

# „Der neue Besitzer wollte der Belegschaft keinen Besserwessi vor die Nase setzen“

**TREUHAND IN THÜRINGEN (20)** Der VEB Elektro in Bad Frankenhausen war kein großes, zentral geführtes Kombinat, sondern dem Bezirk unterstellt. Paul-Josef Raue sprach mit dem Nachwende-Geschäftsführer Gunter Storch über die Rettung des Betriebes, der heute als Linn Elektro Therm erfolgreich ist

## MENSCHEN



Gunter Storch mit seinem Buch vor dem Gemälde von Eberhard Lenk, das Firmenchef Horst Linn mit seinem Geschäftsführer in Bad Frankenhausen zeigt und auch das Buchcover ziert.

Gunter Storch studierte Angewandte Physik an der Technischen Hochschule in Magdeburg, wurde Diplom-Ingenieur, arbeitete zwei Jahre als Laborleiter im Elektromotoren-Werk Wernigerode, ehe er 1968 als Technischer Leiter zum VEB Elektro nach Bad Frankenhausen kam. Der Betrieb war nach dem Krieg aus verschiedenen kleinen Handwerks-Firmen entstanden und stellte in der DDR im Jahr Tausende elektrischer Heizkörper sowie Muffel- und Kleinkammeröfen her, die unter anderem in Eisenbahnen, Straßenbahnen sowie in Laboren und Werkstätten zum Einsatz kamen. Nach der Wende wurde Gunter Storch Geschäftsführer der Linn Elektro Therm GmbH, bis er sich am 6. Januar 2003 in den Ruhestand verabschiedete.

## DAS BUCH

### „Das Abenteuer im Osten“



Aus dem VEB Elektro in Thüringen wird die Linn Elektro Therm GmbH. Gunter Storch beschreibt das Engagement des Unternehmers Horst Linn für den Wiederaufbau Ost. Vulkan-Verlag; 40 Euro; 207 Seiten

Aus dem Vorwort:

1989, DDR: Demonstranten ohne Ende. Dann, womit niemand rechnete, geschah das Unglaubliche: Die Mauer fiel! Nun aber die Fragen: Wie geht es weiter? Was wird uns erwarten? Was wird kommen? Euphorie war gepaart mit Unsicherheit. Ungewissheit – keiner wusste so recht, wie es weitergehen sollte. Und dann gab es Männer wie Horst Linn, der es verstand, im rechten Moment das Rechte zu tun. Nicht nur reden, sondern helfen, handeln und entscheiden.



**Bewährte Geschichte:** Alte VEB-Elektro-Produkte wie Muffelöfen und Heizkörper, aber auch eine Fahne der SED-Kreisleitung. „Für hervorragende Leistungen im sozialistischen Wettbewerb.“ Fotos: Autor

Der VEB Elektro war zwar klein, aber bei den Laboröfen Marktführer. Er produzierte für den gesamten Ostblock und Kuba. Lieft bei Ihnen alles nach Plan? Gunter Storch: Theoretisch ja, aber praktisch gab es natürlich wie überall viele Störungen. Vor allem die Versorgung mit Material war ein Glücksspiel.

Oft war kein Blech zu bekommen, oder der Heizdraht war so schlecht, dass unsere Öfen massenhaft durchbrannten. Heizdraht aus dem Westen, der perfekt war, durften wir nicht mehr kaufen, weil Erich Honecker in den 70er-Jahren die DDR unabhängig machen wollte.

Ein anderes Beispiel: Wir mussten eine Schmelz-Klebstoff-Pistole entwickeln, die ein Reisekader vom Bezirk im Westen gesehen hatte. Wir bauten diese Klebstoffpistole mit einem wahnwitzigen Aufwand nach, aber sie konnte keiner gebrauchen, weil es keinen Klebstoff dafür gab.

**Wie viele Leute arbeiteten zur Wende im VEB Elektro?** Rund hundert, davon waren sehr viele fleißig und pfliffig. Aber nur die Hälfte arbeitete direkt in der Produktion.

**Wo arbeitete die andere, die unproduktive Hälfte?** In der DDR gab es ja keine Arbeitslosen, es wurden also Stellen geschaffen, die wir uns eigentlich nicht leisten konnten: u. a. mehrere Heizer, Pförtner und Küchenfrauen sowie einen Parteisekretär. Auch blähten wir die Verwaltung auf, allein zwei Mitarbeiter bearbeiteten nur die Materialscheine. Erschwerend kam allerdings dazu, dass wir in Bad Frankenhausen an drei verschiedenen Standorten gearbeitet haben.

**Da Sie so spezialisiert waren, musste die Wende doch ein Glücksfall gewesen sein?**

Im Gegenteil. Wir hatten eine sehr einseitige Produktpalette und waren vor allem auf das Sozialistische Wirtschaftsgebiet (SW) ausgerichtet. Dieser Markt brach praktisch von heute auf morgen weg. Wir hatten keine Ahnung von der Marktwirtschaft (weder von ihren guten Seiten, noch von ihren weniger guten), keine Erfahrung im selbstständigen Handeln,

natürlich auch kein Kapital und vor allem auch kein Selbstvertrauen. Wir waren schlicht überfordert und begriffen auch nicht, was wirklich lief.

**Wie ging es dennoch vorwärts?**

Der Unternehmer Horst Linn aus der Oberpfalz in Bayern, den wir bereits von früheren Leipziger Messen kannten, schrieb uns Anfang Januar 1990 einen Brief, in dem er uns eine Zusammenarbeit vorschlug. Linn gehörte zu den zehn größten Ofenbauern in Deutschland und war mit einigen Spezial-Öfen sogar Weltmarktführer. Den ersten persönlichen Kontakt gab es dann in Leipzig zur Frühjahrsmesse 1990.

