

# Inhalt

Vorwort. Ein Weg durch den Dschungel Treuhandanstalt . . . . .	13
Einleitung . . . . .	18
1. Die zeitgenössische Debattenlandschaft . . . . .	19
1.1 Journalistische Annäherungen: Enthüllung, Skandal und Abenteuer . . . . .	19
1.2 Die Transformationsforschung: Aufträge, Deskription und Affirmation . . . . .	23
2. Die Quellen: Jenseits des Treuhand-Archivs – Editionen, Medien, Interviews . . . . .	32
2.1 Das Treuhand-Archiv: Eine Parabel . . . . .	32
2.2 Editionen und Dokumentationen: Zwischen Zeitzeugnis und Artefakt . . . . .	35
2.3 Die Treuhandanstalt im Blickfeld der Medienöffentlichkeit: Pressespiegel und Spiegelbilder . . . . .	40
2.4 Erinnerungen und sozialwissenschaftliche Interviews: Individuelle Innenansichten . . . . .	43
3. Die Methode: Die Treuhandanstalt als Gegenstand der Zeitgeschichte . . . . .	57
3.1 Die Treuhandanstalt in der zeit- und wirtschaftshistorischen Forschung . . . . .	57
3.2 Ansatzpunkte zu einer Historisierung: Debatten und Methoden	71
4. Das Sujet: Eine Arena des Übergangs . . . . .	85
I. Ideen- und Konzeptgeschichte. Wege und Alternativen zum deutsch-deutschen Treuhand-Modell . . . . .	93
II. Die Theorie: Die bundesdeutschen Wirtschaftswissenschaften und der Umbau der Planwirtschaft . . . . .	100
II.1 »Wandel durch Abwendung«: Planspiele für einen DDR-Wirtschaftsumbau vor 1989 . . . . .	101

1.2	Der Doktorand und der Wirtschaftsminister: Bundesdeutsche Reformentwürfe . . . . .	105
1.3	»Indifferenz wäre nicht angebracht«: Ökonomische Interventionen im Januar 1990 . . . . .	115
1.4	»Es geht um mehr als um Ökonomie«: Politik und Ökonomie im Grundsatzkonflikt . . . . .	120
1.5	(K)eine Stunde der Ökonomen? Ost-westliche Annäherungsversuche . . . . .	123
2.	Die Wirtschaftsreform: Debatten innerhalb der DDR bis Februar 1990 . . . . .	130
2.1	»Eine Flut von Vorschlägen«: DDR-Reformdiskussionen ab November 1989 . . . . .	131
2.2	»Dieser Sozialismus muss reformierbar sein«: Konzeptionen der Modrow-Regierung . . . . .	138
2.3	Streit um Wirtschaftsfragen: Reformdebatten am Runden Tisch bis Januar 1990 . . . . .	143
3.	Das Wirtschaftswunder: Die Bonner Politik und die Überwindung der »Kommandowirtschaft«. . . . .	149
3.1	Der Weg zum Wirtschaftswunder: Bonner Beamte auf Orientierungssuche. . . . .	149
3.2	»Traumverbot« und »D-Mark-Nationalismus«: Gegenvorschläge der Opposition . . . . .	159
3.3	»Penizillinspritze« oder »Totaloperation«? Die DDR-Regierung zu Besuch in Bonn . . . . .	175
4.	Die Angst: Das »Volkseigentum« und die Gründung der Treuhandanstalt . . . . .	180
4.1	Verlustgefahr beim Volksvermögen: Treuhand-Holding und Treuhandbank . . . . .	181
4.2	»Revolutionäre und Wessis in die Treuhand«: Gründung und Personaldebatten . . . . .	189
5.	Die Schocktherapie: Bonn und Ostberlin auf dem Weg zu Staatsvertrag und Treuhandgesetz. . . . .	201
5.1	»Zeitmaschine in die Zukunft«: Die Verhandlungen zum ersten Staatsvertrag . . . . .	202
5.2	»Der einzige Lösungsansatz, wenn richtig gemanagt«: Der Weg zum Gesetz. . . . .	211
5.3	»Volksenteignung«? Das Treuhandgesetz in der Volkskammer	221
6.	Die Treuhand: Ein unternehmerisches Sondermodell . . . . .	229

