.

Die Vorbereitung des Antrags wurde u.a. durch eine neue EU-Richtlinie, die „Natura 2000“ erschwerte, die in Deutschland die Ausweisung von ca. einer Mio. ha zusätzliche FFH-Gebiete (Fauna-Flora-Habitat) vorschrieb. Dies bedeutete für die Zementindustrie Verluste mehrerer Abbauflächen und langsamere Genehmigungsverfahren für neue Steinbrüche. Da als FFH-Gebiet ausgewiesene Grundstücke deutlich an Wert verlieren konnten, musste die Ausweisung solcher Gebiete gut überlegt



werden, weil sie nicht nur die Zementindustrie, sondern z.B. auch die städtische Entwicklung behindern konnte. Eine Expertengruppe von Stadtverwaltung, Geologen und Biologen sowie von Vertretern der Zementindustrie erarbeitete deshalb Vorschläge, die dazu führten, dass die Hellwegbörde aus der geplanten FFH-Gebietsliste herausgenommen wurde. Im Gegenzug erklärten sich die Vertreter der Steine- und Erdenindustrie bereit, Flächen für Schutzmaßnahmen für bedrohte Vogelarten (z.B. den Uhu oder den Flussregenpfeifer) zur Verfügung zu stellen.

Hauptziel des eingereichten Antrags war es, die Produktion der Werksgruppe Geseke durch die Erweiterung und Vertiefung des Kalksteinfelds „Elsa“ und Erweiterung des Steinbruchs „Milke“ bis etwa 2025 sicherzustellen. Weitere Abbauflächen verlängerten den Zeitraum der Klinkerherstellung bis mindestens 2050. Gemäß des Folgenutzungskonzepts von 2003 wurde für alle Steinbruchflächen nach Abschluss der Abbautätigkeit eine abgestufte, strukturierte Nutzung geplant. Etwa 50 % dieser Flächen wurden für Naturschutz und jeweils 25 % für gewerbliche und Naherholungszwecke vorgesehen. Die Werksleitung hoffte auf eine schnelle Entscheidung über die Genehmigung des Antrags, sie wurde jedoch erst 2007, praktisch in letzter Minute, erteilt.²⁴⁴

Das Jahr 2005 brachte viele Änderungen und Ereignisse für die HeidelbergCement AG. In diesem Jahr begann die erste dreijährige Periode des EU-weit eingeführten CO₂-Emissions-

handels. Zu Beginn fehlten jedoch ca. 130 Mio. t an Emissionsrechten, was die Preise in die Höhe trieb. Unter diesen Bedingungen war es fraglich, ob es überhaupt rentabel bleiben würde, in Deutschland bzw. in der Europäischen Union Zement zu produzieren, vor allem weil eine weitere Verknappung der zugewiesenen Emissionsrechte für den Beginn der zweiten Handelsperiode 2008 geplant war.

Um dieses Problem zu lösen und die Emissionen zu senken, setzten die Zementwerke der HeidelbergCement AG immer mehr Sekundärstoffe in der Produktion ein. Dazu gehörten einerseits alternative Brennstoffe wie Altreifen, Altholz oder Tiermehl, andererseits die Verwendung von Sekundärrohstoffen als Zusatzstoffe bei der Klinkerproduktion. Diese galten als CO₂-neutral, womit man die Emissionen reduzieren konnte. Das Werk Milke blieb in diesem Sinne jedoch eine Ausnahme. Hier wurden (und werden bis 2019) keine sekundären Brennstoffe in der Produktion verwendet, um die hohe Qualität der Spezialzemente zu gewährleisten.²⁴⁵

Im Jahr 2005 gab es Änderungen sowohl an der Spitze der Geseker Werksgruppe als auch an der des Konzerns. Am 27. Januar wurde Werner Beese, langjähriger Leiter der Anneliese-Werksgruppe Geseke, feierlich in den Ruhestand verabschiedet. Er arbeitete seit 1972 bei der Firma Milke und war seit 1989 Leiter des Werks. Sein Nachfolger wurde Dr. Steffen Gajewski, der bis heute an der Spitze der Werksgruppe steht.



Einige Tage später, am 1. Februar, bekam der Konzern einen neuen Vorstandsvorsitzenden, Dr. Bernd Scheifele. Kurz danach begann bei der HeidelbergCement AG eine umfassende Reorganisation des Konzerns und des Vorstands. Ziel war der Abbau von Redundanzen und der Ausbau transparenter, unbürokratischer und schnellerer Abläufe („Projekt Win“). Mit den neuen Sparmaßnahmen konnte das Unternehmen der seit 12 Jahren anhaltenden Baurezession, den Verlusten durch den Preiskrieg und den dramatisch steigenden Energiekosten entgegensteuern und wettbewerbsfähig bleiben.²⁴⁶

Im Jahr 2005 stieg der Konzernumsatz in Deutschland tatsächlich um rund 12 %, obwohl die Bauindustrie sich noch nicht erholt hatte und der inländische Zementabsatz weiter sank. Die Verteuerung des Strompreises um 30 % machte 2005 und 2007 neue Preiserhöhungen erforderlich. Da auch weitere Zementhersteller dem Beispiel der HeidelbergCement AG folgten, endete um 2005 der lange Preiskampf zwischen den Zementunternehmen.²⁴⁷

Für die nächsten Jahre prognostizierten die Marktforschungsinstitute eine positive Entwicklung des seit Jahren anhaltenden Stillstands

der deutschen Bauindustrie. Tatsächlich stieg 2006 – nach mehr als zehn Jahren Rezession – die Zementnachfrage wieder spürbar, die meisten deutschen Werke waren wieder gut ausgelastet.²⁴⁸

Für das Werk Milke brachte das Jahr 2007 zwei gute Neuigkeiten. Die erste war der Umbau der Zementmühle V. Der vorhandene Sichter wurde zu einem Hochleistungsrichter der dritten Generation umgebaut. Durch neue und erweiterte Aufgabebunker wurde die Möglichkeit für die Zumahlung zusätzlicher Einsatzstoffe geschaffen. Ein neues Abmahlsilo sicherte die Qualität der Zemente auch bei häufigerem Sortenwechsel, während der neue Mühlenfilter die Einhaltung der neuen Emissionsgrenzwerte für Staub sicherstellte.²⁴⁹

Die zweite gute Nachricht war, dass nach ca. zehn Jahre Vorbereitungs- und Bearbeitungszeit das Rohstoffsicherungskonzept endlich genehmigt wurde. Als erste Maßnahme wurde mit dem Bau der Verbindungsstraße zwischen den Werken Milke und Elsa begonnen. Diese war aus mehreren Gründen notwendig. Ein Teil des Rohstoffs kam aus dem Steinbruch Elsa ins Werk Milke, während eine bestimmte Menge der dort

produzierten Klinker ins Werk Elsa transportiert werden musste. Der rege Verkehr zwischen den beiden Werken verlief durch die Stadt, über die Bürener Straße. Bei der Erarbeitung des neuen Steinbruchkonzepts wurde außerdem offensichtlich, dass der Steinbruch Milke nicht mehr erweitert werden konnte, so dass mittelfristig das gesamte Rohmaterial aus dem Steinbruch Elsa zum Zementwerk Milke transportiert werden musste. Um diesen Transportweg zu verkürzen und den normalen Straßenverkehr in der Stadt zu entlasten, sah das genehmigte Steinbruchkonzept den Bau einer neuen Werksstraße vor.²⁵⁰ Diese wurde aber nicht nur eine Verbindungsstraße, sondern auch das Versuchsobjekt eines Projekts der HeidelbergCement AG und dem Lehrstuhl für Baustofftechnik der Ruhr-Universität Bochum. Ziel des Projekts war es, einen neuen Belag für zukünftige Autobahnen zu erproben. Da die Werksstraße in Geseke täglich von rund 450 LKWs befahren wird, wurde sie mit einem neu entwickelten Fahrbahnbelag versehen, der besonders für hohes Verkehrsaufkommen mit großen Achslasten geeignet war. Die Fahrbahn wurde mit speziellen Messsensoren ausgestattet, um ihr Verhalten unter Belastung durch Schwerverkehr langfristig untersuchen und bewerten zu können. Das Ergebnis war überzeugend: Die „Durchgehend Bewehrte Betonfahrbahndecke“ wurde zwei Jahre später als neuer Belag für die BAB 94 in Südbayern gewählt, da sie sich als *„griffig und besonders leise“* erwiesen hatte.²⁵¹

Parallel zum Ausbau der neuen Werksstraße begannen auch die Erdarbeiten zur Erschließung des neuen Steinbruchs gegenüber dem Werk Elsa. Dabei wurden Fundamentreste der von Franz Gröne im Jahr 1903 gegründeten Portlandzement- und Wasserkalkwerke Victoria-Louise GmbH freigelegt und später abgerissen. Wegen dieser Befunde bekam der

neue Steinbruch den Namen „Viktoria“, um ihn von den anderen beiden Steinbrüchen „Elsa“ und „Milke“ zu unterscheiden. Nach rund einem Jahr wurden dann alle weiteren Erschließungsmaßnahmen abgeschlossen und der reguläre Abbaubetrieb konnte beginnen. Der Abbaufortschritt wird jährlich mittels Lasertechnik in 2D-Modellen, bzw. durch Drohnen in 3D-Modellen festgehalten.²⁵²

Neben dem Transport per LKW gewann in Geseke ab 2009 auch der Transport per Bahn wieder an Bedeutung. Der erste Großkunde, der sich für die nachhaltigere Transportmethode entschied, war einer der führenden Windanlagenhersteller. Er testete in Geseke eine neue Container-Technik, die eine Beladung bis zu einer Nutzlast von 30 t ermöglichte. Nach der erfolgreichen Testphase wurde die wöchentliche Menge von 300 t Zement auf 800 t erhöht. Um eine sichere Beladung des Waggons zu gewährleisten, musste jedoch die Bahnverladungsanlage des Werks 2010 ertüchtigt werden. Die installierte Begehungsbühne wurde von der Berufsgenossenschaft Rohstoffe und Chemische Industrie als vorbildlich bewertet und mit einer Prämie honoriert. Inzwischen hat ein weiterer Zementkunde einen überwiegenden Teil seines Bedarfs auf die Belieferung per Bahn umgestellt. Damit wurden 2014/2015 – neben dem Klinkertransport – 120.000 t Zement umweltfreundlich per Schiene transportiert. Um Engpässe in der Lieferung zu vermeiden, wurde ein Teil der Gleisanlagen im Werk Elsa überarbeitet und wieder in Betrieb genommen. Die Zementverladung wurde umgebaut und eine Anbindung an das automatisierte Versandsystem realisiert. Dadurch wurde die Verladekapazität nahezu verdoppelt. Der wiederentdeckte Transport per Bahn leistete einen wesentlichen Beitrag zur CO₂-Reduzierung und zur Entlastung des Straßenverkehrs. Darüber hinaus führte er zu einem Versandrekord im Jahr 2017.²⁵³



TAUFE des neuen Steinbruchs „VIKTORIA“, 28.8.2009.

Im Werk selbst wurden vor allem am Ofen einige Verbesserungen durchgeführt. Zuerst wurden zwei zusätzliche Gebläse zum Kühlen des Ofens installiert. Sie waren verstellbar und damit praktisch an jeder kritischen Stelle des Ofens einsetzbar. Auch in den Zyklonen des Wärmetauscherturms wurden bauliche Optimierungen durchgeführt und das Wartungspersonal für die Ansatzentfernung erhöht. Diese Maßnahmen führten dazu, dass die Ofenausfälle und die Verstopfungen in den Zyklonen deutlich reduziert bzw. behoben werden konnten.²⁵⁴

Neben den ersten Anzeichen der weltweiten Finanzkrise bereitete im Jahr 2008 auch der Beginn der neuen Emissionshandelsperiode große Sorgen. Ein EU-Vorschlag sah neben einer drastischen Verknappung der Emissionsrechte auch eine Vollversteigerung von CO₂-Zertifikaten für die Stromwirtschaft und eine schrittweise Einbeziehung der Industrie in das Auktionsregime vor. Das letztere bedeutete, dass die Unternehmen ab 2020 alle Emissionszertifikate hätten ersteigern müssen, die sie bis dahin kostenlos zugeteilt bekamen.²⁵⁵

Wegen dieser Unsicherheiten und des Kostendrucks durch steigende Energie- und Rohstoffpreise startete der Konzern unter dem Namen „Fitnessprogramm 2009“ ein neues Maßnahmenpaket und kündigte neue Preiserhöhungen von 10 bis 25 % an. Im Bereich Zement wurde geplant, den Klinkeranteil in den Produkten weiter zu senken und den Anteil der Sekundärbrennstoffe zu erhöhen. Obwohl das

Programm vor allem wegen der steigenden Rohstoff- und Energiekosten ins Leben gerufen worden war, kam es rechtzeitig, um auch auf die extremen Herausforderungen der Weltfinanzkrise zu reagieren. Neben diesen Sparmaßnahmen hoffte das Unternehmen auf die positive Wirkung der weltweit angekündigten staatlichen Konjunkturprogramme ab 2009. Diese waren notwendig, da die Bauwirtschaft wieder auf den Stand der letzten Krise zurückzufallen drohte und die Verluste – aufgrund der globalen Rezession – nicht in anderen Regionen aufgefangen werden konnten.²⁵⁶

Als weitere Maßnahme gegen die Krise startete im Juli 2010 das konzernweite Projekt Operational Excellence (kurz OpEx), mit dem die Produktionsprozesse in den Zementwerken Schritt für Schritt durchleuchtet wurden, um die Energiekosten in den Werken weiter zu senken. Ein Team von Spezialisten aus dem HeidelbergCement Technology Center besuchte, überprüfte und optimierte alle Zementwerke, darunter auch das Werk Milke.²⁵⁷

Die strenge Kostendisziplin, die Spar- und Optimierungsprogramme bei der HeidelbergCement AG führten einerseits zur Reduzierung der geplanten Investitionen, andererseits gelang es dem Unternehmen, trotz Krise und steigender Energiekosten, jedes Jahr ein stabiles Ergebnis zu liefern und ihre Nettoverschuldung kontinuierlich abzubauen. Zusammen mit den erfolgreich durchgeführten Preiserhöhungen und rückläufigen Energiekosten begann bei dem



Bau der **WERKS-STRASSE** zwischen den Werken Elsa und Milke, 2009.

