

Chance in unserer Diskussion, daß wir Bereitschaft bei den genannten Herren finden, uns darüber zu informieren, wie das damals war, so können wir mit ihnen zurückblicken. Auf diese Weise erhalten wir einen guten Einblick in die damaligen Ereignisse, so daß wir nicht von außen betrachten müssen, sondern für uns die Erfahrungsberichte möglichst nacherlebbar werden. Das ist aus meiner Sicht die wesentliche Basisrückkopplung, die den Transformationsprozeß begleiten sollte.

Ich freue mich also, daß die genannten Herren Platz genommen haben, ich danke für die Bereitschaft, etwas zu diesem Themenkomplex beizutragen und ich denke, wir freuen uns alle auf die Erfahrungsberichte, die sicher auch Anregung zu Fragen seien werden. Ich schlage in dem Sinne vor, daß wir einfach so vorgehen, wie es in der Tagesordnung steht, daß also zuerst Herr Dr. Karl Döring, EKO-Stahl-GmbH Eisenhüttenstadt seinen Bericht vorträgt.

**Dr. Karl Döring:** Meine Damen und Herren, ich bedanke mich für die Einladung an der Teilnahme der Arbeit der Enquete-Kommission. Ich habe die Einladung besonders deshalb angenommen, weil ja in den heutigen und beiden folgenden Tagen der Versuch unternommen werden soll, von der Vergangenheit die Brücke in die Gegenwart zu schlagen, also von der Bilanz der DDR-Wirtschaft zur Zwischenbilanz Aufbau Ost. Aus meiner Sicht eine sehr notwendige Arbeit, vor allen Dingen auch, wenn man bedenkt, was in dieser Woche noch an Wirtschaftsdaten politisch verarbeitet werden muß.

Mir sind acht Fragen vorgegeben worden. Da ich glaube, daß sie den Arbeitsfortschritt in der Arbeit der Enquete-Kommission unterstützen, möchte ich mich auch exakt an diese Fragen halten, sie kurz verlesen und dann meine Antworten dazu geben. Es sind alles Sachfragen, keine Wertungsfragen, und ich will auch versuchen, sie mit konkreten Fakten zu beantworten.

Die erste Frage lautet: Inwieweit wurde der Mechanismus zur Erstellung der Volkswirtschaftspläne dem Anspruch gerecht, ein System von in sich stimmigen und zueinanderpassenden Einzelplänen hervorzubringen, und in welchem Ausmaß blieben Koordinierungsprobleme schon auf der Planungsebene ungeklärt?

Vielleicht darf man davon ausgehen, daß die Basis aller Planungsarbeit Aufkommens- und Verbraucherbilanzen waren. Mit diesem Ausgangsdatenmaterial, das natürlich in der Regel unzureichend stimmig war, entstand eine staatliche Planaufgabe. Es schloß sich ein umfassender Prozeß der Plandiskussionen über alle Hierarchieebenen mit dem Ziel an, aus dieser Diskussion heraus mehr Übereinstimmung zwischen Möglichkeiten und den Erfordernissen zu finden. Es gab als nächstes dann die Planaufgabe, die als Versuch gewertet werden muß, das noch weiter zueinander zu bringen. Der Plandurchführungsprozeß beinhaltete natürlich ebenfalls das Anliegen Diskrepanzen zu verringern, sowohl durch die Tatsache des Wettbewerbes – mit dem heutigen Begriff Benchmarking sicherlich am ehesten charakterisiert – aber selbst durch einen sogenannten Gegenplan, der neue Initiativen auslösen sollte. Dies ist auch in der

Marktwirtschaft nichts Unübliches. Zu dem Budget, das wir heute planen, wird auch ein Ergebnisverbesserungsprogramm definiert, das die Jahresziele besser absichern soll.

Es ist klar, daß es zwischen Anspruch und Möglichkeit immer eine gewisse Differenz gegeben hat. Ich glaube aber nicht, daß das ein ausschließliches Charakteristikum der zentralplanwirtschaftlichen Prozesse ist, sondern daß ist ein Charakteristikum jeder Planungen. Meines Erachtens ist es auch im Bundestag nicht ganz einfach, die Erwartungen und Ansprüche mit den Möglichkeiten übereinzubringen. Die Stimmigkeit ist also aus meiner Sicht immer ein iterativer Prozeß.

Die zweite Frage lautet: War die Planerfüllung der wichtigste Erfolgsmaßstab für die Betriebe und die Kombinate, und lag darin ein wirksamer Leistungsanreiz oder eher ein Anreiz, tatsächliche Leistungsmöglichkeiten nicht aususchöpfen?

Die Planerfüllung war wichtigster Erfolgsmaßstab und Leistungsanreiz, weil mit der Planerfüllung Fondsbildungen möglich waren, die im eigenen Unternehmen Bewegungsfreiheit z. B. für soziale Fragen aber auch für Entwicklungsfragen schaffen konnten. In den Unternehmungen, Kombinat und Betrieben wurden nach der Planerfüllung der Leistungsfonds, der Prämienfonds und der Kultur- und Sozialfonds gespeist, und wenn ein Unternehmen im Export in das sogenannte nichtsozialistische Wirtschaftsgebiet (NSW) tätig war, war es damit möglich, auch eigene Mittel zur Eigenverwendung zu erwirtschaften.

Es war somit ein wirksamer Anreiz, sowohl für das Individuum als auch für das Betriebskollektiv den Plan zu erfüllen.

Die Frage, ob es einen Anreiz gegeben hat, einen anspruchsvollen Plan zu definieren oder eher einen zurückhaltenden Plan, also Planungssicherheit zu haben, der hing natürlich sehr viel von den individuellen Herangehensweisen einzelner Personen ab. Es ist natürlich unstrittig, daß das Streben nach einer Planungssicherheit schon eine große Rolle spielte. Aber auch hier glaube ich, daß das in jedem Planungsprozeß, gleich in welchem System er existiert, so sein wird.

Drittens: Wie schlüssig und wirksam waren die administrativen Kontroll- und Lenkungsmaßnahmen?

Das System der Kontroll- und Lenkungsmaßnahmen war umfassend ausgestaltet. Ein detailliertes Berichtswesen, eine Finanzrevision, unterschiedliche Inspektionen und Rechenschaftslegungen in der jeweils nächsthöheren Hierarchieebene umrissen dieses System. In diesem Zusammenhang wird immer die Frage gestellt, ob es denn ausreichende Korrektheit in der Berichterstattung gab. Ich sage, für die materiellen und finanziellen Kennziffern trifft dies zu, denn eine Tonne war damals wie heute unbestreitbar eine Tonne, und eine Mark der DDR mußte auch im Buchwerk nachgewiesen werden. Bei den so-

genannten synthetischen Kennziffern kann man das sicherlich ein bißchen anders sehen.

Die Frage, ob mit diesen Kontrollsystemen denn auch Wirksamkeit in Lenkungsmaßnahmen möglich waren, muß ich eher verneinen. Das in erster Linie deshalb, weil es keine Spielräume im System gab. Nur die industrielle Warenproduktion z. B., die also nicht nur das Endprodukt darstellte, sondern die auch den Innenumsatz eines Unternehmens mitrechnete, bot einen gewissen Spielraum. Hier gab es schon die Möglichkeit, mit einem größeren Innenumsatz die Kennziffer gut zu gestalten, jedoch ohne daß zuletzt ein zusätzliches verteilbares Endprodukt in der Volkswirtschaft vorhanden war. Also noch einmal die Frage, ob die Wirksamkeit der Kontrolle und der Lenkungsmaßnahme möglich war, verneine ich eher, eben weil es keine Spielräume gab, auf exakt festgestellte Tatbestände sich neu definieren zu können.

Die vierte Frage lautet: Welchen Spielraum hatten Betriebe und Kombinate für eigene Entscheidungen über Umfang und Zusammensetzung der Produktion, über Investitionen, Beschäftigungen, Absatzwege und den Bezug von Zulieferungen?

Ich möchte zu jedem einzelnen Stichwort kurz sprechen.

Zunächst einmal will ich darauf hinweisen, daß der Planungsprozeß sowohl für den Jahresplan als auch für den Fünfjahrplan natürlich nicht unabhängig von den produzierenden Einheiten verlief, sondern in einem weitem Maße in den produzierenden Einheiten stattfand. Insofern war eine Einflußmöglichkeit auf das, was gestaltet werden sollte in der Produktionsentwicklung, in der Forschung, im Investbedarf durchaus gegeben. Natürlich immer nur in jenen Grenzen, die zuletzt im Rahmen der staatlichen Pläne auch endgültig entschieden wurden.