II. Organisations- und Praxisgeschichte.	
Die Treuhandanstalt im Alltag des Wirtschaftsumbaus . . .	235
1. »Erst das Leben, dann die Paragraphen>:	
Der Präsident vor der Volkskammer . . . . .	240
2. Ein Heerlager im Dreißigjährigen Krieg:	
Die Ur-Treuhandanstalt bis Juni 1990. . . . .	246
2.1 Kontexte: Im Windschatten der Politik . . . . .	248
2.2 Praxis: Erfassung, Umwandlung und Beratung	
der DDR-Betriebe . . . . .	250
2.3 Strategien: Ohne Literatur ans Werk? . . . . .	257
2.4 Organisation: »Im Grunde keine Zeit« . . . . .	259
2.5 Personalpolitik: Pragmatischer Realismus	
oder rote »Bonzen-Wirtschaft«? . . . . .	262
2.6 »Basis für höhere Anforderungen: Die Abschlussbilanz . . .	265
3. Eine One-Man-Show als Intermezzo:	
Gohlke als erster Präsident . . . . .	268
3.1 Kontexte: Die Suche nach dem neuen Präsidenten . . . . .	269
3.2 Praxis: Liquiditätsengpässe und Krisenmanagement . . . . .	273
3.3 Strategie: Das abrupte Ende der One-Man-Show. . . . .	280
3.4 Organisation: Statuten und Vorschläge von außen . . . . .	284
3.5 Personalpolitik: »Profis für die DDR« statt »Ruheskissen	
für Altkader? . . . . .	286
3.6 »Kapitalistisches Monopoly«: Die dreifache Ökonomisierung	293
4. Der Schmelztiegel: Die Expansion	
der Treuhandanstalt unter Rohwedder bis März 1991 . . . .	296
4.1 Kontexte: Von den Rändern ins Zentrum des »Tornados«. . . .	298
4.2 Praxis: »Die Privatisierung hatte Narrenfreiheit«. . . . .	316
4.3 Strategie: »Was sind eigentlich unsere Grundsätze?«. . . . .	327
4.4 Organisation: »Jede Woche neue Org-Pläne gemalt«. . . . .	337
4.5 Personalpolitik: Häuptlinge auf der Suche nach ihren Indianern	
348	
4.6 Macher, Amalgamierung, Chaos: Die »Goldene Zeit«	
bis März 1991 . . . . .	363
5. Die Hochgeschwindigkeitsprivatisierung:	
Das Massengeschäft unter Breuel 1991/92 . . . . .	367
5.1 Kontexte: Vom Schock in den umstrittenen	
Transformationsalltag . . . . .	370
5.2 Praxis: Die Zeit der Hochgeschwindigkeitsprivatisierungen. . .	390

5.3 Strategie: Privatisierung als betriebswirtschaftliche Mathematik . . . . .	407
5.4 Organisation: Die Einhegung eines »Landsknechthaufens« . . . . .	414
5.5 Personalpolitik: Die Suche nach dem »Miteinander«. . . . .	427
5.6 »In viel zu großen Sprüngen«: Privatisierungspraxis unter Druck. . . . .	444
6. »Der Winter kommt ...«:	
Das schwierige Verschwinden 1993/94 . . . . .	448
6.1 Kontexte: Das umkämpfte Ende zwischen Halle und Bischofferode . . . . .	451
6.2 Praxis: Sanierung, Vertragsmanagement und Härtefälle 1993/94 . . . . .	472
6.3 Strategie: »Industrielle Kerne – Was wir damit meinen«. . . . .	493
6.4 Organisation: Der steinige Weg zur Selbstauflösung . . . . .	504
6.5 Personalpolitik: Fluktuation, Outplacement und Zukunftsangst . . . . .	516
6.6 »Stabwechsel '94«: Das lange Ende der Treuhandanstalt. . . . .	531
7. Im Ausnahmezustand:	
Werden und Vergehen einer Schwellenorganisation . . . . .	536
III. Sozial- und Erfahrungsgeschichte.	
Typologien und Erzählungen einer Übergangsgesellschaft	549
1. Perspektiven auf das Personal: Typologien und Erzählungen . . .	554
2. Die Industriemanager: Kaufleute an der Frontier. . . . .	565
2.1 Außenansichten: Entzauberte oder bewunderte »Wirtschaftswunderdoktoren« . . . . .	567
2.2 Wege zur Treuhand:	
Industriell-unternehmerische Aufstiegserzählungen . . . . .	572
2.3 Motivationserzählungen: Idealismus, Challenge, Markteuphorie	577
2.4 Erfahrungen: Häuptlinge im Wilden Osten . . . . .	587
3. Die Verwaltungsexperten: Bürokraten unter Managern . . . . .	600
3.1 Außenansichten: Bremse per Vermerke-Unwesen . . . . .	602
3.2 Wege zur Treuhand: Laufbahnbeamte und Grenzgänger . . . .	604
3.3 Motivationserzählungen: Jenseits des »einsamen Beamtenstuhls«	608
3.4 Erfahrungen: Grenzgänger zwischen Bürokratie und Ökonomie	611

4. Die Planwirtschaftskader:	
An der Schnittstelle des Ost-West-Konfliktes . . . . .	621
4.1 Außenansichten: Zwischen Ost-West-Kluft und idealer Symbiose . . . . .	624
4.2 Wege zur Treuhand: »Ich bin voll in diesem Staat DDR aufgewachsen« . . . . .	639
4.3 Motivationserzählungen: »Du kannst irgendwie noch etwas bewegen« . . . . .	647
4.4 Erfahrungen: Altkader zwischen Neuanfang und innerem Kampf . . . . .	655
5. Yuppies, Frauen, Ausländer:	
Die »Anderen« bei der Treuhandanstalt. . . . .	664
5.1 Karrieresprungbrett Ost: Nachwuchsführungskräfte im Generationenkonflikt. . . . .	665
5.2 »Ostfrau« im Büro, Ehefrau in der Ferne: Frauen bei der Treuhandanstalt . . . . .	677
5.3 Sonder- oder Modellfall? Die Treuhand und das Ausland . . . . .	694
6. Eine Abenteurergemeinschaft:	
Die Treuhand als soziales Erlebnis . . . . .	713
Fazit . . . . .	723
Dank. . . . .	734
Quellen und Literatur . . . . .	737
Personenregister. . . . .	763