Unternehmen ab 2011 endlich wieder ein Wachstumskurs, der auch eine jährliche Erhöhung der Aktiendividende mit sich brachte (von 0,25 € im Jahr 2010 auf 2,10 € im Jahr 2019).²⁵⁸

Am 11. März 2011 bebte das Meer vor den Küsten Japans. Der Tsunami beschädigte das Atomkraftwerk in Fukushima, was erneut eine weltweite Debatte über die Atomenergie auslöste. Die deutsche Bundesregierung beschloss den Atomausstieg und novellierte das Erneuerbaren-Energie-Gesetz (EEG). Die damit verbundenen Energiepreissteigerungen bedrohten die deutschen Zementhersteller mit Wettbewerbsnachteilen gegenüber den Werken anderer Länder. Um den Anteil des EEG-Stroms zu begrenzen und weiterhin den günstigeren konventionellen Strom beziehen zu können, musste die HeidelbergCement AG ein zertifiziertes Energiemanagementsystem aufbauen. Dies erforderte neben viel Vorbereitungs- und Organisationsarbeit einen Energiemanager und einen Energiebeauftragten in jedem Werk, so auch in Geseke, die die Datenerfassung, die Protokollierung der Verdichtung und die Zuordnung der Energieströme unterstützten. Mit ihrer Hilfe konnten die Werke den Energieverbrauch der einzelnen Prozessschritte objektiv erfassen und optimieren.²⁵⁹ Für 2012 wurde eine Fortsetzung des weltweiten

Wirtschaftswachstums erwartet, in Europa gingen jedoch die Infrastrukturausgaben spürbar zurück. In diesem Jahr starteten zwei weitere Programme, LEO (Logistic Efficiency Optimisation) und PERFORM (Pricing Excellence and Realisation for Margin Improvement), mit denen Kosteneinsparungen im Bereich Logistik bzw. eine Margenverbesserung bei Zement erzielt werden sollten. Mit Letzterem wurden ganz konkret jene Preiserhöhungen am Markt umgesetzt, die benötigt wurden, um die Margen in zwölf europäischen Ländern – u.a. auch in Deutschland – auf ein zufriedenstellendes Niveau zu steigern.²⁶⁰

Im September 2014 startete die Umsetzung des Masterplans Zement in Deutschland. Er wurde insgesamt auf fünf Jahre angelegt und betraf mehr oder weniger alle deutschen Zementwerke des Unternehmens. Im Rahmen dieses Masterplans wurden und werden der Umweltschutz verbessert und die Produktivität erhöht. Hintergrund war die Senkung der Emissionsgrenzwerte im Jahr 2019 für Ammoniak und Stickoxide. Um diese neuen Werte einhalten zu können, mussten die teilweise über 40 Jahre alten Ofenanlagen in Lengfurt, Burglengenfeld und Schelklingen erneuert werden. In anderen Werken, z.B. in Nordrhein-Westfalen, betraf die Modernisierung nur Teilbereiche der



STEINBRUCH ELSA,
ca. 2014.

Produktionsanlagen. So wurde im Werk Milke ein neuer Kühlerabluftfilter in Betrieb genommen sowie ein High-Dust-Katalysator zur Reduzierung der NO_x- und NH₃-Emissionen installiert.²⁶¹

Im Jahr 2017 wurde als letzter Standort in Deutschland auch das Werk Milke im Rahmen des LEO-Projekts mit einem neuen Versandautomat ausgerüstet. Das erste Gerät bekam zwei Jahre zuvor das Werk in Königs Wusterhausen, danach folgten die anderen Standorte im Abstand von etwa zwei Monaten. Um das neue Versandsystem einführen zu können, waren im Werk größere Umbauten notwendig. Große Teile der Waagenelektronik sowie der Netzwerkstruktur mussten angepasst oder komplett erneuert werden, was viel Geld und Zeit kostete und für die Mitarbeiter eine hohe Arbeitsbelastung bedeutete. In der neuen Systemlandschaft gehen heute die Aufträge entweder über Online-Portale (insbesondere bei Selbstabholern) oder telefonisch bzw. per E-Mail beim zentralen Kundenservice-Center in Burglengenfeld ein. Die angelegten Aufträge werden digital an die neuen Versandsysteme übermittelt und stehen dort zur Abwicklung bereit. Der Schlüssel für jede Lieferung ist ein eindeutiger QR-Code. Mit diesem und den Automationsterminals werden dann die Fahrer durch den Prozess im Werk von der Anmeldung am Tor, der Leerverwiegung, Beladung und Zweitverwiegung bis hin zum Lieferscheindruck geleitet. Die neue Gesamtsystematik deckt auch

die Anmeldung und Abwicklung eingehender Massengüter ab. Aktuell werden weitere Optimierungen in Geseke geplant, wie beispielsweise die Integration des Bahntransports in das neue System.²⁶²

Die digitale Abwicklung von Bestellungen und Lieferungen war der erste Schritt im Rahmen von Industrie 4.0/Digitale Transformation. In diesem Bereich wurden Projekte angekündigt, welche die gesamte Zement- und Baustoffherstellung grundsätzlich verändern werden. Konkret wird zurzeit an der Entwicklung eines Kundenportals gearbeitet.²⁶³

Ein weiteres wichtiges Thema ist aktuell die vierte Periode des Emissionshandels von 2021 bis 2030. Vor dem Beginn dieser Periode arbeitete die EU an Reformen und Verschärfungen der Regelungen. Einer der Vorschläge sah vor, bestimmten Sektoren, darunter auch der Zementindustrie, künftig die kostenfreie Zuteilung zu verwehren und stattdessen sogenannte Grenzausgleichsmechanismen als Alternative einzuführen. Gemäß dieses Konzepts würden Importeure von Zement oder Zementklinker in die EU mit CO₂-Kosten belastet. Europäische Hersteller müssten ebenfalls die vollen Kosten tragen und würden die bisherige kostenfreie Zuteilung vollständig verlieren. Nach einer Überprüfung dieses Vorschlags und den damit einhergehenden finanziellen Auswirkungen wurde die Zementindustrie jedoch ab Anfang 2017 nicht mehr in dem Entwurf erwähnt.²⁶⁴

Das Werk Milke heute

Das Werk Milke ist derzeit das einzige Werk der HeidelbergCement AG in Deutschland, das keine Sekundärbrennstoffe einsetzt. Auf Grund des steigenden Kostendrucks ist jedoch geplant, einen Teil des Klinkers zukünftig mit alternativen Brennstoffen herzustellen. In dem Werk arbeiten 84 Mitarbeiter und jährlich werden vier Jugendliche ausgebildet.²⁶⁵

Das Rohmaterial kommt aus drei Steinbrüchen und wird mit LKWs ins Werk transportiert. Mittels eines zentralen Brechers wird das Material dort auf Schottergröße gebrochen. 98 % der notwendigen Rohmaterialmenge kommt aus den Geseker Steinbrüchen, zusätzlich wird zur Qualitätssteuerung der Rohmehlmischung hochprozentiger Kalkstein aus dem Warsteiner Raum eingesetzt.

Da der Kalkmergel in Geseke aus einem relativ harten Material besteht, eignet er sich

sehr gut für die energiesparende Weiterverarbeitung in einer Gutbettwalzenmühle. Das Rohmehl wird in einer Drehofenanlage mit einer genehmigten Tagesleistung von 3.000 t bei ca. 1.450 Grad gebrannt. Zum Ofen gehören ein fünfstufiger Wärmetauscher und ein Schubrostkühler. Die Abgase aus dem Ofen werden zur Trocknung des Rohmaterials in die Rohmehlmahlanlage zurückgeführt. Die Klinker werden mit Luft auf unter 100 Grad abgekühlt und in den Klinkerhallen eingelagert. Danach werden sie zusammen mit Sulfatträgern (Naturgips, Dihydrat oder Anhydrit) sowie teilweise auch mit Kalksteinhmehl zu Zementen vermahlen und je nach Sorte in verschiedene Silos gefüllt. Die durchschnittliche jährliche Produktion beträgt zurzeit ca. 750.000 t Klinker.²⁶⁶ Vom zentralen Leitstand aus wird die Produktion im vollkontinuierlichen Schichtbetrieb überwacht.

93



Das WERK MILKE, 2009.



Von hier aus werden alle Prozessschritte von der Rohmehlmahlung über den Brennprozess bis hin zur Lagerung und Verladung beobachtet und gesteuert.²⁶⁷

Die Vertriebsorganisation mit der angeschlossenen Bauberatung sowie das Zentrallabor befinden sich in Ennigerloh. Hier wird die Qualität der Produkte regelmäßig u.a. durch Röntgenfluoreszenzanalyse, Röntgendiffraktometrie, Atomabsorptionsspektroskopie oder Polarisationsmikroskopie kontrolliert.²⁶⁸ In den letzten Jahren lieferte das Werk seine Produkte in Deutschland u.a. für die Außenfassade des neuen Laborgebäudes in Leimen oder für die Hafencity in Hamburg, es exportierte aber auch Zemente nach Argentinien, Spanien oder Russland.²⁶⁹

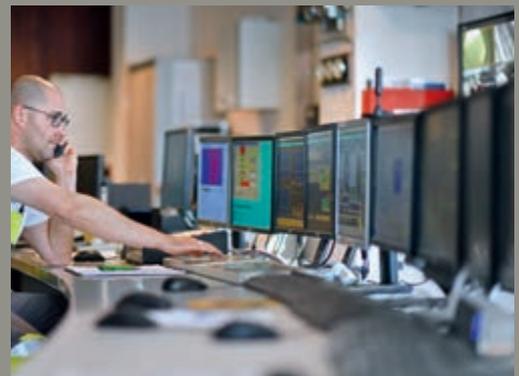
Der Transport zu den Kunden erfolgt per LKWs oder per Bahn. Die zwei Alternativen ermöglichen es, auch kurzfristig auf Versandspitzen beim Zementabsatz zu reagieren, was zu einem Rekord im Jahr 2017 führte.

Ebenfalls in diesem Jahr konnte auch der bisherige werksinterne Rekord in der Klinkerproduktion von 2009 um 2 % übertroffen werden.²⁷⁰

Die Arbeitssicherheit nimmt im Werk Geseke einen hohen Stellenwert ein. Dank regelmäßiger Schulungen und Aktionen arbeitete das Werk von 2011 bis 2019 unfallfrei, wofür es vom Verein Deutscher Zementwerke ausgezeichnet wurde.²⁷¹

Das Werk engagiert sich nicht nur für das Wohl seiner Mitarbeiter, sondern auch in lokalen Sozialprojekten. So schloss es einen Kooperationsvertrag mit der Dietrich-Bonhoeffer-Realschule ab, um den Schülern einen direkten Einblick in die Berufspraxis und damit eine bessere Vorbereitung auf die zukünftige Ausbildung zu ermöglichen.²⁷²

Ein weiteres Projekt trägt den Namen „Grützepott“. So heißt heute das ehemalige Verwaltungsgebäude des Zementwerks Gröne, das in Kooperation vom Hegering Geseke, VerBund e.V. und der HeidelbergCement AG



Entwicklung der LEITSTANDSTECHNIK, 1972, 1997, 2018.