Zu der konkreten Frage: Umfang und Zusammensetzung der Produktion. Die Produktion war in Nomenklaturen definiert. Die Erfüllung dieser Nomenklaturen war verbindliche Vorgabe. Im Rahmen der Nomenklaturen wurde allerdings der Kunde bedient. Ein Beispiel: Ich komme aus der Stahlbranche, Feinblech war ein Produkt, das eine Dickenabmessung zwischen 0,5 und 2 mm hatte. Diese Nomenklaturposition war zu erfüllen, aber natürlich zählte im Rahmen dieser Nomenklatur das, was der Kunde dann benötigte.

Bezug von Zulieferungen: Versorgungsbilanzen waren ebenfalls Nomenklaturen, insofern konnte also nicht frei gewählt werden, was man bezog. Auch hier wieder ein Beispiel: Eine Bezugsbilanz Ausrüstungen für Schwermaschinenbau oder Krane konnte dann als Maschine definiert werden. Aber man konnte für Schwermaschinenbaufonds nicht eine Werkzeugmaschine kaufen.

Absatzwege im Sinne der Marktwirtschaft existierten in der DDR nicht. Es war ja gerade durch die Verteilung der Bilanzen definiert, wer welche Waren bekommen sollte. Das eigene Produkt war damit voll und ganz in den Versorgungsbilanzen aufgeteilt, und der Fondsinhaber hatte einen Anspruch darauf,

im Rahmen seiner Bilanz versorgt zu werden. Das war übrigens eines der allerschwierigsten Probleme im Transformationsprozeß der ostdeutschen Industrie nach der Wiedervereinigung, daß Marktarbeit, also Absatzwege und Kunden erschließen, für uns alle, die wir in diesem Transformationsprozeß arbeiteten, völliges Neuland war.

**Zur Beschäftigung:** Die Anzahl der Arbeitskräfte war mit dem Plan strikt vorgeschrieben. Es war eine knappe Ressource, es gab sehr viel Streit darum, wieviel Arbeitskräfte man vom Plan her in seiner eigenen Produktion einsetzen konnte. Die Bemühungen in der Arbeitsproduktivität, auch quantitative Sprünge zu erreichen, um mit weniger Ressourcen der menschlichen Arbeit auszukommen, sind leider nicht erfolgreich gewesen.

**Investitionen:** Die Vorschläge kamen in der Regel aus den Betriebseinheiten, insofern hatte man mit seinem Vorschlagsrecht natürlich vollen Spielraum. Wie die Realität der Einordnung dann in den Plan erfolgte, war in den seltensten Fällen zu beeinflussen. Natürlich war das Bemühen, seine eigenen Ideen darzustellen und die wirtschaftliche Sinnvolligkeit zu beweisen, ein wichtiger Punkt, ob man Erfolg mit dem eigenen Vorschlag hatte oder auch nicht. Es gab neben dem Plan, das ist ja allgemein bekannt, durchaus Initiativen, manche auch am Rande der Planlegalität; es gab manche Kreativität, um bei den Investitionen voranzukommen.

Die fünfte Frage lautet: Welche Rolle spielten Preise und Kosten?

Die Kosten spielten die gleiche Rolle wie in der Marktwirtschaft. Sie dienten der Aufwandserfassung. Die innerbetriebliche wirtschaftliche Rechnungsführung war Pflicht. Die Kosten hatten vor allen Dingen die entscheidende Bedeutung, daß damit eine beeinflussbare Kategorie existierte, um eine größere Gewinnerwirtschaftung zu erreichen. Was man an Kosten sparen konnte, kam dem Gewinn zugute. Wurden die Gewinnzahlen im Plan gut erfüllt, so wurden die Fonds der Unternehmen in höherem Maße gespeist. Selbstkostensenkungsprogramme waren die Regel, die über das Jahr geführt wurden. Kosteninformationen wurden in ganz breitem Maße den Mitarbeitern zur Verfügung gestellt, und es gab unterschiedlichste Instrumentarien wie Kostenkonferenzen u. a., um das Bewußtsein dafür zu schärfen. Die Aussage im ersten Teil, den wir gehört haben, daß die Kosten ständig gestiegen sind, kann ich für das Kombinat, das ich geleitet habe, ab 1985 nicht bestätigen. Im Gegenteil, da gab es bis 1989 durchaus eine erfolgreiche Arbeit, die Kosten zu senken.

**Zu den Preisen:** Hierzu ist hier schon mehrfach etwas gesagt worden. Aus dem Material von Herrn Schürer weiß ich auch, daß er dazu noch umfangreicher sprechen wird, deshalb würde ich auf eigene Ausführungen gern verzichten.

Die sechste Frage lautet: Welche Anreize gab es für Innovationen? Ich habe mit Interesse die Ausführungen von heute früh verfolgt, wonach im System Innovationen gar nicht umgesetzt werden konnten.

Ich will eine andere Erfahrungswelt schildern: Ein neues Produkt gab Möglichkeiten einer neuen Preisbildung. Natürlich hat man den Preis nicht allein bestimmt, aber man hatte einen deutlichen Einfluß darauf. Das war also eine Chance, das Betriebsergebnis zu verbessern. Ein neues Verfahren oder auch nur ein neuer Verfahrensschritt war eine Kostensenkungsmöglichkeit und damit auch ein Anreiz, weil das Betriebsergebnis verbessert werden konnte.

Ich möchte das Neuererwesen hierbei ansprechen, wenn es auch dabei sehr überzeugene Züge gegeben hat, vor allen Dingen auch in formalen Abrechnungsprozessen. Das Neuererwesen sah die Ergebnisbeteiligungen der Kollegen, die den Neuerervorschlag unterbreitet hatten, vor. Patenterlöse kamen dem Patentinhaber zugute. Alles natürlich nicht in den Maßstäben, die man in der Bundesrepublik gewöhnt war. Es gab auch einen Anreiz, die Zertifizierungen der Produkte zu realisieren. In der DDR war es das Gütezeichen Q, die Qualitätsauszeichnung, denn im internationalen Handel war das Gütezeichen Q durchaus gefragt.

Die siebte Frage lautet: Inwieweit gab es innerhalb der DDR-Wirtschaft Konkurrenz? Es gab keine Konkurrenz. Die Konzentration gleichartiger Produktionen erfolgte in der Regel in einem Kombinat. Dieselben waren teilweise stark spezialisiert. Für das Kombinat in Eisenhüttenstadt war es die Flachstahlproduktion der DDR, die dort konzentriert war. In insgesamt fünf Betrieben, einem Stammbetrieb und vier Tochterbetrieben, gab es eine Spezialisierung der Produkte. Die Produzenten waren dadurch im hohen Maße, zumindest was das Inlandsaufkommen betraf, autark, d. h. sie waren Monopolisten.

Es gab auf der anderen Seite auch zugeordnete Kunden und Lieferantenbeziehungen. An einem Beispiel will ich es demonstrieren: Wenn in unserem Kombinat eine Baukennziffer für Investitionen existierte, dann gab es einen ständigen regionalen Leistungspartner, das Bau- und Montagekombinat Ost. Es war eben nicht möglich, einen Leistungspartner vielleicht aus Schwerin zu binden, der unter Umständen besser oder vielleicht auch effektiver gearbeitet hätte. Der Leistungsvergleich hat eine gewisse Rolle gespielt. Ich würde noch einmal den Begriff Benchmarking gebrauchen wollen, also der Vergleich materieller Kennziffern, sowohl in der eigenen Branche als auch international im Rahmen des RGW, spielte keine zu unterschätzende Rolle. Dennoch waren die Kennziffern natürlich nicht ausreichend, um die fehlende Konkurrenz zu ersetzen. Dies war aus meiner Sicht ein außerordentlich großes Manko im System der zentralen Planwirtschaft.

Die achte Frage lautete: Welche Bedeutung hatten westliche Märkte?

Diese Bedeutung war unterschiedlich in Abhängigkeit von Produkten, die in den Unternehmen hergestellt wurden. Ein Exportbetrieb, besonders der, der in das westliche Ausland exportierte, war natürlich mit der Bedeutung dieser westlichen Märkte außerordentlich konfrontiert, da bei der Übererfüllung dieser Exporte auch Fonds gebildet werden konnten. Auf diese Weise war man in den Unternehmen sehr daran interessiert, dies zu leisten. Das war auch typisch

für Stahlkombinate. Wir haben ja heute früh gehört, daß in der Einschätzung der Wissenschaftler eine überindustrialisierte Struktur existierte, hierbei wurde auch Stahl erwähnt, nur entstand der nicht aus ideologischen Gründen, das will ich hier einmal einwerfen, sondern die Stahlwirtschaft mußte in der DDR in den Jahren 1949 und 1950 aufgebaut werden, weil das Stahlebargo der Westzonen an die Ostzone keine Versorgung mehr gewährleistete. Und bekanntermaßen zeichnete sich die Wirtschaftsstruktur nach dem Krieg dadurch aus, daß 23 % der stahlverarbeitenden Industrie in der Ostzone lagen und nur 9 % der stahlschaffenden Industrie und die Bezüge aus dem Ruhrgebiet dann nicht mehr greifbar waren. Ob der Aufbau einer DDR-Schwerindustrie eine gute oder eine weniger gute wirtschaftliche Entscheidung war, darüber kann man sehr viel diskutieren. Der Ausgangspunkt war eindeutig ein wirtschaftspolitischer.