Der **DREHROHROFEN** im Werk Milke, 2016. 95

als Haus der Natur hergerichtet wurde. Der „Grützepott“ ist eine Begegnungsstätte für Jugendliche, die hier Natur und Naturschutz durch Steinbruchexkursionen, Fossiliensammeln, Pflanzenbestimmungen und vieles mehr hautnah erleben können. Für die verschiedenen Aktivitäten bietet der benachbarte und unter Naturschutz stehende Steinbruch Gröne genügend Platz, außerdem wurden hier zwei „Grützepott“-Bienenvölker untergebracht.²⁷³

Aber nicht nur der Steinbruch Gröne dient der Erhaltung und dem Schutz der Natur. Die abgebauten Flächen wurden bereits ab 1950 rekultiviert, obwohl die gesetzliche Vorgabe dafür erst 1973 bestand. Seither wird bei der Genehmigung jeder Abgrabung ein Folgenutzungsplan vorgeschrieben,²⁷⁴ so auch für den 2004 eingereichten Abgrabungsantrag des Werks Milke. Da in Geseke mehrere Zementhersteller tätig sind, die in der Regel alle ihre eigenen Folgenutzungskonzepte haben, wurde

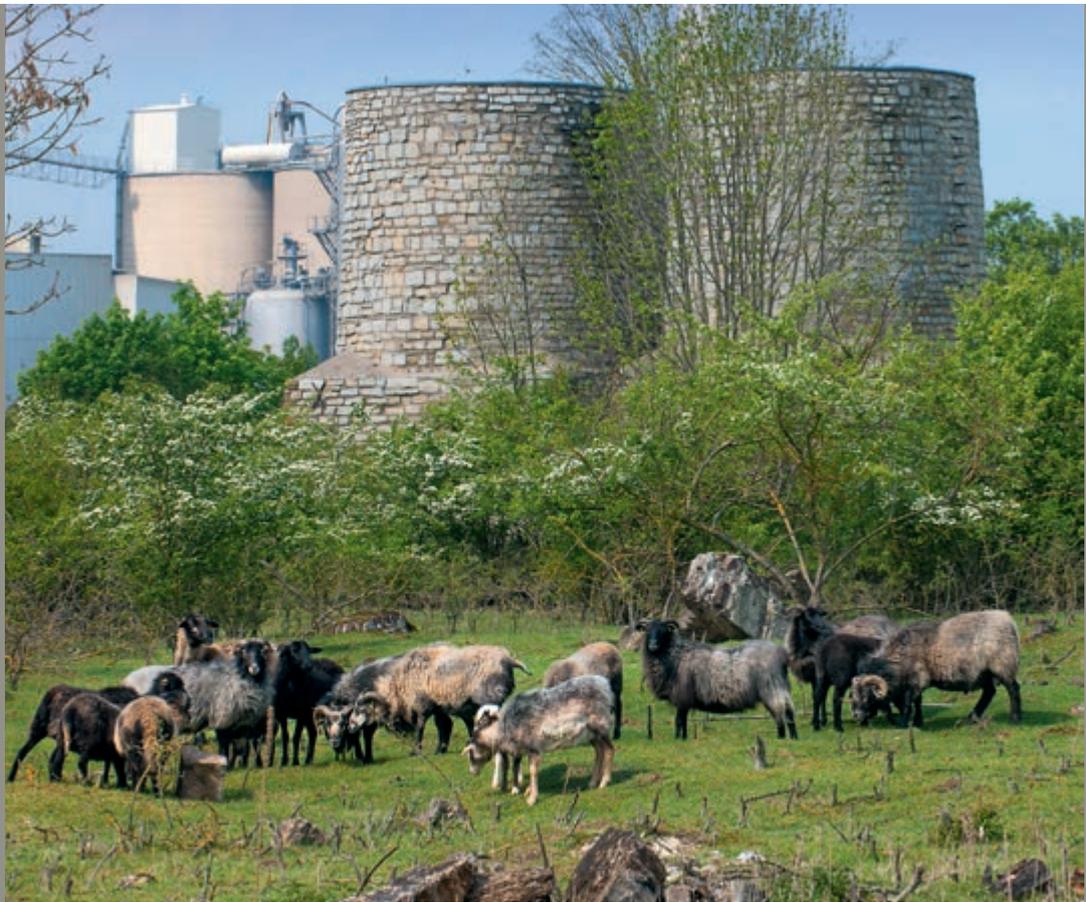
der Plan bei diesem Antrag auch mit den anderen Werken detailliert besprochen, um die Entstehung eines Flickenteppichs an Inselmaßnahmen zu vermeiden. Außerdem wurden die Interessen der Stadt Geseke, der Naturschutzverbände, der Landwirte und der Behörden weitgehend berücksichtigt. Der so entstandene Plan sieht für den Steinbruch Milke als Nachfolgenutzung die Ansiedlung von gewerblichen Betrieben, für den Steinbruch Elsa naturnahe Erholung mit Wanderwegen sowie einen Badesee vor und im Steinbruch Viktoria entsteht ein Naturschutzgebiet. Außerdem wurde im Stadtgebiet Geseke eine insgesamt rund 26.000 Quadratmeter große Fläche in der Nähe der künftigen Abgrabungsgebiete für ein spezielles Ackerwildkrautschutzprogramm zur Verfügung gestellt. Dabei wird in ausgewählten Randbereichen bewirtschafteter Flächen auf die Anwendung chemischer Mittel zu Gunsten einer natürlichen Entwicklung der Flora in den Ackerlandstreifen verzichtet.



Die **SCHÜLER DER ALFRED-DELP-SCHULE** verkleidet als Zementsäcke beim Festumzug, 2000.



Der „GRÜTZEPOTT“ – eine Begegnungsstätte für Jugendliche, 2014.



Das Programm läuft sehr erfolgreich. Bereits in den ersten Jahren konnte ein Fachbotaniker, der den jährlichen Bericht über die Entwicklung der Ackerlandstreifen erstellt, seltene und stark gefährdete Pflanzen (wie z.B. den Ackerhahnenfuß oder den Venuskamm) auf den Flächen registrieren. Ihre Anzahl steigt seitdem jedes Jahr, so dass mittlerweile über 550 auf der Roten Liste stehende Arten auf den Ackerrandstreifen gezählt werden können.²⁷⁵

Ein weiterer aufgelassener Steinbruch, der Steinbruch „Kohle-Süd“, wird auf unkonventionelle Art genutzt. Hier finden seit 2017 Open-Air-Konzerte statt, bereits seit 2013 hat sich ein Musik-Festival unter Beteiligung bekannter DJ's etabliert. Neben den Musikveranstaltungen bietet der Steinbruch auch Platz für die Geseker Wirtschaftsschau und weitere große Veranstaltungen.²⁷⁶

Aus der Zusammenarbeit verschiedener Interessengruppen zur Vorbereitung des Folgenutzungskonzepts entstand 2008 die Geseker Naturschutzstiftung e.V. Mitgründer waren u.a. die Stadt Geseke, der VerBund e.V., der Ortshegering der Jäger und das Werk Geseke. Ziel der Stiftung ist die Pflege und Erhaltung ökologisch wertvoller Flächen im Stadtgebiet.²⁷⁷ Sie rief 2012 ein besonderes Projekt für die Erhaltung von Biotopen in den aufgelassenen Steinbrüchen ins Leben. Diese Biotope sind relativ kleine, mosaikartige Flächen, die wert-

volle Lebensräume darstellen. Durch natürliche Sukzession (Verbuschung, Bewaldung) verlieren sie rasch ihren Wert für zahlreiche spezialisierte Tier- und Pflanzenarten. Um dies zu verhindern, ist die natürlichste Lösung die Beweidung dieser Flächen durch Ziegen oder Schafe. Ein Steinbruch ist jedoch ein schwieriges Gelände für die Herde: Der Sommer ist heiß, der Winter kalt, die großen Steine erfordern eine gute Kletterfähigkeit und das vorhandene Futter ist ziemlich mager. Für diese Bedingungen wurde eine spezielle Schafrasse gezüchtet. Nach erfolgreichen Kreuzungen in zwei Schritten entstand in der dritten Generation das Hellweg-Steinschaf, das bis heute in den Steinbrüchen Monopol, Lothringen und Menken weidet. Das Projekt wurde beim Quarry Life Award 2012 mit dem zweiten Platz unter den deutschen Wettbewerbern ausgezeichnet.²⁷⁸

Auch bei der Verschönerung der Innenstadt von Geseke leistete das Werk seinen Beitrag. Die Freilegung und Renaturierung des „alten Geseker Baches“ und den Bau des Wasserrads unterstützte es mit einer großzügigen Spende sowie Kalksteinen für die Natursteinmauer des neuen Flussbetts.²⁷⁹

Die Zementindustrie ist in Geseke seit mehr als 125 Jahre präsent. Die Geschichte der Stadt und die des Werks Merkur/Milke beeinflussten sich wechselseitig. Da im Verlauf der vielen Jahre immer wieder innovative und risikofreudige

Renaturierung
eines ehemaligen
STEINBRUCHS
in Geseke, 2009.



Logo des QUARRY LIFE
AWARD, seit 2012.



Erdkröte, Geburtsshelferkröte und Kammolch im STEINBRUCH GRÖNE, 2009.

Entscheidungen getroffen wurden, überlebte es Kriege, Zementkriege und Krisen und nutzte die guten Zeiten für die Sicherung seiner Zukunft. Mit den neu genehmigten Abgrabungsflächen verfügt das Werk noch für viele Jahrzehnte über das her-

vorragende Geseker Rohmaterial. Wegen seiner besonders gefragten Produkte und des überdurchschnittlichen Engagements seiner Mitarbeiter kann es mit Zuversicht in die Zukunft blicken und auch auf das nächste runde Jubiläum hoffen.

Historische und heutige Zementwerke in Geseke

Name	Gründung	Stilllegung	Wiederin- betriebnahme	Endgültige Stilllegung	Heute
Meteor	1900	–	–	1918	–
Westdeutsche/Gröne	1903	1940	1945	1994	„Grützepott“
Lothringen	1904	–	–	1918	–
Monopol	1904	–	–	1931	–
Güldenhaupt	1907	1929	1937	1969	–
Victoria-Louise	1907	–	–	1925	–
Schlenkhoff	1909	–	–	1929	–
Rote Erde/Elsa	1909	1918	1927	–	Mahlwerk Elsa der HeidelbergCement AG
Merkur/Milke	1919	1931	1936	–	Werk Milke der HeidelbergCement AG
Planet	1920	–	–	1921	–
Excelsior	1920	–	–	1928	–
Komet	1925	–	–	1929	–
Hannack/Kohle	1926	1940	1947	1981	–
Protos	1927	–	–	1931	–
Fortuna	1927	1932	1936	–	Werk Geseke der Dyckerhoff AG
Westfalen/Schonlau	1928	1940	1947	1969	Flächen zur Lagerung genutzt
Standard/Delta	1928	–	–	1929	–

Nicht gekennzeichnete Bilder stammen aus dem HeidelbergCement-Unternehmensarchiv.

- 1 Vgl. Grothmann, Detlef – Richter, Evelyn (Hrsg.): Geseke. Geschichte einer westfälischen Stadt, Geseke 2017, HC-Archiv LIT 3871.
- 2 Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 18, HC-Archiv DS 2582; Die Stadt Geseke im Wiederaufbau, Bericht über die Verwaltung und den Stand der Gemeinde-Angelegenheiten der Stadt Geseke in der Zeit vom 1. April 1945 bis 31. März 1951, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 810, S. 8.
- 3 Standort Geseke. Ihr Nachbar – nahe der Natur, HC-Archiv DS 4647; Die Schönheit der Natur im Steinbruch Milke, Geseke, HC-Archiv DS 3976; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 5-6, HC-Archiv DS 2582.
- 4 Tebbe, Michael: Geschichte der Geseker Zementindustrie, Manuskript, S. 1; Eisenbahn und Zement dominierend bei der Industrialisierung – Von der Ackerbürgerstadt zum Industriezentrum, 100 Jahre Geseker Zeitung, 7.2.1992, HC-Archiv AZ 542.
- 5 Lüüs, E.: Standort, Gründung und Entwicklung der Geseker Zementindustrie, in: Geseker Heimatblätter 25 (1967), Nr. 136-138 und 26 (1968), Nr. 139, S. 131, HC-Archiv HV 298; Drewniok, Michael: Der Einzug der Moderne. Die Hellwegstadt im Kaiserreich der Hohenzollern (1871-1918), in: Grothmann, Detlef – Richter, Evelyn (Hrsg.): Geseke. Geschichte einer westfälischen Stadt, Bd. 1, 2017 Münster, S. 386-388, HC-Archiv LIT 3871; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 3, HC-Archiv DS 2582; Eisenbahn und Zement dominierend bei der Industrialisierung – Von der Ackerbürgerstadt zum Industriezentrum, 100 Jahre Geseker Zeitung, 7.2.1992, HC-Archiv AZ 542.
- 6 Spohn, Thomas: Der Umgang mit den Dingen in der westfälischen Kleinstadt Unna zwischen dem ausgehenden 17. und dem frühen 19. Jahrhundert, in: Prinz, Michael (Hrsg.): Der lange Weg in den Überfluss: Anfänge und Entwicklung der Konsumgesellschaft seit der Vormoderne, Forschungen zur Regionalgeschichte 43, Paderborn 2003, S. 135.
- 7 Clarke, Michael – Harzheim, Gabriele – Wolfram, Werner: „Mach mal so weiter, dann kommst Du auf das Zementwerk!“ Eine kurze Geschichte des Zementwerks Fortuna in Geseke, hrsg. Dyckerhoff Zement, Essen 2002, S. 6-7.
- 8 Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5), S. 131; Drewniok, 2017 (wie Anm. 5), S. 386; Standort Geseke. Ihr Nachbar – nahe der Natur, HC-Archiv DS 4647; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 6, HC-Archiv DS 2582; zur Kontroverse s. Back, W.: Das Geseker Kreidevorkommen und seine Eignung zur Gewinnung von Naturzement, Tonindustrie-Zeitung 1928 (Jg. 52), Nr. 62, S. 1256-1257.
- 9 Meyer, Oda: Unternehmenszusammenschlüsse im Rahmen der Wettbewerbspolitik. Die Bildung von Konzernen und Kartellen, aufgezeigt am Beispiel der deutschen Zementindustrie 1855 bis 1933, Manuskript einer Diplomarbeit, Heidelberg 1983, S. 37 und 58.
- 10 Dr. Kühn, Günther: Die Zementindustrie. Ihre wirtschaftliche und organisatorische Struktur, Jena 1927, S. 59-60 und 71, HC-Archiv LIT 268; Meyer, 1983 (wie Anm. 9), S. 60-63.
- 11 Westdeutscher Zementverband: Denkschrift über die Lage der Westdeutschen Zementindustrie, 1933, S. 3, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 2371.
- 12 Müller, Karl-Heinz: Die wirtschaftliche Bedeutung der Zementindustrie für die Stadt Geseke, unveröffentlichte Staatsexamensarbeit, Aachen 1985, S. 48, HC-Archiv AZ 1019/3; Richter, Evelyn: Der Anfang und das Ende. Urkunde von 1900 aus dem Schlussstein des Zementwerks Meteor bei dessen Abbruch wiederaufgefunden, Geseker Heimatblätter Nr. 573 (2015), S. 235-236; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 3-4; Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5), S. 131-132.
- 13 Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5), S. 131-132; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 48; Richter, 2015 (wie Anm. 12), S. 236; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 3, HC-Archiv DS 2582; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 3; Pohlmeier, Konrad: 1000 Jahre Geseke 952-1952, Geseke 1952, S. 15; Drewniok, 2017 (wie Anm. 5), S. 390; Sauerland, Heinz-Josef: Die Portlandzementindustrie im Hellwegraum, Examensarbeit an der Pädagogischen Hochschule Paderborn 1975, S. 32-33, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 810.
- 14 Vgl. Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5); Drewniok, 2017 (wie Anm. 5), S. 388; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 50; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 3, HC-Archiv DS 2582.
- 15 Vermutlich ist Rote Erde identisch mit einer weiteren Firmengründung am 30. November 1909 durch den Bankier Ullrich aus Gladbeck, Rechtsanwalt Dr. Cleffmann aus Beckum und Fritz Küster aus Weißenstein – s. dazu: Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5), S. 134; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 4 und 6; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 50; Altes Zementwerk im neuen Steinbruch, wirHeidelberger 2009/4 (September), S. 7.
- 16 Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5); Müller, 1985, (wie Anm. 12); Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, HC-Archiv DS 2582.
- 17 Zu den Bautätigkeiten: Nürnberg. Bautätigkeit, in: Tonindustrie-Zeitung 1916 (Jg. 40), Nr. 24, S. 125 und München. Bautätigkeit im Kriegsjahre 1915 in: Tonindustrie-Zeitung 1916 (Jg. 40), Nr. 27, S. 143; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 48; Kühn, 1927