Ich möchte auch sagen, daß die Beziehung zu den Westmärkten natürlich auch einen sehr negativen Aspekt für die Arbeit in den Unternehmen hatte. Derjenige, der nun schon einmal Exporteur war und auch Kunden-Lieferanten-Beziehungen zu westdeutschen Märkten oder auch westeuropäischen Märkten unterhielt, der stieß natürlich bei Importwünschen überall auf die Embargobestimmungen. Selbst wenn man überzeugt war, daß die eine oder die andere Technologie für die Entwicklung des eigenen Unternehmens hätte sehr viel bringen können, gab es aus diesen Gründen häufig keine wirtschaftliche Chance, dieselben zu beziehen.

Ich würde zum Abschluß gern noch ein paar Punkte kurz erwähnen, die in den einleitenden Worten des Vorsitzenden eine Rolle spielten. Es ist die Frage nach den Ursachen und Wirkungen beim Zusammenbruch der DDR-Wirtschaft und die Frage, warum hat denn dann die Treuhand bitte schön nichts eingenommen, sondern ein Minus gemacht, wenn die DDR-Industrie durchaus leistungsfähig war?

Ich glaube, wir sollten uns in diesem Zusammenhang schon daran erinnern, daß sich der Preis für eine Ware am Markt nach Angebot und Nachfrage bildet. Wenn ich innerhalb von zweieinhalb Jahren eine Volkswirtschaft verkaufen muß, dann habe ich ein großes Angebot und eine geringe Nachfrage und somit einen geringen Preis. Die geringe Nachfrage entstand ja auch deshalb, weil die Wirtschaft der Bundesrepublik natürlich potent genug war, den Markt der DDR zu versorgen und aus Marktgesichtspunkten heraus nicht daran interessiert war, ein Unternehmen der DDR zu kaufen und dort zu produzieren. Das heißt, die Nachfrage war ganz gering, das Angebot hingegen war groß, und als logische Konsequenz war der Preis für die Unternehmen dann im Verkauf ganz klein.

Es kommt ein zweiter Aspekt hinzu: Die Mehrzahl der Verkäufe spielten sich ja nicht nach dem Substanzwert ab, sondern nach dem erwarteten Ertragswert. Und auch hier lag wieder auf der Hand, daß der Ertragswert eines Unternehmens, das im gesamtdeutschen Produktivitätsgefälle, aufgrund der sozialen Pflichten, die noch in den Unternehmen steckten, sehr viel schlechter dastand.

In der Regel ergab sich so eine negative Ertragswerteinschätzung. Daraus entstanden viele Verkäufe für eine Mark oder, das war ja ein neuer Terminus der Treuhandanstalt, für einen negativen Kaufpreis. Insofern glaube ich, daß der Erlös der erzielt wurde, nicht ausschließlich ein Ausdruck der vorhandenen Substanz sein kann.

Ich will auch noch einen Punkt aufgreifen, nämlich die Fragestellung: Warum brach die DDR denn wie ein Kartenhaus zusammen? Es wird in diesem Zusammenhang häufig gesagt, man hätte ja den Zusammenbruch der Ostmärkte nicht voraussehen können. Diese Aussage ist für jemanden, der in der Wirtschaft tätig war, absolut unverständlich. Natürlich wußte man ganz genau, daß ab dem 2. Juli 1990 nicht ein einziges Produkt aus dem Gebiet der DDR in den RGW-Raum transferiert werden konnte, weil die RGW-Partner keine DM, d. h. keine Valuta zum Bezahlen hatten. Und außerdem war klar, daß der Handel der DDR mit den RGW-Partnern in der Regel Warenaustausch war, der ja dann verrechnet wurde. Man hätte auch kaufen müssen, um weiter verkaufen zu können. Da das nicht stattfand, war klar, daß es die Stütze durch den Ostexport nicht mehr geben konnte. Nur zu sagen, man hätte es nicht wissen können, das ist einfach falsch. Vielen Dank.

**Gesprächsleiter Abg. Dr.-Ing. Rainer Jork (CDU/CSU):** Ich danke Herrn Dr. Döring für seinen Bericht aus der Sicht der Stahlindustrie sehr herzlich. Wir kommen zu einem anderen Industriezweig, dem Elektroapparatewerk aus der Elektroindustrie. Herr Werner Schmutzler wird uns von seinen Erfahrungen berichten.

**Werner Schmutzler:** Sehr geehrte Damen und Herren.

**Gesprächsleiter Abg. Dr.-Ing. Rainer Jork (CDU/CSU):** Entschuldigung, ich wollte noch sagen, daß Herr Schmutzler Direktor für Absatz und Außenwirtschaft in dem VEB EAW war. Aus diesem Blickwinkel vermittelt er seine Erfahrungen. Bitte Herr Schmutzler.

**Werner Schmutzler:** Sehr geehrte Damen und Herren, ich bin beauftragt, Ihnen darzustellen, wie sich die Arbeit im VEB Kombinat EAW aber auch im VEB EAW auf dem Gebiet des Absatzes und der Außenwirtschaft gestaltet oder entwickelt hat.

Zunächst einmal bin ich auch dankbar, daß ich die Gelegenheit habe, hier aus der Sicht eines Betriebes bestimmte Probleme darzustellen, die zu bestimmten Schlußfolgerungen führen können und ich denke, Irrtümer aufklären zu können. Herr Döring hat schon eingangs auf verschiedene Dinge hingewiesen, wie sich das wirtschaftlich gestaltet hat. Ich möchte das nicht alles wiederholen, ich muß aber der Vollständigkeit halber doch auf einige Dinge eingehen, wie sie sich aus der Sicht des Absatzes gezeigt haben.

Der Absatzbereich hat selbstverständlich im Rahmen der Planvorgaben eine Reihe von Kennziffern erhalten, und ich kann mich hier der Meinung von Herrn Dr. Klein, daß es eine Erleichterung hinsichtlich der Verringerung der

Kennziffern gegeben hat, nicht ganz anschließen, auch durch das sogenannte Neue Ökonomische System nicht. Denn wir hatten uns auseinanderzusetzen mit den Kennziffern der industriellen Warenproduktion, der abgesetzten Warenproduktion, des Ex- und Imports. Beim Ex- und Import waren eine Vielzahl Auflagen, die zu beachten waren, weil für die einzelnen Länder unterschiedliche Kennziffern vorgegeben worden sind.

Also es gab einen Plan Sowjetunion, es gab einen Plan Jugoslawien, es gab einen Plan China, Korea oder Kuba, je nachdem, welches Land in dem betreffenden Kombinat eine Rolle spielte. Herr Döring hat über Stahl gesprochen. Wir haben eine Vielzahl von Kleingeräten hergestellt. Zwei unserer Betriebe hatten ihren Sitz in Dresden, einmal war das das Reglerwerk und einmal war das das Elektroschaltgeräthewerk Dresden. Diese Planvorgaben waren Grundlage für die weitere Arbeit im Absatzbereich. Außerdem erhielten wir logischerweise eine Vorgabe für die Produktion für die Nationale Volksarmee.

Selbstverständlich waren auch bei uns sogenannte Plandiskussionen angesagt. Aus der heutigen Sicht muß ich sagen, und das betrachteten wir damals nicht anders, daß diese Plandiskussionen, die sich bis in die kleinste Einheit abspielten, also bis in die Brigaden, eigentlich mehr einen formalen Charakter aufwiesen. Das heißt, über diese Plandiskussion wurde der demokratische Zentralismus zum Ausdruck gebracht. Deutlich muß man betonen, daß bestimmte Mißstände, die Grundsätze der Arbeit des Betriebes oder des Kombinates betrafen, zwar in der Plandiskussion vorgetragen wurden, jedoch auch durch sie nicht beseitigt werden konnten. Der Grund lag in bestimmten Disproportionen, die im Zuge der gesamten zentralen Planung nicht immer lösbar waren.

Zum Problem der Bilanzierung: Herr Döring wies darauf hin, es gab Aufkommens- und Verteilungsbilanzen. Wir hatten eine Aufkommens- und Bedarfsbilanz und es konnte nachgelesen werden, wie der angemeldete Bedarf der einzelnen Bedarfsträger gedeckt wurde. Unter diesem Gesichtspunkt hatten wir mit diesen Bilanzen eine zentrale Übersicht über das Gesamtaufkommen und die Verteilung einschl. Import und Export.