- (wie Anm. 10), S. 75. Zur Eisenbahn s. Albrecht, Helmuth: Vom Caementum zum Zement. Die Geschichte der Zementindustrie im Alb-Donau-Raum, in: Albrecht, Helmuth (Hrsg.): Kalk und Zement in Württemberg. Industriegeschichte am Südrand der Schwäbischen Alb, Ubstadt-Weiher 1991, S. 166.
- 18 Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 3 und 19, HC-Archiv DS 2582; Altes Zementwerk im neuen Steinbruch, wirHeidelberger 2009/4 (September), S. 7; Drewniak, 2017 (wie Anm. 5), S. 402-403.
- 19 Kühn, 1927 (wie Anm. 10), S. 76-77.
- 20 Tonindustrie-Zeitung 1916 (Jg. 40), Nr. 79, S. 439; Zwangskontingentierung der Paderborner Zement-Industrie 1932-1934: Anlage zum Brief des Westdeutschen Cement-Verbands GmbH, Bochum an das Reichswirtschaftsministerium Berlin, 4.1.1933, S. 7, StadtA Paderborn AIII 3979; Meyer, 1983 (wie Anm. 9), S. 38.
- 21 Tonindustrie-Zeitung 1916 (Jg. 40), Nr. 22, S. 116; Kühn, 1927 (wie Anm. 10), S. 79; Meyer, 1983 (wie Anm. 9), S. 69.
- 22 Tonindustrie-Zeitung 1917 (Jg. 41), Nr. 14, S. 88 und Nr. 23, S. 146; Kühn, 1927 (wie Anm. 10), S. 78; Meyer, 1983 (wie Anm. 9), S. 38; Albrecht, 1991 (wie Anm. 17), S. 167.
- 23 Kühn, 1927 (wie Anm. 10), S. 80; Meyer, 1983 (wie Anm. 9), S. 70.
- 24 Richter, 2015 (wie Anm. 12), S. 236; Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5), S. 131-132; Drewniak, 2017 (wie Anm. 5), S. 389; Grothmann, Detlef: Die Stadt in der Weimarer und in der nationalsozialistischen Zeit (1918-1945), in: Grothmann, Detlef – Richter, Evelyn (Hrsg.): Geseke. Geschichte einer westfälischen Stadt, Bd. 1, 2017 Münster, S. 417, HC-Archiv LIT 3871; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 49; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 3, HC-Archiv DS 2582; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 4.
- 25 Baubescheinigung für das Kalk- und Cementwerk GmbH „Rote Erde“, 19.2.1915, HC-Archiv AZ 551; Genehmigungsurkunde für einen feststehenden Dampfkessel der Kalk- und Zementwerke GmbH „Rote Erde“, 12.6.1914, StadtA Ge, C VII, 6/29; Genehmigungsurkunde zur Anlegung eines Kalkringofens für die Rote Erde, 7.3.1914, HC-Archiv AZ 557; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 50.
- 26 Cramer, Dietmar: 100 Jahre Zementproduktion im Werk Ennigerloh. Entstehung der Zementindustrie im Gebiet Beckum-Ennigerloh, Heidelberg 2012, S. 37, HC-Archiv DS 3835; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 49; Erinnerungen an die „Monopol AG“ in Geseke, wirHeidelberger April 2015, S. 12; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 5.
- 27 Gutachten über die Kohlenlage, 21.8.1919 und Bericht über den Stand der Kohlenversorgung, 14.1.1920, Staatsarchiv Münster Nr. 4129, S. 126-127 und 180-181; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 8; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 3, HC-Archiv DS 2582.
- 28 Sein Vater war der Maurer Wilhelm Rotermund, seine Mutter hieß Theresia Rotermund geb. Cramer. Er heiratete die Haushälterin Elisabeth Schröder (*28. Februar 1864, Hagen) am 15. November 1893. Sie war offenbar nicht die Tochter des späteren Geschäftspartners Schröder, da letzterer in Hamm tätig war, während der Vater von Elisabeth als Ackerwirt in Hagen arbeitete (s. HC-Archiv AZ 1025: Kopie der Heiratsurkunde von Anton und Elisabeth Rotermund). Das Ehepaar Rotermund bekam fünf Kinder: Wilhelm (1894), Elisabeth (1896), Norbert (1900), Konrad (1902) und Johann (1904), s. Kopie des Auszugs aus dem Melderegister – Anton Rotermund und seine Nachkommen, HC-Archiv AZ 1024.
- 29 Bürgermeisteramt Geseke an Kgl. Kreisbauinspektor, 12.11.1894 sowie öffentliche Bekanntmachung vom 12.11.1894, StadtA Ge, C VII, 6/8; Geseker Kalkwerke W. Dahlmann an Polizeibehörde Geseke, 24.11.1894, StadtA Ge, C VII, 6/8.
- 30 Josef Schütte an Polizeibehörde Geseke, 24.11.1894 und Abschrift des Berichts des Kreisausschusses, 6.5.1895, StadtA Ge, C VII, 6/8; zur Windrichtung in Geseke: <https://de.weatherspark.com/y/61399/Durchschnittswetter-in-Geseke-Deutschland-das-ganze-Jahr-%C3%BCber>, abgerufen am 11.12.2018.
- 31 Die erste Ziegelei von Günther lag an der Delbrückstraße – s. Schraub, Maria: Lehm ist kein Dreck – Ziegeleien und Töpfereien in Geseke, Teil 1, Geseker Heimatblätter Nr. 501, Jg. 66, August 2008, S. 140; Verhandlungen betr. Zementwerk „Merkur“, 1.1.1931, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 1170.
- 32 Anlage eines Kalkringofens der Firma Gebr. Rotermund Geseke, 9.2.1921, StadtA Ge, C VII, 6/23.
- 33 Zement – Wochenschrift für Zement und Zementverarbeitung, 18. September 1919 (Nr. 38), S. 472, HC-Archiv LIT 1269; Verhandlungen betr. Zementwerk „Merkur“, 1.1.1931, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 1170; Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5), S. 139; Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351; Anlage eines Kalkringofens der Firma Gebr. Rotermund Geseke, 9.2.1921, StadtA Ge, C VII, 6/23.
- 34 Syndikatskampf gegen ringfreie Zementwerke. Materialsammlung ringfreier westfälischer Zementwerke über die Kampfweise des Westdeutschen Zementverbandes e. V., Sitz Bochum, S. 11, StadtA

- Ge, NG vorl. Nr. 2372; Geschäftsbericht des deutschen Zementbundes für 1921, Charlottenburg 1922, S. 29-31, HC-Archiv DS 2405; Werbung für „Mercur“ Kalk- und Zementwerke GmbH, Geseke, HC-Archiv AZ 1021.
- 35 Brief vom Bürgermeister der Stadt Geseke, 25.1.1923, in: Errichtung gewerblicher Anlagen, welche der Genehmigung bedürfen. Dampfkessel und andere Revisionen, StA Büren 3. Reg. (1896-1939) 9 V 14 Bd. 2.
- 36 Werbung für „Mercur“ Kalk- und Zementwerke GmbH, Geseke, HC-Archiv AZ 1021.
- 37 Grothmann, 2017 (wie Anm. 24), S. 414; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 51.
- 38 Drewniok, 2017 (wie Anm. 5), S. 389; Grothmann, 2017 (wie Anm. 24), S. 414 und 417-418; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 9.
- 39 Geschäftsbericht des Deutschen Zementbundes für 1922, Charlottenburg 1923, S. 7 und 18-19, HC-Archiv DS 2406; Brief des Rheinisch-Westfälischen Zement-Verbandes an Herrn Bürgermeister Olbertz, Büren i.W. über die Behebung der Wohnungsnot, 30.6.1921 und Brief des Magistrats der Stadt Geseke an den Herrn Reichswirtschaftsminister in Berlin über die Aufhebung der Bundesratsverordnung vom 29.6.1916 über Zementwirtschaft, 9.2.1923, in: Errichtung gewerblicher Anlagen, welche der Genehmigung bedürfen. Dampfkessel und andere Revisionen, StA Büren 3. Reg. (1896-1939) 9 V 14 Bd. 2.
- 40 Geschäftsbericht des Deutschen Zementbundes für 1922, Charlottenburg 1923, S. 18-19, HC-Archiv DS 2406.
- 41 Brief des Magistrats der Stadt Geseke an den Herrn Reichswirtschaftsminister in Berlin über die Aufhebung der Bundesratsverordnung vom 29.6.1916 über Zementwirtschaft, 9.2.1923, in: Errichtung gewerblicher Anlagen, welche der Genehmigung bedürfen. Dampfkessel und andere Revisionen, StA Büren 3. Reg. (1896-1939) 9 V 14 Bd. 2.
- 42 Brief des Magistrats der Stadt Geseke an den Herrn Reichswirtschaftsminister in Berlin über die Aufhebung der Bundesratsverordnung vom 29.6.1916 über Zementwirtschaft, 9.2.1923, in: Errichtung gewerblicher Anlagen, welche der Genehmigung bedürfen. Dampfkessel und andere Revisionen, StA Büren 3. Reg. (1896-1939) 9 V 14 Bd. 2; Tonindustrie-Zeitung 1923 (Jg. 47), Nr. 98, S. 750 und Nr. 103, S. 793; Meyer, 1983 (wie Anm. 9), S. 39-40.
- 43 Ritsche, Albrecht: Deutschlands Krise und Konjunktur 1924-1934. Binnenkonjunktur und Reparationsproblem zwischen Dawes-Plan und Transfersperre, in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte, Beiheft 2, Berlin 2002.
- 44 Vgl. Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5); Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 51 und 53; Grothmann, 2017 (wie Anm. 24), S. 417-418 und 436; Vgl. Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4); Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 18, HC-Archiv DS 2582.
- 45 Werbung für „Mercur“ Kalk- und Zementwerke GmbH, Geseke, HC-Archiv AZ 1021; Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5), S. 139.
- 46 Verhandlungen betr. Zementwerk „Mercur“ 1928-1931, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 1170.
- 47 Anlage eines Kalkringofens der Firma Gebr. Rotermund Geseke 1920-1926, StadtA Ge, C VII, 6/23; Zu den Werkwohnungen s. Schraub, Günther: Werkwohnungen in der Geseker Kalk- und Zementindustrie in den Gründerjahren nach 1900, Geseker Heimatblätter Nr. 367, Jg. 51, April 1993, S. 186.
- 48 Vgl. Jahresbericht 1929 Werk Leimen, S. 62, HC-Archiv HV 127; Sauerland, 1975 (wie Anm. 13), S. 35.
- 49 Verein Deutscher Zementwerke e.V. (Hrsg.): 125 Jahre Forschung für Qualität und Fortschritt, Düsseldorf 2002, S. 84; Anlagengrößen von 200.000 jato galten als optimal – s. Anselm, Wilhelm: Die Zementherstellung. Technisch-wirtschaftliche Betrachtungen über den Bau und Betrieb eines Zementwerks, Berlin 1941, S. 2 und 20.
- 50 Meyer, 1983 (wie Anm. 9), S. 71.
- 51 Syndikatskampf gegen ringfreie Zementwerke. Materialsammlung ringfreier westfälischer Zementwerke über die Kampfweise des Westdeutschen Zementverbandes e. V., Sitz Bochum, S. 11-12, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 2372; Lage der Industrie von 1914 bis 1933, S. 344, Beschreibung der Lage ohne Datum, Staatsarchiv Münster Nr. 6404.
- 52 Syndikatskampf gegen ringfreie Zementwerke. Materialsammlung ringfreier westfälischer Zementwerke über die Kampfweise des Westdeutschen Zementverbandes e. V., Sitz Bochum, S. 11-12, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 2372; Baubeschreibung betr. Errichtung von drei Doppelwohnhäusern für die Firma „Mercur“ Kalk- und Zementwerke GmbH, Geseke, 20.7.1927, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 900; Umbau der Klinkerschuppen, Bauantrag, 1.5.1928, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 896; Genehmigung zum Neubau eines Schachtofens und Höherführung von zwei Schächtofen für „Mercur“ Kalk- und Zementwerke GmbH, Geseke, 1927-1932, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 2408.
- 53 Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 4, HC-Archiv DS 2582; Lage der Industrie von 1914 bis 1933, S. 344, Beschreibung der Lage ohne Datum, Staatsarchiv Münster Nr. 6404; Verein der Zement- und Kalkwerke Westfalen Süd-Ost E.V. Geseke an den wohlhöbl. Magistrat der Stadt