Einschränkend sei bemerkt, beim Import war klar, daß eingeordnet wurde, was sich aus dem sozialistischen Wirtschaftsgebiet ergab, und es war klar, daß eingeordnet wurde, wenn der Betrieb eine Orientierungsziffer für das nichtsozialistische Wirtschaftsgebiet erhielt. Eine eigene Idee, Importe aus dem nichtsozialistischen Wirtschaftsgebiet einzuordnen, wäre ein aussichtsloses Unterfangen gewesen.

Anders war die Tatsache einzuordnen, es gibt solche Fälle, ich könnte x Beispiele nennen, wenn in der Planverteidigung bewiesen wurde, daß ein volkswirtschaftlich nachgewiesener Bedarf nicht mit DDR-Erzeugnissen und auch nicht mit Erzeugnissen aus dem sozialistischen Wirtschaftsgebiet gedeckt werden konnte, dann wurde über Fachministerium, Plankommission zweckgebunden eine bestimmte Mittelgröße zum Import eines Erzeugnisses für einen be-



stimmten Kunden bereitgestellt. Insofern hatten die Planverteidigungen und die Bilanzverteidigungen schon einen ganz bestimmten Sinn. Ich würde auch sagen, daß das, was in der Bilanz erarbeitet worden ist, verbindlich war, und jede Änderung, die sich dann im Laufe der Plandurchführung ergab, beantragt und neu vorgetragen werden mußte.

Es gab Ausnahmen, das waren die sogenannten operativen Bilanzentscheidungen, die gemeinsam zwischen Bedarfsträger, Vertragsgericht und Lieferer getroffen wurden, wo also niemand gefragt werden mußte.

Für volkswirtschaftlich wichtige Erzeugnisse, und dazu gehört sicher das, was Herr Döring vorgetragen hat, gab es die sogenannten S-Bilanzen, also Staatsplanpositionen. Hier gab es eine besonders strenge Handhabung, und hier hatte jeder, der dort eingeordnet war, auch das Recht diese Position zu erhalten. Soviel zunächst einmal zum Problem Bedarfsverteidigung und Bilanzen.

Noch eine Bemerkung zu der ganzen Frage der Inlandsarbeit: Um die Arbeit der Betriebe effektiver zu gestalten, wurden im Inland sogenannte Erzeugnisgruppen geschaffen, sprich Erzeugnisgruppenleitbetriebe. Um ein allgemein verständliches Beispiel zu nennen: Rundfunkgeräte haben wir zwar nicht produziert, aber wir haben Koffergeräte produziert. Ein Betrieb, der die meiste Produktion und das größte Volumen hatte, wurde zum Erzeugnisgruppenleitbetrieb ernannt. Dieser Betrieb war für die Zusammenarbeit mit allen Betrieben innerhalb der DDR sowie mit allen örtlich geleiteten Betrieben verantwortlich. Der VEB EAW war verantwortlich für die Position Starkstromrelais, ein Kombinat im Bezirk Dresden war verantwortlich für die Position Niederspannung Schaltgeräte. Schwerwiegend für die örtlich geleiteten Betriebe, oder sagen wir auch für die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, war nun das folgende Problem: Jede Idee einer Neuentwicklung oder jede Neuentwicklung mußte bei den Erzeugnisgruppenleitbetrieb beantragt werden. Dies basierte auf dem vernünftigen Hintergrund, daß Doppelentwicklungen vermieden werden sollten. Negativ wirkten sich hierbei egoistische Bestrebungen z. B. in der Weise aus, daß der Erzeugnisgruppenleitbetrieb nicht daran interessiert war, eine scheinbar gute Entwicklung in einem örtlichen Betrieb zu belassen, und dann hat eben der Erzeugnisgruppenleitbetrieb anders geschaltet und mitgeteilt, diese Entwicklung haben wir bereits geplant, und der Erzeugnisgruppenbetrieb örtlicher Ebene vergeudete somit seine Entwicklung und seine ganze Kraft. Es gibt dabei noch einen weiteren Minuspunkt. So gut, wie das gedacht war, innerhalb der Erzeugnisgruppe mehr Effektivität zu schaffen, so nachteilig wirkte sich aus, daß eigentlich die Ingenieure und Techniker im eigenen Saft schmorten. Also haben sie sich nur mit ihren ureigenen Problemen beschäftigt. Sicherlich hat man über den Tellerrand etwas hinausgesehen, aber im wesentlichen war eben die Erzeugnisgruppe in sich geschlossen, und hat sich mit den Problemen dieser Erzeugnisse beschäftigt.

Zur Frage der Außenwirtschaftstätigkeit: Ich kann nicht sagen, daß sich der Export in die sozialistischen Länder für das Kombinat EAW oder auch für die

Betriebe des Kombines EAW als unrentabel erwies. Ich kann jetzt nicht garantieren, daß nun, was vorhin zur Sprache kam, daß die Preisentwicklung oder die Festlegung der Industrieabgabepreise (IAP) nun auf Heller und Pfennig genau gestimmt haben, aber nach der Kostenanalyse muß ich sagen, hat IAP in der Regel eigentlich einen normalen Gewinnsatz zugesichert. Wir haben beim Export in das sozialistische Wirtschaftsgebiet keinen Verlust gemacht. Beauftragt wurde, das hatte ich vorhin bereits erwähnt, der Industrieabgabepreis und der Valutagegegenwert. Der Handel mit den sozialistischen Ländern wurde eigentlich dadurch erleichtert, daß der Rubel als Verrechnungswährung innerhalb der sozialistischen Länder über den RGW anerkannt war. Es gab also hinsichtlich der Preise wenig Probleme, und es gab auch auf der anderen Seite, sagen wir einmal Finanzierung oder Finanzüberhänge, keine Probleme.

Ein wesentliches Problem in der Zusammenarbeit mit den sozialistischen Ländern war die Spezialisierung und Kooperation. Anfang der 60er Jahre wurden sogenannte bilaterale Arbeitsgruppen geschaffen, die sich mit der wissenschaftlich-technischen Zusammenarbeit beschäftigten. Dieser Zustand hielt nicht lange an, weil man festgestellt hat, daß die wissenschaftlich-technische Zusammenarbeit analog der Erzeugnisgruppe im Inland keine wesentlichen Fortschritte im Handel brachte. Aus diesem Grunde wurde dann diese Zusammensetzung der Arbeitsgruppen auf dem Gebiet Spezialisierung und Kooperation erweitert.

Die Arbeitsgruppen wurden bilateral immer von einem Generaldirektor oder seinem Stellvertreter geleitet, die vom Ministerium berufen worden. Die wichtigste Aufgabe in diesen Arbeitsgruppen war die Herstellung von Spezialisierungs- oder Kooperationsverträgen. Und ich darf hier sagen, daß das Kombinat EAW und dessen Betriebe sehr viele solcher Verträge abgeschlossen hatten. Dies waren langfristige Verträge, die den Betrieben große Möglichkeiten gaben, langfristig zu planen und zu disponieren. Es gab z. B. einen langfristigen Vertrag mit der VR Polen. In dessen Vollzug stellten wir die gesamte Zählerproduktion in der ehemaligen DDR ein und spezialisierten uns auf die Stromzähler der VR Polen. Im Gegenzug dafür nahm die VR Polen die sogenannten Anlaß- und Motorschutzrelais für Kühlschränke und die gesamte gasanalytische Produktion nicht auf und spezialisierte sich auf die DDR, sprich auf Betriebe der DDR. Ich könnte jetzt noch viele weitere Verträge nennen. Das würde aber zu weit führen. Es gab mit allen Ländern Verträge, ausgenommen mit der Sowjetunion, die sich diesen Verträgen nicht anschließen konnte, weil in diesen Verträgen folgender Passus entscheidend war: Das produzierende Land mußte sich verpflichten, seinen Bedarf nur in dem Land zu decken, welches für diese Erzeugnisse spezialisiert war. Also wir hatten uns auf Polen spezialisiert, und somit konnten wir nur noch in Polen kaufen. Die Wiederaufnahme der Produktion oder der Import aus anderen Ländern war nur möglich, wenn das spezialisierte Land seinen Verpflichtungen zur Bedarfsdeckung nicht mehr nachkam bzw. technische Forderungen nicht erfüllte oder Preise forderte, die keinen Weltstandspreisvergleichen mehr standhielten.

Also daraus wird eigentlich ersichtlich, daß die Sowjetunion sich auf einen solchen Vertrag nie einlassen konnte, weil sie ja ganz bestimmte Aufgaben, ich rede jetzt von der damaligen Zeit im Rahmen des RGW, Verteidigungsaufgaben übernommen hatte. Sie hätte sich nie auf eine solche Formulierung eingelassen. Mit allen anderen Ländern haben wir solche Verträge abgeschlossen, und ich kann sagen, die Rentabilität bei solchen Verträgen sowohl ex- als auch importseitig lag generell über eins. Also wir haben die Zähler importiert mit einer Rentabilität von 1,25 und haben die Relais und die Gasanalysen exportiert, bei Gasanalysen mit einer Rentabilität von über 2 und die Relais von 1,1. Also insofern waren diese Verträge durchaus rentabel und hatten eine gute Auslastung der Betriebe zur Folge. Ich habe nicht so viel Zeit, um das weiter auszuführen.

Ich muß aber auf folgendes in diesem Zusammenhang hinweisen: Auch diese Zusammenarbeit im RGW und die wissenschaftlich-technische Zusammenarbeit hatten natürlich einen großen Nachteil. Der RGW hatte die Idee, das ist ja kein Geheimnis, einen sogenannten eigenen sozialistischen Weltmarkt zu schaffen. Dem diente die Arbeit der Arbeitsgruppen. Aber mit diesem Ziel haben sich die ganzen Länder völlig vom kapitalistischen Markt abgekapselt, d. h. vom existierenden Weltmarkt. Das hat sich nicht nur in diesen Arbeitsgruppen, sondern es hat sich eigentlich auf der ganzen Linie der Arbeit abgespielt.

Nehmen wir die Beschickung der Messen. Es gab die illusorische Vorstellung in der DDR, die Leipziger Messe würde sich zur gesamtdeutschen Messe entwickeln. Unter diesem Gesichtspunkt wurde alles geordert und alles gemacht. Das deklarierte Ziel bestand darin, Hannover abzulösen. Daß das nicht möglich war und nicht erfolgt ist, haben wir ja festgestellt, daraus resultiert die viel zu späte Beteiligung der DDR an ausländischen Messen, insbesondere an der Hannovermesse. Aber daraus resultiert natürlich auch die Tatsache, daß unsere Ingenieure und Techniker zum Teil etwas „NSW-blind“ geworden sind, weil sie gar keine Möglichkeiten hatten, sich voll zu informieren. Sie waren in ihrer Reisetätigkeit größtenteils eingeschränkt, Informationen konnten sie relativ wenig bekommen.

Es sah so aus: Wenn ein guter Freund ihnen Druckschriften mitbrachte, die nicht technischer Art waren, sondern etwas mehr beschrieben waren, dann war das Literatur, die nicht gestattet war. Diese Literatur wurde dann eingezogen, und der, der sie mitgebracht hatte, war das letzte Mal im Ausland. Also ich will das nur einmal kurz einflechten, damit man einmal sieht, daß eigentlich die Arbeit unserer Ingenieure und Techniker sehr behindert war. Es gibt ein weiteres Problem hinsichtlich der Arbeit auf den „NSW“-Märkten.

**Gesprächsleiter Abg. Dr.-Ing. Rainer Jork (CDU/CSU):** Entschuldigung, das weiß vielleicht nicht jeder, das ist das Nichtsozialistische Wirtschaftsgebiet, „NSW“.

**Werner Schmutzler:** Es ist Fakt, daß wir mit unseren Erzeugnissen, überall wo wir erschienen sind, zu spät gekommen sind. Erst in den 60er Jahren wurde die DDR im NSW-Export tätig. Bis Anfang der 60er Jahre war der Export eigentlich mehr oder weniger ein Zufallsgeschäft, rührte aus alten Beziehungen, hatte aber keine sehr straffe Lenkung und Leitung. Und wo wir auftauchten, waren natürlich AEG und Siemens und andere Unternehmungen tätig.

Der zweite Fakt war, daß wir auch keine wirksame Absatzorganisation hatten. Die mußten wir mühsam aufbauen. Dadurch, daß wir uns eben sehr spät mit den Märkten im NSW beschäftigt haben, war es außerordentlich kompliziert, dort Fuß zu fassen.

Ein weiteres Problem, das ist heute schon erwähnt worden, war natürlich die Frage der Technik unserer Erzeugnisse. Das hängt damit zusammen, daß wir auf der ganzen Strecke zusammengenommen nicht konkurrenzfähig waren. Alles ging über den Außenhandel. Der Betrieb war nicht berechtigt und nicht befugt, im „NSW“ eigenständig wirksam zu werden. Er war nicht befugt, Schriftverkehr zu führen, er war nicht befugt, ein Protokoll anzufertigen, er war nicht befugt, ein Telefongespräch zu führen etc. Mit anderen Worten: Der Betrieb war völlig auf seinem Gebiet eingeengt und mußte jede Aktion über den Außenhandel durchführen. Ich gebe dem Außenhandel keine Schuld, es war so festgelegt. Es gab Außenhändler, mit denen konnte man sich auch in bestimmten Fragen verständigen, aber von der Sache her, war diese Linie so gegeben und nicht zu verändern. Es fehlte den Betrieben völlig die Beweglichkeit, die Flexibilität. Stellte ein ausländischer Partner irgendeine bestimmte Forderung, mußten wir uns in vielen Fragen damit auseinandersetzen und sagen, wir können es nicht, weil bestimmte Grundmaterialien oder bestimmte Bausteine fehlten. Bei uns ging es insbesondere damals um Widerstände, in der letzten Zeit ging es dann um die Chemie, um bestimmte hochwertige Plaste, die nicht zur Verfügung standen. Insofern war das eine außerordentlich schwierige Situation.

Ich muß noch auf eine Sache hinweisen: Es gab im Interesse der sogenannten „NSW“-Importablösung oder anders ausgedrückt, der „Störfreimachung der Wirtschaft“, bei uns eine sogenannte NSW-Importablösekommission. Die mußte der Generaldirektor persönlich leiten. Tagen mußte die Kommission monatlich. Bis zur Plankommission waren Mitglieder in dieser Kommission. Heute sage ich, diese Kommission war eigentlich beauftragt, alles, was es schon gab, noch einmal zu erfinden. Auf diese Weise mußte improvisiert werden. Unsere Ingenieure und Techniker, die keinesfalls dümmer waren als die Ingenieure und Techniker in den alten Bundesländern, mußten sich dann mit Fragen auseinandersetzen, die sie davon eigentlich abhielten, sich nach vorn zu orientieren. Insofern möchte ich herausstellen, daß diese Arbeit außerordentlich kompliziert war, und diese Arbeit der Ingenieure und Techniker auch nicht mit Erfolg gekrönt wurden.

Ein wesentlicher Grund war auch die Embargoliste, die vorschrieb, was an die DDR geliefert werden durfte und was nicht. Und hier muß ich sagen, haben

uns die Leute, die die Embargoliste erfunden haben, natürlich keinen guten Dienst erwiesen.

Ich möchte abschließend noch eine Bemerkung zu dem, was Herr Döring hier gesagt hat, machen. Unser Handel mit den sozialistischen Ländern ist am 2. Juli 1990 kaputt gegangen, und jeder der Lesen und Schreiben gelernt hat, hat das gewußt. Wenn sich heute jemand hinstellt oder hingestellt hat und gesagt hat, es war nicht vorherzusehen, daß dies geschehen ist, dann muß ich sagen, dieser Mensch lügt. Man kann nicht von Ländern erwarten, die überhaupt nicht in der Lage waren Devisen zu erwirtschaften, daß die ab morgen früh in harter Währung bezahlen können, also insofern ist das unmöglich.

Abschließende Bemerkung: Wir hatten in der DDR einen demokratischen Zentralismus. Ich muß jedoch konstatieren: Wir hatten ihn nicht, wir hatten einen dogmatischen Zentralismus. Dieser Dogmatismus in der Wirtschaft ist vom Politbüro ausgegangen und hat eigentlich dazu geführt, daß das Politbüro selbst dazu beigetragen hat, daß die Wirtschaft der DDR sich auflösen mußte, denn auf diese Art und Weise war die Wirtschaft nicht weiterzuführen.

**Gesprächsleiter Abg. Dr.-Ing. Rainer Jork (CDU/CSU):** Herzlichen Dank Herr Schmutzler. Ich glaube, es war für uns alle wichtig, die Zusammenhänge vor allem in der Außenwirtschaft von denen zu hören, die das miterlebt haben und von jenen, die es aus der Entfernung betrachtet haben. An ganz zentraler Stelle war Herr Dr. Schürer mit der Planung befaßt. Wir sind ihm dankbar, daß er sich Zeit und Gelegenheit nimmt, uns aus seiner Sicht zu informieren. Bitte Herr Dr. Schürer.

**Dr. Gerhard Schürer:** Herr Vorsitzender, meine Damen und Herren. Zunächst einige Vorbemerkungen: Ich bin schon das zweite Mal in der Enquete-Kommission, aber beim ersten Mal wurde ich ausschließlich zu Fragen der Machthierarchie der SED befragt, so daß ich jetzt dankbar bin, etwas einmal im Zusammenhang mit der Wirtschaft darlegen zu können.