- Geseke, 27.2.1929, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 751; Syndikatskampf gegen ringfreie Zementwerke. Materialsammlung ringfreier westfälischer Zementwerke über die Kampfweise des Westdeutschen Zementverbandes e. V., Sitz Bochum, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 2372; Sauerland, 1975 (wie Anm. 13), S. 39.
- 54 Lage der Industrie von 1914 bis 1933, S. 347-358, Antrag an das Preußische Staatsministerium zwecks Beschaffung eines Darlehens von Anton Rotermund, 30.9.1931, Staatsarchiv Münster Nr. 6404; Kühn, 1927 (wie Anm. 10), S. 93; Syndikatskampf gegen ringfreie Zementwerke. Materialsammlung ringfreier westfälischer Zementwerke über die Kampfweise des Westdeutschen Zementverbandes e. V., Sitz Bochum, S. 1-2, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 2372.
- 55 Grothmann, 2017 (wie Anm. 24), S. 418 und 435; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 51.
- 56 Lage der Industrie von 1914 bis 1933. Brief vom Landrat an den Regierungspräsidenten, 14.8.1931, Staatsarchiv Münster Nr. 6404.
- 57 Zwangskontingentierung der Paderborner Zement-Industrie 1932-1934. Oberbürgermeister Dr. Philipp Haerten, Paderborn an Reichswirtschaftsminister, 5.2.1933, StA Paderborn AIII 3979; Atlas-Zementwerk – Produktion, Stilllegung 1929-1935, StA Paderborn AIII 3978.
- 58 Vor der Gründung der Zementwerke Westfalen musste sich z.B. das Unternehmen beim Erwerb der erforderlichen Grundstücke verpflichten, keine Firmenanteile an den Zementverband zu verkaufen – s. Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 10-11.
- 59 Lage der Industrie von 1914 bis 1933, S. 347-358, Antrag an das Preußische Staatsministerium zwecks Beschaffung eines Darlehens von Anton Rotermund, 30.9.1931, Staatsarchiv Münster Nr. 6404; Syndikatskampf gegen ringfreie Zementwerke. Materialsammlung ringfreier westfälischer Zementwerke über die Kampfweise des Westdeutschen Zementverbandes e. V., Sitz Bochum, S. 11, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 2372; Verpachtung des Zementwerks Merkur, 1931, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 1256.
- 60 Lage der Industrie von 1914 bis 1933, S. 334-335, Vermerk von 22.8.1931 und S. 343, Brief an den Reichsfinanzminister von den Werken „Fortuna“ und „Westfalen“, 14.8.1931, Staatsarchiv Münster Nr. 6404.
- 61 Lage der Industrie von 1914 bis 1933, S. 343-358: Brief an den Reichsfinanzminister von den Werken „Fortuna“ und „Westfalen“; 14.8.1931, Beschreibung der Lage ohne Datum und Weiterleitung der Beschreibung der Lage an den Herrn Preußischen Minister für Handel und Gewerbe, 5.9.1931 sowie Antrag an das Preußische Staatsministerium zwecks Beschaffung eines Darlehens von Anton Rotermund, 30.9.1931, Staatsarchiv Münster Nr. 6404.
- 62 Lage der Industrie von 1914 bis 1933, S. 347-358, Antrag an das Preußische Staatsministerium zwecks Beschaffung eines Darlehens von Anton Rotermund, 30.9.1931, Staatsarchiv Münster Nr. 6404.
- 63 Lage der Industrie von 1914 bis 1933, S. 380, Brief an Herrn Franz Corr in Geseke von Herrn Gronowski, 19.12.1931, Staatsarchiv Münster Nr. 6404.
- 64 Merkur Zementwerke 1928-1932, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 1203; Vgl. Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5); Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 52.
- 65 Brief des Westdeutschen Cement-Verbands GmbH, Bochum an das Reichswirtschaftsministerium Berlin, 4.1.1933. S. 6-7, in: Zwangskontingentierung der Paderborner Zement-Industrie 1932-1934, StA Paderborn AIII 3979.
- 66 Brief des Westdeutschen Cement-Verbands GmbH, Bochum an das Reichswirtschaftsministerium Berlin, 4.1.1933. S. 6-7, in: Zwangskontingentierung der Paderborner Zement-Industrie 1932-1934, StA Paderborn AIII 3979.
- 67 Merkur Zementwerke 1928-1932, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 1203; Die Zementindustrie 1933-1956, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 285.
- 68 Neuordnung in der deutschen Zementindustrie, Oktober 1933, HC-Archiv AZ 795.
- 69 Neuordnung in der deutschen Zementindustrie, Oktober 1933, S. 1-3 und 6-7, HC-Archiv AZ 795.
- 70 Neuordnung in der deutschen Zementindustrie, Oktober 1933, S. 8, HC-Archiv AZ 795.
- 71 Neuordnung in der deutschen Zementindustrie, Oktober 1933, S. 9-11, HC-Archiv AZ 795.
- 72 Gründung von „Westzement“, Verkaufsgemeinschaft Westdeutscher Zementwerke GmbH, 15.1.1936, HC-Archiv AZ 545; Tonindustrie-Zeitung 1936 (Jg. 60), Nr. 44/45, S. 563; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 12.
- 73 Tätigkeitsbericht der Fachgruppe Zement-Industrie für das Jahr 1937, S. 39, HC-Archiv DS 2420; Gründung von „Westzement“, Verkaufsgemeinschaft Westdeutscher Zementwerke GmbH, 15.1.1936, HC-Archiv AZ 545; Gesellschaftsvertrag der Verkaufsgemeinschaft Westdeutscher Zementwerke GmbH zu Bochum, 1936, §6. Abs. 2, HC-Archiv AZ 795.
- 74 Zementindustrie 1933-1956, Brief des Bürgermeisters an Herrn Landrat, 13.1.1936, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 285; Grothmann, 2017 (wie Anm. 24), S. 448.
- 75 Zementindustrie 1933-1956, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 285; Clarke – Harzheim – Wolfram, 2002 (wie Anm. 7), S. 12.

- 76 Zementindustrie 1933-1956, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 285; Grothmann, 2017 (wie Anm. 24), S. 448; Tätigkeitsbericht der Fachgruppe Zement-Industrie für das Jahr 1937, S. 39-40, HC-Archiv, DS 2420.
- 77 Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5), S. 140; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 52; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 12.
- 78 Zementindustrie 1933-1956, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 285; Kopie der Sterbeurkunde von Anton Rotermund, HC-Archiv AZ 1026.
- 79 Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 4), S. 139; Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351; Milke, Hermann: Der Betonstraßenbau, Deutsche Großbetriebe Bd. 1., Berlin 1957, S. 22, HC-Archiv LIT 2242.
- 80 Vgl. Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 4); Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 52; Cramer, 2012 (wie Anm. 26), S. 37; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 12; Grothmann, 2017 (wie Anm. 24), S. 448. Fälschlicherweise steht in diesem Beitrag, dass Hermann Milke die Werke Meteor und Hannack kaufte, was nicht stimmt. Richtig ist, dass er das Werk Merkur erwarb. Auch die Anzahl der produzierenden Werke ist zu hoch angegeben, sie waren sieben (Hannack/Kohle, Merkur/Milke, Fortuna, Portland-Westfalen, Westdeutsche/Gröne, Rote Erde, Güldenhaupt) und nicht acht.
- 81 Clarke – Harzheim – Wolfram, 2002 (wie Anm. 7), S. 15; Grothmann, 2017 (wie Anm. 24), S. 448; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 19, HC-Archiv DS 2582; Schreiben von Bürgermeister Feldmann, 6.7.1936, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 710; Schreiben von Bürgermeister Feldmann an das Arbeitsamt Soest, 13.2.1937 und Antwort, 14.7.1937, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 1335; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 11-12.
- 82 Milke 1957 (wie Anm. 79), S. 11-14; Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Stammbaum von Johann Hermann Milke, HC-Archiv AZ 1028.
- 83 Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Milke, 1957 (wie Anm. 79), S. 13-17.
- 84 Milke, Hermann: Die Straßenbau-Aktiengesellschaft, Leipzig 1934, S. 19-20, HC-Archiv LIT 1118; Pohl, Manfred: Die Strabag 1923 bis 1988, München 1998, S. 63-64, 70, 82 und 196; Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Fortschritt aus Tradition – Hermann Milke KG, S. 10, HC-Archiv DS 2586; Milke, 1957 (wie Anm. 79), S. 18-19.
- 85 Milke, 1957 (wie Anm. 79), S. 19-21; Pohl, 1998 (wie Anm. 84), S. 104, 109, 122-123 und 196.
- 86 Stammbaum von Johann Hermann Milke, HC-Archiv AZ 1028.
- 87 Pohl, 1998 (wie Anm. 84), S. 125-127 und 140.
- 88 Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351; Milke, 1957 (wie Anm. 79), S. 21.
- 89 Pohl, 1998 (wie Anm. 84), S. 147, 152-156 und 185.
- 90 Pohl, 1998 (wie Anm. 84), S. 157.
- 91 Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351; Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Pohl, 1998 (wie Anm. 84), S. 196-197; Milke, 1957 (wie Anm. 79), S. 22.
- 92 Todesanzeige in der Tonindustrie-Zeitung 1955 (Jg. 79), H. 19/20, S. 330. Der Name „Dr. Rotermund“ taucht auch in den Gesellschafterversammlungsprotokollen auf. Er stellte der Firma Milke bereits 1938 ein Darlehen zur Verfügung (s. Gesellschafterversammlung der Milke KG, 18.9.1952, HC-Archiv AZ 906) und setzte sich stetig für das Wohl des Betriebs ein (Verwaltungsratssitzung am 27.9.1956, HC-Archiv AZ 903); Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5), S. 139; Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Milke, 1957 (wie Anm. 79), S. 23.
- 93 Fortschritt aus Tradition – Hermann Milke KG, S. 18, HC-Archiv DS 2586; Milke, 1957 (wie Anm. 79), S. 23.
- 94 Stammbaum von Johann Hermann Milke, HC-Archiv AZ 1028.
- 95 Entnazifizierungsakte von Hermann Milke, Landesarchiv Nordrhein-Westfalen Abteilung Rheinland NW 1113-BG. 9 Nr. 73.
- 96 Pohl, 1998 (wie Anm. 84), S. 197; Entnazifizierungsakte von Hermann Milke, Landesarchiv Nordrhein-Westfalen Abteilung Rheinland NW 1113-BG. 9 Nr. 73.
- 97 Entnazifizierungsakte von Hermann Milke, Landesarchiv Nordrhein-Westfalen Abteilung Rheinland NW 1113-BG. 9 Nr. 73.
- 98 Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 4, HC-Archiv DS 2582; Grothmann, 2017 (wie Anm. 24) Münster, S. 470.
- 99 Vortragsmanuskript von Evelyn Richter (Stadtarchiv Geseke) über die Zwangsarbeiter in Geseke und den Ortschaften des ehemaligen Amtes Störmede; Schreiben der Kommandatur Stalag VI/A, Gr. Arbeitseinsatz, Hemer, vom 21.4.1941 über die Kriegsgefangenenlager im Kreise Lippstadt, StadtA Ge, Amt Störmede, schwarz Fach 15, 10, Bd. 1; Verwaltungsbericht des Kreises Lippstadt für die Rechnungsjahre 1945 bis 1948, Lippstadt 1948, S. 53.