Zweitens möchte ich betonen, daß ich ein Thesenpapier vorgelegt habe. Ich verzichte jetzt auf eine Reihe Namen, Fakten, Positionen usw., um etwas Zeit zu sparen.

Und drittens möchte ich betonen, daß ich hier nicht als Betrachter oder Experte zu Ihnen spreche, sondern als Hochverantwortlicher dieser Zeit, der immer zu seiner Vergangenheit gestanden hat und es auch in Zukunft tun wird. Ich kann nicht bei jeder Gelegenheit sagen, da war ich mit verantwortlich, ich sage das insgesamt für meine Darlegungen.

Das System der zentralen Planung und Wirtschaftslenkung der DDR ist in Anlehnung an das sowjetische Modell noch in der sowjetischen Besatzungszeit entstanden. Offiziere der Besatzungsmacht und später leitende Mitarbeiter der Sowjetischen Militäradministration in Deutschland haben gemeinsam mit deutschen Antifaschisten sowie Menschen, die aus dem Exil zurückgekehrt waren, das System ausgearbeitet. Das System wurde an einem Halbjahrplan

erprobt. Es orientierte sich am Reproduktionsschema von Karl Marx und war sehr stark von den Interessen des militärisch-industriellen Komplexes der UdSSR geprägt. Wir haben damals Befehle entgegen nehmen müssen. Ich selbst arbeitete damals seit 1947 unter Leiter von Kurt Gregor in der Landesregierung Sachsen in der Wirtschaftsplanung, und wir unterstanden zugleich der Sowjetischen Militäradministration in Dresden. Durch Erteilung von „Produktionsbefehlen“ und später „staatlichen Planaufträgen“ wurden die wichtigsten Aufgaben dieser Zeit abgesichert, wobei die materiellen Ziele sehr detailliert vorgegeben wurden, während die finanzielle Planung noch unterentwickelt war. Durch die von sowjetischer Seite angeordnete Anwendung der Stopp-Preise des Jahres 1944 sollte zunächst gewährleistet werden, daß für 1 Mark möglichst viele Produkte in den Reparationsfonds flossen. Sie waren also damals an niedrigen Preisen für ihre Entnahmen interessiert. Der Kurs des Rubels zur Mark war damals etwa 1 Rubel/20 Mark.

Die volkswirtschaftlichen Bilanzen und Schemata der Planung und ihrer Verflechtung waren der sowjetischen Methodik sehr ähnlich, aber im Unterschied zur Sowjetunion, die im Bereich des Staatlichen Plankomitees (Gosplan) ständig ca. 3.000 Positionen bilanzierte und in der Staatlichen Materialversorgung (Gosnab) weitere 20.000 bis 30.000 Positionen, arbeiteten die Länder und später auch die DDR in der zentralen Planung alle Jahre mit ca. 500 bis 700 Positionen in der Staatlichen Plankommission und ca. 1.000 Positionen in der Materialversorgung. Später bilanzierten diese Materialpositionen, die für die Produktion zuständigen Ministerien der DDR, damit der Inhalt der Bilanz vom Produzenten und nicht vom Verteiler gestaltet wird. Auch das war noch ein sehr hoher Grad der Zentralisierung, aber die Planung war in dieser Zeit durchaus geeignet, die Ziele der Nachkriegsperiode zu gewährleisten, die darin bestanden, massenhaft Menschen zur Überwindung der Kriegsfolgen zu mobilisieren, die gegenüber der Bundesrepublik um das 25-fach höheren Reparationen der DDR an die UdSSR sowie die Demontagen zu gewährleisten, den Menschen, auf der Basis strenger Rationierung das Überleben auf einer relativ niedrigen Stufe der Versorgung zu ermöglichen, und die ökonomische Kraft in wachsendem Maße auf den Aufbau einer eigenen Schwerindustrie – damals entstand das Eisenhüttenkombinat Ost – zu konzentrieren. Die Ereignisse des 17. Juni 1953 zeigten dann auf dramatische Weise die Grenzen der Belastbarkeit der Menschen in diesem System und die Notwendigkeit politischer Veränderungen, die dann, wenn auch halbherzig, in Angriff genommen wurden. Wenn man das Jahr 1950 als Index gleich 100 nimmt, stieg die Produktion bis 1955 auf 190 und bis 1960 auf 294, wurde also in 10 Jahren fast verdreifacht.

Herr Professor Schneider legte heute ein Papier vor, indem er alle von mir verwendeten Zahlen, fiktive Zahlen, nennt. Ich kann heute keine anderen Zahlen nennen, aber ich werde das Papier aufmerksam studieren. Ich beziehe mich in all meinen Zahlen auf das Jahrbuch 1990, weil alle vorhergehenden Jahrbücher durch die Statistik selbst kurz vor der Vereinigung insofern korrigiert worden sind, daß die politischen Einflüsse, die dort vorher hineingekommen waren, herausgerechnet worden.

Eine Zwischenbemerkung noch zu dem, was Herr Wilke anmerkte. Ich würde dennoch, obwohl die DDR von der Sowjetunion bei den Reparationen und vor allen Dingen auch bei den Demontagen stark belastet wurde, das nicht als eine „eingreifende Kolonialmacht“ bezeichnen, denn die UdSSR hatte einen Krieg verloren. Die Faschisten hatten ungeheuer viel zerstört, und alle Werte, die wir als Verpflichtung liefern mußten, waren entsprechend dem Potsdamer Abkommen ein Teil der Wiedergutmachung. Und nach dem Potsdamer Abkommen hatte jede Besatzungsmacht das Recht, seine Reparationen dort zu entnehmen, wo es das Land besetzt hielt, also mußte die DDR allein für alles aufkommen, was für die Sowjetunion als Reparation Pflicht war.

Zweitens: Spätestens Anfang der 60er Jahre wurde immer deutlicher, daß die DDR zu neuen Methoden der Planung und Wirtschaftslenkung übergehen mußte, wenn sie im Ringen um den wissenschaftlich-technischen Fortschritt nicht hoffnungslos zurückbleiben wollte. Politisch hatte der Kalte Krieg damals seinen Höhepunkt erreicht und drohte zu einem heißen Krieg zu eskalieren. Die auf einer Tagung des Warschauer Paktes beschlossene Schließung der Staatsgrenze zur Bundesrepublik und nach Westberlin, brachte Tragik und Leid für die Menschen in beiden Teilen Deutschlands. Ökonomisch ermöglichte dieser Beschluß, daß die DDR besser vorausschauen und solider planen konnte. Über das System der Planung und Leitung wurde damals erstmalig kritisch nachgedacht.

Mein Vorgänger als Vorsitzender der Staatlichen Plankommission, Dr. Erich Apel, hatte mit Wissenschaftlern und Praktikern das Neue Ökonomische System (NÖS) ausgearbeitet. Die wissenschaftlich fundierte Wirtschaftsführung wurde nun an die Spitze des ökonomischen Systems gestellt, die Planung auf die Perspektive orientiert und beides mit einem umfassenden System ökonomischer Hebel verbunden. Die Zahl der zentral geplanten Positionen wurde von rd. 1.500 – Plankommission und Ministerium zusammen – auf 120 reduziert. Wenn die Betriebe dennoch in dieser Zeit viele weitere Zahlen erhielten, dann bekamen sie die nicht mehr als Planaufgaben, sondern als Berechnungskennziffern. Sie sollten auf diesem Wege überblicken, welche Aufgaben sie auch mit Handelsabkommen usw. gewährleisten mußten. Es wurde also tatsächlich zentrale Macht an die Basis verlagert.

Ziel des NÖS war, das vorher vorwiegend administrative System in ein vorwiegend ökonomisches, markt- und rentabilitätsorientiertes System mit leistungsbegründeter materieller Interessiertheit umzuwandeln. Zunächst gab es auch viel Lob und Erfolge für das NÖS, aber der Reformansatz hatte von Anfang an auch starke Gegner. Die zum NÖS gehörenden Vorschläge für ein „Preisregelsystem“, mit dem ein Druck auf die Senkung der Selbstkosten in Richtung der Annäherung auf die Weltmarktkosten erzeugt werden sollte, wurde vom Politbüro nicht beschlossen. Auch alle weiteren Versuche, das System der Preisbildung zu dezentralisieren, die Subventionen zu reduzieren, die Einzelhandelsverkaufspreise zu korrigieren, schlugen fehl. Nur die Reform der Industriepreise in drei Etappen wurde genehmigt, das ermöglichte wenigstens,

die vorher umfangreichen Subventionen innerhalb der Industrie zu beseitigen. Aus diesem Grunde ist es richtig, daß sie auch rentabel exportieren konnten und die Kosten dort erfassen konnten, wo sie entstanden sind. Aber der Gewinn konnte so objektiv nicht zur entscheidenden Kennziffer der Leistungsbewertung des NÖS werden, weil diese Preisregulierungen fehlten. Traditionell dachten die orthodoxen Kräfte in der politischen Führung etwa so: „Der Gewinn der volkseigenen Betriebe gehört dem Volke und muß deshalb im Staatshaushalt konzentriert und von dort aus neu verteilt oder umverteilt werden“. Dieses Denken hemmte die Entwicklung eines betriebswirtschaftlichen Systems der Reproduktion. Dr. Apel, den man damals auch noch für die ungenügenden Zusagen von Rohstofflieferungen der Sowjetunion an die DDR für den bevorstehenden Fünfjahresplan 1966-1970 verantwortlich machte, wurde scharf angegriffen. Am 3. Dezember 1965 erschloß er sich in seinem Arbeitszimmer. Ich wurde sein Nachfolger.