- 100 Portland-Zementfabrik Hermann Milke Kommandit-Gesellschaft an die Stadtverwaltung Geseke, Meldung von Ausländern, 26.4.1945, StadtA Ge, NG vorl. Nr. 1484.
- 101 Vortragsmanuskript von Evelyn Richter (Stadtarchiv Geseke) über die Zwangsarbeiter in Geseke und den Ortschaften des ehemaligen Amtes Störmede.
- 102 Die Stadt Geseke im Wiederaufbau, Bericht über die Verwaltung und den Stand der Gemeinde-Angelegenheiten der Stadt Geseke in der Zeit vom 1. April 1945 bis 31. März 1951, S. 28, StadtA Ge, NG vorl. 810; Grothmann, 2017 (wie Anm. 24), S. 470; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 4, HC-Archiv DS 2582; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 11.
- 103 Entnazifizierungsakte von Hermann Milke, Landesarchiv Nordrhein-Westfalen Abteilung Rheinland NW 1113-BG. 9 Nr. 73; Gründung der Zementverkaufsstelle Westfalen GmbH, Bochum, 20.12.1941, HC-Archiv AZ 545.
- 104 125 Jahre Forschung 2002 (wie Anm. 49), S. 101-105.
- 105 Kontingentierungskodex des Deutschen Zement-Verbandes, 1. Oktober 1941, S. 6, HC-Archiv DS 2072; Brief an die Mitglieder des Deutschen Zement-Verbands über die Kontingentierung, 13.2.1943, HC-Archiv AZ 545.
- 106 Entnazifizierungsakte von Hermann Milke, Landesarchiv Nordrhein-Westfalen Abteilung Rheinland NW 1113-BG. 9 Nr. 73; 125 Jahre Forschung, 2002 (wie Anm. 49), S. 107-108; Verbindlichkeits-erklärung des Vorsitzenden des Deutschen Zementverbandes über die Organisation des Zementabsatzes und der Zementbedarfsdeckung ab 1.1.1943, 27.11.1942, HC-Archiv AZ 545.
- 107 Milke, 1957 (wie Anm. 79), S. 23.
- 108 Stammbaum von Johann Hermann Milke, HC-Archiv AZ 1028.
- 109 Milke, 1957 (wie Anm. 79), S. 23-24; Albert, Carl: Die niedersächsischen Zementwerke im Gemeinschaftsverkauf, Hannover 1965, S. 79-80.
- 110 50 Jahre Elsa-Zement, HC-Archiv AZ 554; Grothmann, 2017 (wie Anm. 24), S. 472.
- 111 50 Jahre Elsa-Zement, HC-Archiv AZ 554; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 54.
- 112 125 Jahre Forschung, 2002 (wie Anm. 49), S. 64-68; Cramer, Dietmar: Die Geschichte von HeidelbergCement. Der Weg des süddeutschen Unternehmens zum internationalen Konzern, Heidelberg 2013, S. 79.
- 113 Referat über den Arbeiterschutz in der Zement-industrie im Handelsministerium, 23.-25.4.1913, Staatsarchiv Münster Nr. 6729; Magistrat zu Geseke betr. Kalkbrennerei-Anlage von Franz Gröne in Wiedenbrück.
- Kreisausschuss des Kreises Lippstadt an Gröne, 8.8.1901, StadtA Ge, C VII, 6/16; Polizeiverwaltung Geseke an Wilhelm Schlenkhoff, 20.11.1919, StadtA Ge, C VII, 6/15; 125 Jahre Forschung, 2002 (wie Anm. 49), S. 65.
- 114 Referat über den Arbeiterschutz in der Zement-industrie im Handelsministerium, 23.-25.4.1913, Staatsarchiv Münster Nr. 6729; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 25, HC-Archiv DS 2582; Eisenbahn und Zement dominierend bei der Industrialisierung – Von der Ackerbürgerstadt zum Industriezentrum, 100 Jahre Geseker Zeitung, 7.2.1992, HC-Archiv AZ 542; Brief eines Bewohners aus Ennigerloh mit Erinnerungen aus seiner Jugend, 5.7.2010, HC-Archiv AZ 1019/3.
- 115 Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 18-19, HC-Archiv DS 2582; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 4; Sauerland, 1975 (wie Anm. 13), S. 32-33; Drewniok, 2017 (wie Anm. 5), S. 390; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 48 und 50; Schraub, 1993 (wie Anm. 47), S. 186-187; 125 Jahre Forschung, 2002 (wie Anm. 49), S. 81-82.
- 116 Tonindustrie-Zeitung 1918 (Jg. 42), Nr. 152, S. 737; 125 Jahre Forschung, 2002 (wie Anm. 49), S. 69; Cramer, 2013 (wie Anm. 112), S. 79; Albrecht, 1991 (wie Anm. 17), S. 168.
- 117 Tonindustrie-Zeitung 1923 (Jg. 47), Nr. 104, S. 807; 125 Jahre Forschung, 2002 (wie Anm. 49), S. 69; Albrecht, 1991 (wie Anm. 17), S. 170-171.
- 118 125 Jahre Forschung, 2002 (wie Anm. 49), S. 108-109.
- 119 Vgl. die Betriebsordnung des Zementwerks in Schelklingen, zitiert von Albrecht, 1991 (wie Anm. 17), S. 197-198; Betriebsordnung der Firma Hermann Milke Kommandit-Gesellschaft, Soest, 10.12.1941, S. 3, HC-Archiv AZ 763.
- 120 Betriebsordnung der Firma Hermann Milke Kommandit-Gesellschaft, Soest, 10.12.1941, S. 11-12, HC-Archiv AZ 763.
- 121 Betriebsordnung der Firma Hermann Milke Kommandit-Gesellschaft, Soest, 10.12.1941, S. 15-16, HC-Archiv AZ 763.
- 122 Betriebsordnung der Firma Hermann Milke Kommandit-Gesellschaft, Soest, 10.12.1941, S. 7 und 14, HC-Archiv AZ 763.
- 123 Betriebsordnung der Firma Hermann Milke Kommandit-Gesellschaft, Soest, 10.12.1941, S. 7, 15-16 und 18, HC-Archiv AZ 763; Albrecht, 1991 (wie Anm. 17), S. 196.
- 124 Vgl. Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5); 50 Jahre Elsa-Zement, HC-Archiv AZ 554; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 54; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 12.
- 125 Sauerland, 1975 (wie Anm. 13), S. 35; 125 Jahre Forschung, 2002 (wie Anm. 49), S. 111.

- 126 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 7.5.1946, HC-Archiv AZ 906; Entnazifizierungsakte von Hermann Milke, Landesarchiv Nordrhein-Westfalen, Abteilung Rheinland NW 1113-BG. 9 Nr. 73.
- 127 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 11.1.1949, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 24.9.1949, HC-Archiv AZ 903.
- 128 Fortschritt aus Tradition – Hermann Milke KG, S. 22, HC-Archiv DS 2586; Milke, 1957 (wie Anm. 79), S. 24; Ordensakte von Hermann Milke, Landesarchiv Nordrhein-Westfalen, Abteilung Rheinland NW O Nr. 3337.
- 129 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 11.1.1949 und 6.7.1951, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 24.9.1949, HC-Archiv AZ 903; Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351.
- 130 Entnazifizierungsakte von Hermann Milke, Landesarchiv Nordrhein-Westfalen Abteilung Rheinland NW 1113-BG. 9 Nr. 73; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 7.5.1946 und 11.1.1949, HC-Archiv AZ 906.
- 131 Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 54; Cramer, Dietmar et al.: Von Menschen und Zement. Die Geschichte des Zementwerks Leimen, Ulm–Heidelberg 2001, S. 128.
- 132 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 9.8.1954, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 7.2.1959, HC-Archiv AZ 903; Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351.
- 133 Ordensakte von Hermann Milke, Landesarchiv Nordrhein-Westfalen, Abteilung Rheinland NW O Nr. 3337.
- 134 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 14.11.1958, 12.7.1961, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 12.7.1961 und 9.4.1986, HC-Archiv AZ 903; Fusion der Anneliese Zementwerke AG mit der Milke KG, Werksbesichtigung, September 1989, HC-Archiv AZ 351; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 13; Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351.
- 135 Vgl. Lüüs, 1967-1968 (wie Anm. 5); Cramer, 2012 (wie Anm. 26), S. 37; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 13.
- 136 Von ihren Brüdern starben Heinrich und Friedrich tragisch, Karl fiel im Zweiten Weltkrieg (s. Anm. 86, 94 und 108). Ein weiterer Bruder, Hermann, kehrte zwar aus dem Krieg zurück, wandte sich aber danach vom weltlichen Leben ab (mündliche Information von Bernd Milke; Stammbaum von Johann Hermann Milke, HC-Archiv AZ 1028). Wilhelm und Heinz waren Halbbrüder, da Heinz aus der zweiten Ehe von Hermann Milke stammte (s. Anm. 86); Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 12.7.1962, HC-Archiv AZ 906.
- 137 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 11.10.1963 und 15.7.1965, HC-Archiv AZ 906.
- 138 Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 24.5.1967, HC-Archiv AZ 906.
- 139 Spenner, Dirk: Preiskampf und Wettbewerb in der rheinisch-westfälischen Zementindustrie, Europäische Hochschulschriften Bd. 1940, Frankfurt a.M. 1996, S. 100.
- 140 Entnazifizierungsakte von Hermann Milke, Landesarchiv Nordrhein-Westfalen Abteilung Rheinland NW 1113-BG. 9 Nr. 73; Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 100-101.
- 141 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 12.7.1962, HC-Archiv AZ 906; Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 102-103; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 14.
- 142 Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 54; Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 104-105.
- 143 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 88; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 14.
- 144 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 94-97 und 117.
- 145 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 115-118 und 120.
- 146 Unter Selbstkosten versteht man alle Kosten, die bei der Produktion von Gütern und Dienstleistungen anfallen. Die Vollkosten sind alle in einer Periode anfallenden Kosten, die einer Leistung direkt oder indirekt über eine Kostenstelle möglichst verursachergemäß zugerechnet werden. Herstellungskosten sind alle Aufwendungen, die durch den Verbrauch von Gütern und die Inanspruchnahme von Diensten für die Herstellung von Produkten anfallen. Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 15.4.1969, HC-Archiv AZ 903; Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 105, 108 und 118-121.
- 147 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 109 und 122.
- 148 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 14.8.1968, HC-Archiv AZ 906; Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 109; Gesellschaftsvertrag der Höxberg Aktionsgemeinschaft Westfälischer Zementwerke GmbH & Co. Kommanditgesellschaft, 29.8.1968, HC-Archiv AZ 1023.
- 149 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 14.8.1968, HC-Archiv AZ 906.
- 150 Protokoll über die Gesellschafterversammlung der Höxberg Aktionsgemeinschaft Westfälischer Zementwerke GmbH & Co. Kommanditgesellschaft, 29.8.1968, HC-Archiv AZ 1023; Gesellschafter-

- versammlung der Milke KG, 14.8.1968, HC-Archiv AZ 906; Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 109.
- 151 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 110.
- 152 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 108 und 110.
- 153 Cramer, 2012 (wie Anm. 26), S. 39; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 52-54; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 14-15; Die Geseker Kalk- und Zementindustrie, S. 34, HC-Archiv DS 2582.
- 154 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 111 und 122.
- 155 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 25.6.1969 und 17.12.1969, HC-Archiv AZ 906.
- 156 Brief des Westdeutschen Cement-Verbands GmbH, Bochum an das Reichswirtschaftsministerium Berlin, 4.1.1933. S. 6-7, in: Zwangskontingenterung der Paderborner Zement-Industrie 1932-1934, StA Paderborn AIII 3979.
- 157 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 25.6.1969, 17.12.1969 und 23.9.1970, HC-Archiv AZ 906.
- 158 Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351.
- 159 Fusion der Anneliese Zementwerke AG mit der Milke KG, Werksbesichtigung, September 1989, HC-Archiv AZ 351; Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 14.6.1972, HC-Archiv AZ 906; Geseke-Dielmissen, Bau- und Betriebsgenehmigung 1965-1972, HC-Archiv AZ 402; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 15.
- 160 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 127 und 129; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 15-16; Cramer, 2012 (wie Anm. 26), S. 34 und 41; Zementwerk Geseke – Partner der Region, S. 2, HC-Archiv DS 9795.
- 161 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 131; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 16.
- 162 Grenzkosten in einem Unternehmen beschreiben die Kostenänderung, die durch die Vergrößerung der Produktionsmenge um eine zusätzliche Leistungseinheit eines Produkts entsteht; Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 126 und 132-136.
- 163 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 139-140.
- 164 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 19.3.1976, HC-Archiv AZ 906; Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 134 und 138.
- 165 Gesellschafterversammlung der Milke KG 11.9.1974 und 19.2.1975, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 16.7.1974, HC-Archiv AZ 903; Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 146.
- 166 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 14.11.1975, 9.7.1976. und 5.11.1976, HC-Archiv AZ 906; Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 146.
- 167 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 28.10.1977, 6.11.1978 und 9.8.1979, HC-Archiv AZ 903; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 17.11.1978 und 9.8.1979, HC-Archiv AZ 906.
- 168 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 21.4.1978, HC-Archiv AZ 903; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 17.11.1978, HC-Archiv AZ 906.
- 169 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 21.4.1978, HC-Archiv AZ 903.
- 170 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 17.11.1978, HC-Archiv AZ 906.
- 171 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 21.4.1978 und 6.11.1978, HC-Archiv AZ 903.
- 172 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 20.10.1978, HC-Archiv AZ 903; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 17.11.1978, HC-Archiv AZ 906.
- 173 Außerordentliche Gesellschafterversammlung der Milke KG, 30.3.1979 und Gesellschafterversammlung der Milke KG, 19.6.1980, HC-Archiv AZ 906.
- 174 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 19.12.1979, 19.6.1980, 30.10.1980, 29.4.1981, 22.10.1982 und 30.9.1983, HC-Archiv AZ 903 und 904. Der Name „Maulwurf“ kommt von der Bewegung des Kratzers, der auf einem Laufband in der Halle herumläuft und sich dabei frei schaufelt.
- 175 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 150-153.
- 176 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 125, 150 und 153-154; Cramer, 2012 (wie Anm. 26), S. 48; Müller, 1985 (wie Anm. 12), S. 52.
- 177 Spenner, 1996 (wie Anm. 139), S. 151, 154 und 161; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 16.
- 178 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 22.6.1982 und 6.7.1983, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 29.4.1981, HC-Archiv AZ 904.
- 179 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 23.4.1980, 19.6.1980, 29.4.1981 und 9.7.1981, HC-Archiv AZ 903 und 904.
- 180 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 22.6.1982, HC-Archiv AZ 904.
- 181 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 28.10.1981, HC-Archiv AZ 904.
- 182 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 9.7.1981 und 28.10.1981, HC-Archiv AZ 904.
- 183 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 22.6.1982, 22.10.1982, 16.3.1983 und 30.9.1983, HC-Archiv AZ 904; Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 22.6.1982 und 6.7.1983, HC-Archiv AZ 906.
- 184 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 5.3.1985, HC-Archiv AZ 904; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 6.7.1983, HC-Archiv AZ 906.

- 185 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 15.10.1984, HC-Archiv AZ 904; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 7.6.1984, HC-Archiv AZ 906.
- 186 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 4.6.1985, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 4.6.1985, HC-Archiv AZ 904.
- 187 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 12.4.1984, 7.6.1984, 5.3.1985 und 27.11.1985, HC-Archiv AZ 904; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 7.6.1984, HC-Archiv AZ 906.
- 188 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 10.6.1987, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 15.10.1984, 27.11.1985 und 9.4.1986, HC-Archiv AZ 904; Fusion der Anneliese Zementwerke AG mit der Milke KG, Werksbesichtigung, September 1989, HC-Archiv AZ 351; Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351.
- 189 Die Mitarbeiter in der Produktion in Geseke waren dabei nicht so hart betroffen, hier wurde Kurzarbeit seltener eingeführt oder sie bedeutete lediglich, dass die Arbeiter am Wochenende frei hatten (mündliche Mitteilung von Michael Kolle, Werksinstandhaltungsleitstelle, Geseke); Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 15.10.1984, 4.6.1985, 27.11.1985 und 9.4.1986, HC-Archiv AZ 904; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 4.6.1985, HC-Archiv AZ 906.
- 190 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 16.6.1986, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 9.4.1986, 27.11.1986, 2.4.1987 und 2.12.1987, HC-Archiv AZ 904.
- 191 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 10.6.1987 und 25.11.1992, HC-Archiv AZ 904 und 905; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 10.6.1987, HC-Archiv AZ 906.
- 192 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 9.4.1986, 16.6.1986, 2.4.1987, HC-Archiv AZ 904.
- 193 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 25.6.1991, HC-Archiv AZ 904.
- 194 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 14.4.1988, HC-Archiv AZ 904.
- 195 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 7.6.1990, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 27.7.1988 und 30.11.1988, HC-Archiv AZ 904; Hermann Milke – ein Pionier im Straßenbau, Geseker Zeitung 7.2.1992, HC-Archiv AZ 351.
- 196 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 13.6.1989 und 23.11.1989, HC-Archiv AZ 904; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 7.6.1990, HC-Archiv AZ 906.
- 197 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 23.1.1989, HC-Archiv AZ 904.
- 198 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 7.6.1990, 27.11.1990, 11.4.1991, 25.6.1991 und 24.11.1993, HC-Archiv AZ 904 und 905; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 7.6.1990, 11.4.1991 und 25.6.1991, HC-Archiv AZ 906.
- 199 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 10.6.1992, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 23.3.1992, HC-Archiv AZ 905.
- 200 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 11.4.1991, 10.6.1992 und Nachtrag zu 23.3.1992, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 12.3.1991 und 10.6.1994, HC-Archiv AZ 904 und 905; Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806.
- 201 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 16.6.1993, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 11.4.1991, 21.11.1991, 25.11.1992, 23.3.1992 und 24.11.1993, HC-Archiv AZ 904 und 905; Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806.
- 202 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 10.6.1994, HC-Archiv AZ 906; Konstituierende Sitzung des Verwaltungsrats 22.6.1982, Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 12.4.1984, 16.6.1986, 12.4.1989, 10.6.1992, 25.11.1992 und 26.6.1995, HC-Archiv AZ 904 und 905; Tebbe, Manuskript (wie Anm. 4), S. 15; Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806.
- 203 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 23.3.1992, 25.11.1992, 28.4.1993 und 16.6.1993, HC-Archiv AZ 905; Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 16.6.1993, HC-Archiv AZ 906; Umweltverträglichkeitsstudie zur Variantenuntersuchung im Rahmen der Planungen zur mittel- und langfristigen Rohstoffsicherung der Anneliese Zementwerke AG, Werksgruppe Geseke, Werke Milke und Elsa, Oktober 2000, HC-Archiv AZ 478.
- 204 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 28.4.1993 und 9.12.1994, HC-Archiv AZ 905; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 16.6.1993 und 10.6.1994, HC-Archiv AZ 906; Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Umbau Wärmetauscher 1994-1995, HC-Archiv AZ 155.
- 205 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 10.6.1992, 25.11.1992, 24.11.1993, 9.5.1995 und 9.5.1996, HC-Archiv AZ 905.
- 206 Portland-Zementwerk Hermann Milke. Milke – Rund um Beton, HC-Archiv DS 2806; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 26.6.1995 und 26.6.1996, HC-Archiv AZ 906.
- 207 Verwaltungsratssitzung 22.4.1995, 9.5.1995 und 28.2.1997, HC-Archiv AZ 905; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 10.6.1994, 26.6.1995,

- 26.6.1996 und 28.2.1997, HC-Archiv AZ 906; Firmenherz schlägt bald wieder in Geseke, Geseker Zeitung 20.8.1996, HC-Archiv AZ 471.
- 208 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 26.6.1995 und 26.6.1996, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 13.10.1995 und 21.11.1995, HC-Archiv AZ 905.
- 209 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 13.10.1995, 21.11.1995 und 9.5.1996, HC-Archiv AZ 905.
- 210 Cramer, 2012 (wie Anm. 26), S. 39 und 49; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 26.6.1996, HC-Archiv AZ 906; Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 21.11.1995, HC-Archiv AZ 905.
- 211 Übernahme Milke, Zement-Nachrichten 3/97, HC-Archiv AZ 471; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 28.2.1997, HC-Archiv AZ 906.
- 212 Mündliche Mitteilung von Bernd Milke.
- 213 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 17.12.1996, HC-Archiv AZ 905; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2000, S. 52, HC-Archiv AZ 197; Gesellschafterversammlung der Milke KG, 28.2.1997, HC-Archiv AZ 906.
- 214 Gesellschafterversammlung der Milke KG, 28.2.1997, HC-Archiv AZ 906.
- 215 Verwaltungsratssitzung der Milke KG, 28.2.1997, HC-Archiv AZ 905; Fusion der Anneliese Zementwerke AG mit der Milke KG, HC-Archiv AZ 351; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1999, S. 10, HC-Archiv AZ 191; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1997, S. 13, HC-Archiv AZ 180.
- 216 Fusion der Anneliese Zementwerke AG mit der Milke KG, HC-Archiv AZ 351 sowie mündliche Mitteilung von Bernd Milke.
- 217 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1997, S. 9, 17 und 29, HC-Archiv AZ 180; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2001, S. 8, HC-Archiv AZ 203; Seit Januar gehört Milke zum Anneliese-Konzern, Geseker Zeitung, 11.3.1997, HC-Archiv AZ 471.
- 218 Fusion der Anneliese Zementwerke AG mit der Milke KG, HC-Archiv AZ 351.
- 219 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1997, S. 13, HC-Archiv AZ 180.
- 220 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1998, S. 16, HC-Archiv AZ 187; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1997, S. 9, HC-Archiv AZ 180; Zukunft der Zementindustrie, AZ Forum 2004/5 (Oktober), S. 1; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1998, HC-Archiv AZ 749.
- 221 Kurzvortrag von Paul Korf am jour-fix, 15.3.1999, HC-Archiv AZ 472; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1998, HC-Archiv AZ 749; Umweltverträglichkeitsstudie zur Variantenuntersuchung im Rahmen der Planungen zur mittel- und langfristigen Rohstoffsicherung der Anneliese Zementwerke AG, Werksgruppe Geseke, Werke Milke und Elsa, Oktober 2000, HC-Archiv AZ 478; Rechtsgutachten über die möglichen Probleme bei der Erteilung einer Abgrabungsgenehmigung von Dr. Wolter & Partner Anwälte, 7.7.1997, HC-Archiv AZ 494.
- 222 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1997, S. 12, HC-Archiv AZ 180; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1998, HC-Archiv AZ 749; Protokoll jour-fix, 9.2.1999, HC-Archiv AZ 472.
- 223 Cramer, 2012 (wie Anm. 26), S. 53; Anneliese AG zeigt Interesse am Kauf von Milke-Zement, Geseker Zeitung, 9.1.1997, HC-Archiv AZ 471.
- 224 Produktion von Klinker läuft jetzt sauberer, Der Patriot, 8.5.1997, HC-Archiv AZ 471.
- 225 Nach plötzlichem Stromausfall: Verpuffung im Elektrofilter, Geseker Zeitung 21.10.1997, HC-Archiv AZ 471 sowie mündliche Mitteilung von Michael Kolle, Werksinstandhaltungsleitstelle, Geseke.
- 226 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1998, HC-Archiv AZ 749; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1999, S. 30-32, HC-Archiv AZ 191.
- 227 Protokoll jour-fix, 4.6.1999, HC-Archiv AZ 472.
- 228 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 1999, S. 11-12, HC-Archiv AZ 191; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2000, S. 16, HC-Archiv AZ 197.
- 229 Umweltverträglichkeitsstudie zur Variantenuntersuchung im Rahmen der Planungen zur mittel- und langfristigen Rohstoffsicherung der Anneliese Zementwerke AG, Werksgruppe Geseke, Werke Milke und Elsa, Oktober 2000, HC-Archiv AZ 478.
- 230 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2001, S. 10-11, 13, 19 und 32, HC-Archiv AZ 203; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2002, S. 29, HC-Archiv AZ 204; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2003, S. 13 und 15, HC-Archiv AZ 208; Übertragung der Aktien der Minderheitsaktionäre auf die Hauptaktionärin, die HeidelbergCement AG. Unterlagen zur außerordentlichen Hauptversammlung am 8.12.2004, S. 44 und 48, HC-Archiv AZ 773.
- 231 Liberale lehnen neuen Steinbruch zum gegenwärtigen Zeitpunkt ab, Geseker Zeitung, 24.7.1997, HC-Archiv AZ 471.
- 232 Rechtsgutachten über die möglichen Probleme bei der Erteilung einer Abgrabungsgenehmigung von Dr. Wolter & Partner Anwälte, 7.7.1997, HC-Archiv AZ 494.