Ulbricht setzte sich dafür ein, daß am NÖS festgehalten wurde. Dem Gewinn wurden jedoch weitere Kennziffern als entscheidend hinzugefügt, wie die industrielle Warenproduktion, die immer ihre Probleme hatte. Wir haben dann später auch einmal mit der Nettoproduktion geplant und den Export. Die Zahl der zentral geplanten Positionen wurde schon von diesem Zeitpunkt an wieder erhöht. Dies geschah nicht erst nach der Übernahme der Macht durch Honecker im Jahre 1971.

Drittens: Mitte der 60er Jahre beschloß die Parteiführung unter Walter Ulbricht die „bedingungslose Einstellung des Landes auf die Erfordernisse der wissenschaftlich-technischen Revolution“. Ulbricht forderte, eine moderne Produktionsstruktur zu entwickeln. Er verlangte, für entscheidende Gebiete Prognosen bis zum Jahr 1990 auszuarbeiten, um auf dieser Basis dann die Investitionsmittel auf die sogenannten „Lokomotiven der wissenschaftlich-technischen Revolution“ zu konzentrieren. Dem technischen Fortschritt der kapitalistischen Länder sollte man nicht länger hinterherlaufen, sondern völlig neue Erzeugnisse, Technologien, Wirkprinzipien mit höherer Arbeitsproduktivität erfinden, um die Weltspitze mitbestimmen zu können. Der Staatsplan Wissenschaft und Technik und die objektgebundene Planung wichtiger Investvorhaben erhielten in dieser Zeit eine große Bedeutung. Die DDR förderte die Produktion solcher Zweige wie der Elektronik, später der Mikroelektronik, der Petrochemie, der Veredelungsmetallurgie, der Automatisierungs- und Steuertechnik und andere und erreichte auch tatsächlich größere Fortschritte in der Arbeitsproduktivität.

Zugleich wurde in dieser Zeit durch Walter Ulbricht, besonders seit 1967 vieles überzogen. Alle wurden aufgefordert kybernetisch zu denken, Heuristik zu studieren, „den Westen zu überholen ohne ihn einzuholen“ und die Wachstumsraten der Pläne nicht mehr aus dem Erreichten abzuleiten, sondern aus den Prognosen rückrechnend mit Steigerungsraten der Arbeitsproduktivität bis zu 12 % jährlich zu bestimmen. Am gefährlichsten war damals die These, daß man „die Bilanzen brechen muß“, d. h. sie sollten rechnerisch in Aufkommen und Verteilung nicht mehr in sich stimmig sein, sondern Raum für neue Ideen



und Initiativen lassen. Das öffnete Tür und Tor für Subjektivismus und Illusionen. Es ist nicht erst heute meine feste Überzeugung, daß unreale Pläne der staatlichen Planwirtschaft mehr als alles andere geschadet haben, und sie hatten ihre Ursache in der Geschichte der DDR stets im Primat der Politik über die Wirtschaft. Daß es Mängel in der Planung selbst sowie im Wahrheitsgehalt der Meldung über die Planerfüllung gab, möchte ich nicht bestreiten, aber die politischen Aufschläge auf die bilanzierten Pläne haben das Ansehen der Planwirtschaft eindeutig am meisten diskreditiert.

Das NÖS wurde 1967 in ein allgemeines „Ökonomisches System des Sozialismus“ vereinnahmt und ein Lehrbuch mit dem Titel „Politische Ökonomie des Sozialismus“ verpackte unter dem Eindruck der Ereignisse von 1968 in Prag alle Reformgedanken sorgsam in politische Thesen der zentralen sozialistischen Planwirtschaft. Die Tragik dieser Periode besteht m.E. darin, daß die Partei nach vielen Fehlern und Experimenten endlich zu einer modernen Wirtschaftspolitik mit dem Ziel gefunden hatte, die Arbeitsproduktivität durch wissenschaftlich-technische und arbeitsorganisatorische Maßnahmen zu erhöhen, und kühne Reformen in der Planung und Wirtschaftsleitung anzupacken – wobei das Wort Reformen damals auch nicht vorgekommen ist, es wurde damals einfach Entwicklung des System für Leitung und Planung genannt – aber sich durch Halbwissen, Inkonsequenz, Übertreibungen und Schaumschlägerei hausgemachte Probleme schuf, die zum Hemmnis wurden und Ulbricht als Generalsekretär scheitern ließen. Moskau ließ ihn fallen. Von seinem Nachfolger, Erich Honecker, der nie ein Anhänger der Reformen oder der Veränderungen im System war, wurde das NÖS sofort ad acta gelegt. Aus heutiger Sicht stimme ich Herrn Professor Rainer Lepsius von der Universität Heidelberg zu, der feststellte: „Ein Erfolg des NÖS hätte nicht nur die Wirtschaftsverfassung der DDR grundlegend verändern müssen, auch das politische Herrschaftssystem und die ideologischen Legitimationsideen wären davon getroffen worden“. Ich glaube, Herr Dr. Klein hat es heute so ähnlich gesagt mit seinem Begriff „es hätten systemüberwindende Reformen stattfinden müssen“. Es war also nicht möglich, mit Hilfe der Reform das System zu ändern.

Viertens: Die wirtschaftliche Struktur der DDR wurde besonders in der zweiten Hälfte der 60er und in den 70er Jahren davon bestimmt, welche Waren die Sowjetunion zur Bezahlung ihrer umfangreichen Rohstofflieferungen verlangte. Im Thesenpapier habe ich diese Lieferungen zumindest in einigen Positionen aufgeführt. Als Gegenleistung mußte die DDR ihr Produktionsprofil auf den massenhaften Export von Chemieanlagen, Hochsee- und Binnenschiffen, Fischfangschiffen, Reisezug- und Kühlwaggons, Landmaschinen, Werkzeug- und Verarbeitungsmaschinen, Erzeugnisse der Elektrotechnik/Elektronik und auch auf bedeutende Lieferungen von Konsumgütern aller Art einstellen. Wir waren also in der Strukturpolitik nicht frei von diesen Einflüssen, was der große Kunde, an den wir 70 % des Importes mit diesen Erzeugnissen bezahlen mußten, von uns verlangte. Diese, sich nicht selten auch qualitativ verändernden Exporte ständig zu gewährleisten, kostete die DDR den Einsatz bedeutender Investitionsmittel, während wir uns zur Aufrechterhaltung der Rohstoffim-

porte im wachsenden Maße an der Erschließung neuer Vorkommen in Sibirien und Ostasien mit Investvorleistungen, die sehr niedrig verzinst waren, beteiligen mußten. Ihren Außenhandel hat die DDR über viele Jahre mit 60 % bis 65 % mit den sozialistischen Ländern, 25 % bis 30 % mit den kapitalistischen Ländern und mit 5 % bis 8 % mit den Entwicklungsländern abgewickelt. Die tiefgehende Verflechtung der DDR mit der UdSSR und den anderen Ländern des RGW prägte primär die Grundstruktur unserer Wirtschaft und auch das System der Planung und Leitung dieser Zeit, da es vor allem darum ging, mit den Plänen und Bilanzen die vereinbarten gegenseitigen Lieferungen zu gewährleisten.

Fünftens: Nachdem im Jahre 1971 Erich Honecker 1. Sekretär der Partei geworden war, wehte zunächst ein frischer Wind, der Mut machte. Auch ich hatte wieder irgendwie Land gesehen, während ich vorher sehr scharf kritisiert worden war. Reale Wachstumsraten von 4 % jährlich galten als hohe Zielstellung, und wenn auch für den Warenfonds und die Geldeinnahmen der Bevölkerung 4 % Wachstum vorgesehen war, galten die Pläne als solide. Honecker sah darin ein klares Zeichen der Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik, obwohl das natürlich ganz unterschiedliche ökonomische Kategorien sind, also das muß nicht unbedingt ein Zeichen für Proportionalität sein. Die vorherige einseitige Konzentration der Investitionen auf die sogenannten „führenden Zweige“ wurde korrigiert, und der Entwicklung der Produktion von Konsumgütern wurde grünes Licht gegeben.

Die größte Dummheit war damals die Verstaatlichung der halbstaatlichen Betriebe, da die Vielseitigkeit des Konsumbedarfs, die über diese Form gedeckt worden war, noch erschwert worden ist. Alle Arbeitsgruppen, die den VIII. Parteitag vorbereiteten, erhielten als wichtigste Arbeitsthese: „Im Mittelpunkt hat der Mensch mit seinen Bedürfnissen zu stehen“. Das klang doch erst einmal gut. Der vom 15. bis 19. Juni 1971 stattfindende VIII. Parteitag beschloß die „Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik“ und gab uns eigentlich neue Hoffnung. Doch bereits 1972, als dem Politbüro das „Große sozialpolitische Programm“ vorgelegt wurde, war sichtbar, daß sich am Primat der Politik über die Ökonomie nichts geändert hatte, nur mit dem Unterschied, daß unter Honecker bei realer Planung des Wachstums der Produktion die Parteiführung nun mehr verteilen wollte, als objektiv erwirtschaftet werden konnte. Als ich im Politbüro, dem ich damals nicht angehörte, bat, diesem Programm so nicht zuzustimmen, da es aus den eigenen Leistungen nicht zu finanzieren war und unvermeidlich zur Verschuldung oder zur Vernachlässigung der Investitionen führen wird, wurde mir neben scharfen Worten des Generalsekretärs vorgeworfen, daß ich den Kurs der Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik sabotieren wolle, noch eine große Initiative des Volkes in Aussicht gestellt ist, mit der diese fehlenden Mittel im Verlauf der Plandurchführung beschafft werden sollten.

Die weitere Entwicklung schien auch den Beschluß zu rechtfertigen, denn die Leistung stieg. Zunächst wurden für alle nur die angenehmen Seiten der wach-

senden Schulden sichtbar. Wir importierten jährlich für mehrere Milliarden Valutamark modernste Technik aus den westlichen Industrieländern und bauten zahlreiche Betriebe neu auf oder rekonstruierten sie. Die Produktion und das Warenangebot wurden vielseitiger, soziale Maßnahmen wurden beschlossen. Aber im Zeitraum 1972-1978 importierte die DDR rd. 20 Milliarden Valutamark mehr aus den westlichen Ländern, als sie dorthin exportierte und hatte dabei nur 40 % ihrer Kredite investitionswirksam angelegt. Damit fehlte für 60 % die Basis der Refinanzierung, und das zwang uns Ende der 70er Jahre verstärkt, Exporte aus den Konsumgüterzweigen zu ziehen, die dem Binnenmarkt fehlten und darüber hinaus nur mit ungenügender Rentabilität exportiert werden konnten.

Ich will jetzt verzichten, darauf einzugehen, welche Veränderungen wir dort durchgeführt haben. Ich möchte aber sagen, daß es in den 80er Jahren insgesamt immer deutlicher wurde, daß die DDR mit der ungenügenden Effektivität ihres Systems und der einseitigen Bindung an den Ostmarkt sowie durch das Embargo der westlichen Allianz nicht die Produktivität der High-Technologien erreichen konnte. Die Sowjetunion hatte sich zwar eine leistungsfähige Forschungsbasis geschaffen, verbrauchte jedoch ihre Kräfte im Rüstungswettlauf mit den USA und der NATO. Solange die Bedingungen existierten, in die unser Land eingebunden war, der Warschauer Pakt, der RGW, das sozialistische Lager, die Sowjetunion, der innere Markt, konnte sich die DDR entwickeln. Als diese Bedingungen wegbrachen, konnte sie als selbständiger Staat nicht weiter existieren.

Um die Erkenntnis, daß eine überzentralisierte oder gar totale Planung die ungeheure Vielfalt der Bedürfnisse einer Volkswirtschaft und der Bevölkerung auch bei bester Computertechnik weder sinnvoll noch planerisch und verwaltungstechnisch beherrschbar machen konnte, möchte ich mich als langjähriger Planungschef der DDR nicht herumdrücken. Die soziale Marktwirtschaft hat sich geschichtlich in ihrer Innovationskraft der von uns praktizierten Art der zentralen Planwirtschaft überlegen erwiesen. Durch das Gewinnstreben ist ihr a priori gegeben, was die Planwirtschaft trotz gesellschaftlicher Aktivitäten im sozialistischen Wettbewerb, in der Aktivisten-Bestarbeiter- und Neuererbewegungen nicht ausgleichen konnte. Die für die Menschen anonym bleibenden Formen des staatlichen Eigentums und die ungenügende demokratische Legitimation der Machtorgane, gaben nicht die günstigsten Voraussetzungen für die Entfaltung aller innovativen Kräfte und der Gedanke, daß alle in einen großen Topf wirtschaften, aus dem dann neu verteilt wird, überzeugte nicht, täglich das Beste zu geben und materieller Anreiz ersetzte auch nicht das massenhaft kreative Streben nach höchstem Gewinn.

Wahr ist aber auch, daß die Marktwirtschaft, selbst wenn sie weiterhin anstrebt, eine soziale zu sein, alle Dinge immer und ausschließlich unter dem Blickwinkel des Profites sehen wird, und es ist zu befürchten, daß die anstehenden globalen Probleme in Deutschland und in der Welt mit marktwirtschaftlichen Instrumenten allein nicht gelöst werden können, daß sie sogar

größer werden können. So sehen es auch viele Wissenschaftler der Bundesrepublik und in der ganzen Welt, die darauf hinweisen. Wenn man z. Zt. beobachtet, wie die wohlhabende Bundesrepublik kurzfristig von einem Haushaltsloch in das andere fällt und das eine Ressort zu sparen glaubt, indem es dem anderen die Lasten aufbürdet, sollte etwas vorausschauendere Planung gar nicht so abwegig sein. Bei Würdigung all der großen Erfolge der Marktwirtschaft und demokratischer Strukturen der Gesellschaft, der Freiheit und der Rechtsstaatlichkeit in der Bundesrepublik wird die Polarisierung von Reichtum und Armut weiter fortschreiten, die Abwanderung von Kapital in die Billiglohnländer wird sich auch fortsetzen, und es besteht die Gefahr, daß uns hohe Arbeitslosigkeit und soziale Verschlechterung begleiten werden. Unbestritten muß dem Gewinn durch ständigen Druck auf die Kostensenkung auch in Zukunft die entscheidende Stelle in jeder wirtschaftlichen Tätigkeit eingeräumt werden, denn aus dieser Quelle fließen nicht nur die Steuern für den Staat und die Kommunen, sondern letztlich alle Mittel für den gesellschaftlichen Fortschritt. Aber die Kostensenkungen durch Sozialabbau zu bewirken, sind natürlich ein zweischneidiges Schwert, da sie die Konflikte mit den Menschen verschärfen, deren Arbeit alles trägt und dem inneren Markt Kaufkraft entziehen, wovon erneut Arbeitsplätze bedroht werden.

Ich komme zum Schluß. Vieles mußte ich nach der Wende neu lernen. Ich versuche, es zu begreifen. Ich halte die auf friedlichem Wege erreichte Einheit Deutschlands für eine großartige Errungenschaft und glaube, daß die Chancen des Zusammenwachsens der Menschen in Ost und West besser genutzt werden sollten.

Ich gehe deshalb auch auf jede dieser Konferenzen, die hier stattfinden, um etwas zur Aufarbeitung der Geschichte beizutragen. Ich habe auch in dem Prozeß am Landgericht in Berlin die Aussage nicht verweigert, wie andere vor mir, sondern ich habe die Fakten beigetragen, die ich dazu beitragen kann. Ich danke Ihnen sehr, daß sie mir so geduldig zugehört haben.

**Gesprächsleiter Abg. Dr.-Ing. Rainer Jork (CDU/CSU):** Herzlichen Dank Herr Dr. Schürer, auch für die am Ende gezeigte konstruktive Grundhaltung. Ich bin mir sicher, daß es sehr viele Diskussionen geben wird, sehr viele Fragen. Als erster hat sich der Kollege Poppe gemeldet.

**Abg. Gerd Poppe (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN):** Herzlichen Dank Herr Vorsitzender. Die Tatsache, daß alle drei Vortragenden keinen unerheblichen Einfluß auf die Wirtschaft in der DDR hatten, veranlaßt mich zunächst zu der Frage, wann sich denn diese Erkenntnisse, die Sie heute hier vorgetragen haben, zu entwickeln begannen? Wann setzte sich dies in Ihren Köpfen fest? Ist das nun alles ein Ergebnis des offenen Umgangs mit dem Thema nach 1989/90? Aus ihren Vorträgen meine ich entnehmen zu können, daß Sie sich auch vorher schon diese Gedanken gemacht haben.

Welche Freiräume gab es für Leute, die so hoch angebunden waren in der DDR-Wirtschaft, wie eben Kombinateleiter, Absatzdirektoren oder sogar für