- 233 Protokoll jour-fix, 17.6.1999, HC-Archiv AZ 472; Einwendungen gegen den Abbau, HC-Archiv AZ 494; Eingriff in Landschaft soll möglichst gering ausfallen, Geseker Zeitung, 12.6.1997, HC-Archiv AZ 471; Steinbruchpläne liegen erst einmal auf Eis, Der Patriot, 29.7.1997, HC-Archiv AZ 471; Brief über die Erschließung eines Steinbruchs im Bereich Geseke-Störmede an die Stadt Geseke, Herrn Bürgermeister Holtgrewe, 5.8.1997, HC-Archiv AZ 494.
- 234 Steinbruchpläne liegen erst einmal auf Eis, Der Patriot, 29.7.1997, HC-Archiv AZ 471; Protokoll jour-fix, 9.2.1999, HC-Archiv AZ 472; Umweltverträglichkeitsstudie zur Variantenuntersuchung im Rahmen der Planungen zur mittel- und langfristigen Rohstoffsicherung der Anneliese Zementwerke AG, Werksgruppe Geseke, Werke Milke und Elsa, Oktober 2000, HC-Archiv AZ 478.
- 235 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2002, S. 6 und 12-17, HC-Archiv AZ 204.
- 236 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2002, S. 10-11, HC-Archiv AZ 204; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2003, S. 21, HC-Archiv AZ 208.
- 237 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2002, S. 22 und 45, HC-Archiv AZ 204; Im Herzen der Zementproduktion, wirHeidelberger 2003/8 (August), S. 7; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2003, S. 8 und 30, HC-Archiv AZ 208; Übertragung der Aktien der Minderheitsaktionäre auf die Hauptaktionärin, die HeidelbergCement AG. Unterlagen zur außerordentlichen Hauptversammlung am 8.12.2004, S. 9, HC-Archiv AZ 773; Konzernstrategie 2003 bis 2007, wirHeidelberger 2003/6 (April), S. 2.
- 238 Krise als Chance, wirHeidelberger 2003/6 (April), S. 1; Standort Deutschland langfristig sichern, wirHeidelberger 2003/10 (Dezember), S. 1-2; Die Kurve zeigt nach oben, wirHeidelberger 2004/3 (Juni), S. 3; Brückenkopf im Nordwesten, wirHeidelberger 2003/8 (August), S. 7.
- 239 Übertragung der Aktien der Minderheitsaktionäre auf die Hauptaktionärin, die HeidelbergCement AG. Unterlagen zur außerordentlichen Hauptversammlung am 8.12.2004, S. 3-8 und 21-23, HC-Archiv AZ 773.
- 240 Im Herzen der Zementproduktion, wirHeidelberger 2003/8 (August), S. 7; Übertragung der Aktien der Minderheitsaktionäre auf die Hauptaktionärin, die HeidelbergCement AG. Unterlagen zur außerordentlichen Hauptversammlung am 8.12.2004, S. 18, HC-Archiv AZ 773; HeidelbergCement strafft Leitungsstruktur in Norddeutschland, wirHeidelberger Juli/August 2005, S. 5.
- 241 Bauchemie-Kunden wollen 2008 wiederkommen, wirHeidelberger Mai 2006, S. 7; Großes Interesse an bauchemischen Fragen, wirHeidelberger Juni/ Juli 2008, S. 10; 8. Heidelberger Bauchemie-Tage locken Experten der Branche nach Münster, Intranet-Nachricht, abgerufen am 8.6.2018; Milke – Spezialzemente für Bauchemie und Trockenmörtel, HC-Archiv DS 4525; Milke® Zemente europaweit gefragt, AZ Forum 2004/3 (Juni), S. 3.
- 242 Vorsichtiger Optimismus, wirHeidelberger 2003/8 (August), S. 2; Neue Preise, mehr Stabilität, wirHeidelberger 2003/9 (Oktober), S. 1; HC-Archiv AZ 208; Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2003, S. 12; Neues Zementpreis- und Konditionensystem am Markt, wirHeidelberger 2004/2 (April), S. 9; Vision Zukunft – Die Bauwirtschaft im Umbruch, AZ Forum 2004/2 (April), S. 1 und 4.
- 243 Geschäftsbericht der Anneliese Zementwerke AG 2003, S. 21, HC-Archiv AZ 208; Viel zu tun 2004, wirHeidelberger 2003/10 (Dezember), S. 1 und 3; Standort Deutschland langfristig sichern, wirHeidelberger 2003/10 (Dezember), S. 1-2; Mit Zuversicht ins Jahr 2004, wirHeidelberger 2003/10 (Dezember), S. 1-2; Die Kurve zeigt nach oben, wirHeidelberger 2004/3 (Juni), S. 3.
- 244 Standort langfristig sichern, AZ Forum 2004/6 (Dezember), S. 1-2; Naturschutz zu einem hohen Preis, wirHeidelberger 2004/3 (Juni), S. 9; Kein EU-Schutzgebiet Hellwegbörde, AZ Forum 2004/1 (Februar), S. 3; Die Schönheit der Natur im Steinbruch Milke, Geseke, HC-Archiv DS 3976; Vogelschutz-Maßnahmenplan für die „Hellwegbörde“, wirHeidelberger Februar/März 2015, S. 11; „Geseke soll Zementstadt bleiben“, AZ Forum 2005/1 (Februar), S. 3.
- 245 Emissionshandel – ein zweischneidiges Schwert, wirHeidelberger Dezember 2005, S. 2; Verwertung im Ofen, wirHeidelberger 2004/2 (April), S. 9.
- 246 Führungswechsel in Geseke, AZ Forum 2005/1 (Februar), S. 1-2; Schlanker und schneller, wirHeidelberger 2005/2 (April), S. 1; Offensiv nach vorne, wirHeidelberger Juli/August 2005, S. 3; Grundlagen für Wachstum schaffen, wirHeidelberger Dezember 2005, S. 1.
- 247 Für 2006 leichte Absatzsteigerung erwartet, wirHeidelberger Juli 2006, S. 5; „Kosten sparen reicht nicht mehr“, wirHeidelberger 2004/6 (Dezember), S. 9; Starke erste Jahreshälfte, wirHeidelberger September 2006, S. 1-2.
- 248 Für 2006 leichte Absatzsteigerung erwartet, wirHeidelberger Juli 2006, S. 5; Wir haben einen großen Schritt nach vorne gemacht, wirHeidelberger Dezember 2006, S. 1; Gute Nachrichten aus Deutschland, wirHeidelberger März 2007, S. 1; Ein Jahr der Rekorde, wirHeidelberger Mai 2007, S. 1.
- 249 Zementwerk Milke: AFE-Erweiterung der Zementmühle 5, HC-Archiv HTC 2130.

- 250 Neue Werksstraße soll Transportwege optimieren, wirHeidelberger Dezember 2007, S. 6; Das Rohstoff- und Standortsicherungskonzept Geseke, 2004 November, HC-Archiv AZ 655; „Geseke soll Zementstadt bleiben“, AZ Forum 2005/1 (Februar), S. 3.
- 251 Neue Werksstraße ist stabil wie eine Autobahn, wirHeidelberger Mai 2009, S. 10; Werksstraße als Vorbild für die Autobahn der Zukunft, wirHeidelberger September 2009, S. 6; Pionierarbeit mit innovativen Betonbauweisen, wirHeidelberger Februar 2012, S. 4.
- 252 Altes Zementwerk im neuen Steinbruch, wirHeidelberger September 2009, S. 7; Neuer Steinbruch auf den Namen „Viktoria“ getauft, wirHeidelberger Dezember 2009, S. 11; Steinbruch Viktoria geht mit neuer Reifenwaschanlage in Betrieb, wirHeidelberger Oktober 2010, S. 9; Vermessung mit Drohnen: Willkommen im Steinbruch 4.0, wirHeidelberger August 2016, S. 6.
- 253 Zementtransport per Bahn – Kunde setzt auf Umweltschutz, wirHeidelberger Dezember 2009, S. 11; Mehr Sicherheit durch Umbau der Zementbahnverladung, wirHeidelberger Oktober 2010, S. 9; Sicherheit zahlt sich aus, wirHeidelberger Februar 2011, S. 9; Zementversand per Bahn – Geseke verdoppelt seine Kapazität, wirHeidelberger April 2016, S. 9; Zementwerk Geseke: 2017 war ein Rekordjahr, wirHeidelberger April 2018, S. 5.
- 254 Zum dritten Mal Klinkerrekord erzielt, wirHeidelberger Februar 2010, S. 10; Zementwerk Geseke: 2017 war ein Rekordjahr, wirHeidelberger April 2018, S. 5.
- 255 HeidelbergCement bleibt auf Wachstumskurs, wirHeidelberger Juni/Juli 2008, S. 1-2; Studie zur Auswirkung der Versteigerung von CO₂-Zertifikaten, wirHeidelberger Oktober 2008, S. 5.
- 256 Ausblick bestätigt: spürbarer Umsatz- und Ergebnisanstieg, wirHeidelberger September 2008, S. 1-2; Weltweites Fitnessprogramm 2009, wirHeidelberger September 2008, S. 1; „Wir sind alle gefordert, aktiv zu werden“, wirHeidelberger Oktober 2008, S. 1; Starke Ergebnisse trotz schwierigem Marktumfeld erreicht, wirHeidelberger Februar 2009, S. 2; Gedämpfte Erwartungen für das Jahr 2009, wirHeidelberger Februar 2009, S. 3; Rekordinvestitionen in die Infrastruktur geplant, wirHeidelberger Februar 2009, S. 4; Rückläufige Baustoffproduktion im Jahr 2008, wirHeidelberger Februar 2009, S. 3; Mit konsequentem Kostenmanagement gegen die Krise, wirHeidelberger Mai 2009, S. 1.
- 257 Tiefpunkt überwunden, wirHeidelberger August 2010, S. 1-2; Neues Drei-Jahres-Programm „FOX 2013“, wirHeidelberger Februar 2011, S. 3; Dr. Bernd Scheifele zum Kostensenkungsprogramm FOX 2013, wirHeidelberger April 2011, S. 3.
- 258 Umsatz und Ergebnis 2011 gesteigert – gut gerüstet für 2012, wirHeidelberger April 2012, S. 2; HeidelbergCement ist in einer guten Form, wirHeidelberger Dezember 2012, S. 2; Umsatz und Ergebnis im zweiten Quartal gesteigert, wirHeidelberger August/September 2012, S. 1; Ergebnisse des ersten Quartals 2013, wirHeidelberger Juni 2013, S. 1; Bestes operatives Ergebnis seit der Finanzkrise, wirHeidelberger Dezember 2014, S. 1-2; Dividendenvorschlag: Achte Erhöhung in Folge, wirHeidelberger April 2018, S. 1.
- 259 Synergien nutzen – Energie sparen!, wirHeidelberger Dezember 2011, S. 10.
- 260 Umsatz und Ergebnis im zweiten Quartal gesteigert, wirHeidelberger August/September 2012, S. 1; Neue Initiativen erfolgreich gestartet, wirHeidelberger Dezember 2012, S. 2; Mit PERFORM zu besseren Margen, wirHeidelberger Oktober 2012, S. 1.
- 261 Grußwort des Vorstandsvorsitzenden, wirHeidelberger Dezember 2014, S. 1; Management Meeting Deutschland 2015, wirHeidelberger Februar/März 2015, S. 5; Masterplan Zement Deutschland, wirHeidelberger Oktober 2016, S. 6; Mündliche Mitteilung von Herren Werksleiter Dr. Steffen Gajewski und Michael Kolle, Werksinstandhaltungsleitstelle, beide Geseke.
- 262 Erfolgreicher Abschluss des IT-Masterplan-Projektes in der Sparte Zement, wirHeidelberger Februar 2018, S. 3.
- 263 Weihnachtsgruß des Vorstandsvorsitzenden, wirHeidelberger Dezember 2017, S. 1; Start in die Industrie 4.0, wirHeidelberger Dezember 2017, S. 9; Management Meeting Deutschland, wirHeidelberger April 2018, S. 5.
- 264 Erfolgreiche Gespräche mit Abgeordneten zum Thema CO₂, wirHeidelberger Juni 2017, S. 7; Gute Konjunktorentwicklung in der Baustoffindustrie, wirHeidelberger August 2017, S. 6.
- 265 Stand: Mai 2018. Der Einsatz von Sekundärbrennstoffen für die Zementsorten, die nicht von Bauchemie-Kunden bevorzugt werden, ist ab 2019 geplant; Zementwerk Geseke: Politiker erhalten Einblick in die Zementherstellung, wirHeidelberger August 2017, S. 7.
- 266 Standort Geseke. Ihr Nachbar – nahe der Natur, HC-Archiv DS 4647; Die durchschnittliche Zementherstellung wurde anhand der Produktion von 2008 bis 2017 ermittelt.
- 267 Jetzt erst recht, context 2018/3, S. 36.
- 268 Standort Geseke. Ihr Nachbar – nahe der Natur, HC-Archiv DS 4647; Milke – Spezialzemente für

- Bauchemie und Trockenmörtel, HC-Archiv DS 4525.
- 269 Mündliche Mitteilung von Dr. Steffen Gajewski; Spezialzement geht auf 23.600 km lange Reise, wirHeidelberger Dezember 2010, S. 8.
- 270 Zum dritten Mal Klinkerrekord erzielt, wirHeidelberger Februar 2010, S. 10.
- 271 Positive Entwicklung in der Unfallstatistik, wirHeidelberger Februar 2012, S. 8; Augen- und Röntgenmobil im AZ-Werk Milke, AZ Forum 2004/2 (April), S. 3.
- 272 Kooperationsverträge mit Schulen geschlossen, wirHeidelberger Juli 2009, S. 8.
- 273 Der „Grützepott“ – ein Haus der Natur für Jugendliche, wirHeidelberger Oktober 2011, S. 8.
- 274 Standort Geseke. Ihr Nachbar – nahe der Natur, HC-Archiv DS 4647; Ein Sonntag im Steinbruch, wirHeidelberger Oktober 2008, S. 7.
- 275 Standort Geseke. Ihr Nachbar – nahe der Natur, HC-Archiv DS 4647; Ein Sonntag im Steinbruch, wirHeidelberger Oktober 2008, S. 7; Moderne Kompensationswege bei HeidelbergCement, wirHeidelberger April 2012, S. 9; Das Rohstoff- und Standortsicherungskonzept Geseke, November 2004, HC-Archiv AZ 655; Schutz für Ackerwildkräuter in Geseke vereinbart, wirHeidelberger November 2005, S. 13; Biologische Vielfalt im Kleinen, wirHeidelberger Februar 2009, S. 6; Botanischer Sensationsfund in Werksnähe, wirHeidelberger Oktober 2010, S. 11;
- Ackerrandstreifen: wild und schön, wirHeidelberger August/September 2012, S. 14; Erfolgsmodell Ackerrandstreifen, wirHeidelberger April 2014, S. 11.
- 276 Der „König von Mallorca“ im Steinbruch, wirHeidelberger August 2011, S. 8; Open Air Konzerte in Steinbruch, wirHeidelberger Oktober 2017, S. 6; Konzertsommer 2018 startet: „Der Steinbruch brennt“ und „Stone Dance Open Air 2018“ in Geseke, Intranet-Nachricht, abgerufen am 26.4.2018; Ein Sonntag im Steinbruch, wirHeidelberger Oktober 2008, S. 7; Voller Erfolg auf der Wirtschaftsschau, wirHeidelberger August/September 2014, S. 4.
- 277 Bloch Pfister, Alexandra: Die Entwicklung der Stadt seit der kommunalen Neugliederung (1975-2016), in: Grohmann, Detlef – Richter, Evelyn (Hrsg.): Geseke. Geschichte einer westfälischen Stadt, Bd. 1, 2017 Münster, S. 546, HC-Archiv LIT 3871; Ein Schaf passend zum Gelände – das Hellweg-Steinschaf, HC-Archiv DS 4645; Moderne Kompensationswege bei HeidelbergCement, wirHeidelberger April 2012, S. 9.
- 278 Ein Schaf passend zum Gelände – das Hellweg-Steinschaf, HC-Archiv DS 4645; Die deutschen Sieger stehen fest, wirHeidelberger Dezember 2012, S. 1.
- 279 Wasserrad – oder Energiegewinnung mit optischem Mehrwert, wirHeidelberger Oktober 2011, S. 8.



HeidelbergCement AG

Zementwerk Geseke
Bürener Str. 46
59590 Geseke

E-Mail: zementwerk.geseke@heidelbergcement.com
www.heidelbergcement.de

HEIDELBERGCEMENT