„Schwieriger fiel vielen das neue Tempo, die größere Arbeitsdisziplin.“

**Da hatten Sie sozusagen ein Heimspiel?**

Lokal gesehen schon, aber wir waren ja zu DDR-Zeiten nicht auf der Messe, um selbst Kunden zu werben oder Öfen zu verkaufen, das durften wir gar nicht. Dafür gab es das Staatliche Außenhandelsmonopol. Wir waren höchstens in Leipzig, um unserem Außenhandelsbetrieb „MLW intermed“ technisch zur Seite zu stehen und gegebenenfalls Aufträge entgegenzunehmen.

Ansonsten saßen wir auf dem Gemeinschaftsstand am Tisch, meistens kamen dann bald kalte Platten, Schnaps und Bier. Einmal mussten wir einen Direktor schon am Nachmittag „wegführen“, weil er die Übersicht verloren hatte. Von Linn lernten wir allerdings sehr schnell, dass die Messe harte Arbeit ist.

**Wie war das erste Gespräch mit dem Unternehmer aus Bayern?**

Vier Stunden haben wir am Stück gesprochen und ich merkte: Herr Linn war wild entschlossen, nach Bad Frankenhausen zu kommen, auch wenn es, wie er später sagte, erst einmal ein teurer Spaß würde mit Verlusten und wenig Umsatz. Er verdeutlichte uns die mögliche Zusammenarbeit drastisch, aber klar: „Meine Herren, für uns gilt: Ich bin der Herr, Dein Gott, Du sollst keine anderen Götter neben mir haben!“

Was das genau bedeuten könnte, wussten wir damals natürlich nicht. Aber wir waren froh, dass die Fronten klar waren.

Solche klaren Ansprachen sind es, die ich auch heute noch besonders an Horst Linn schätze, es gibt kein Drumherum, es geht immer nur nach vorn.

**Die Aussicht auf Verluste treibt keinen Unternehmer an. Warum wollte er dennoch bei Ihnen einsteigen?**

Wir hatten Produkte, die im Westen bisher nicht zu verkaufen waren, aber wir hatten viele gute Mitarbeiter.

Ich erinnere mich noch gut, wie Eva, die Ehefrau von Herrn Linn, sagte: „Die Leute sind sehr freundlich und hoffnungsvoll“, und Horst Linn ergänzte: „Ja, gut motiviert, dankbar, aber manche auch etwas zurückhaltend. Die Mitarbeiter sehen wohl schon, dass da Arbeit auf sie zukommt.“

**War Horst Linn der einzige Unternehmer aus dem Westen, der Interesse zeigte?**

Nein, wir hatten mehrere Laboröfen-Bauer angeschrieben und auch von einigen Antwort bekommen. Die Firma Nabertherm ist eine der bekanntesten Hersteller. Der Unternehmer und seine Gattin standen plötzlich im Frühjahr 1990 unangemeldet auf unserem Hof.

Herr Naber konnte sich aber nur für einige Prozent Beteiligung erwärmen. Er wollte also kein Risiko eingehen, aber Einblick in unsere Kundenlisten und Bilanzen bekommen. Das war kein Einzelfall.

**Was war Ihr Betrieb wert?**

Wir mussten 1990 zur GmbH-Gründung eine Abschlussbilanz aufstellen, in der stand: fünf Millionen Ostmark. Daraus wurden nach der Währungsunion in der DM-Eröffnungsbilanz: zwei Millionen DM.

Horst Linn sagt heute: „Das war viel zu hoch bewertet.“

Was die Aufstellung dieser Bilanzen betrifft, so war das für beide Seiten absolutes Neuland. Auch der gewiss kampferprobte Steuerberater aus Nürnberg tat sich hier eine ganze Zeit ziemlich schwer.

**Was kam denn auf die Mitarbeiter zu?**

Neuland, alles war Neuland. Ein Beispiel: Die Mitarbeiter in der Abteilung KA, das war der Vertrieb, betrieben in der DDR keine Kundenwerbung, sondern Kundenabwehr (deshalb KA). Also brauchten sie intensive Schulung.

Eine Mitarbeiterin sagte damals nach einem Telefontraining zu dem Verkaufstrainer aus Bayern: „Herr Geissler, was Sie uns hier sagen, ist genau das Gegenteil von dem, was wir in den ganzen Jahren hier praktizieren mussten!“

Man muss dazu wissen, dass nicht nur der Außenhandel, sondern auch der Binnenhandel in staatlicher Hand war (die berühmte Einheit von Plan, Bilanz und Vertrag) und der einzelne Betrieb fast



Die Linn Elektro Therm GmbH in Bad Frankenhausen. Der Neubau entstand 1994 und ermöglichte den Bau größerer Ofenanlagen und Investitionen in moderne Maschinen.

Foto: Marco Kneis

keine Möglichkeit zum eigenverantwortlichen Verkauf seiner Produkte hatte.

Die Ausnahme war, einzelne Produkte „über den Plan“ zu produzieren, um damit wie im uralten Handel den Naturalienhandel für den eigenen Betrieb dringend benötigte Produkte, die sonst in dem üblichen Planspiel nicht zu beschaffen waren, einzutauschen. Das war zwar gegen die Plandisziplin, keineswegs aber kriminell, denn es ging Rechnung gegen Rechnung.

**Ist der neue Stil, die Freundlichkeit gegenüber Kunden beispielsweise, allen leicht gefallen?**

Ja, durchaus, das sagte auch unser Trainer: „Uneingeschränkt positiv!“ Schwieriger fiel vielen das neue Tempo, die größere Arbeitsdisziplin. Da gab es anfangs schon heftige Diskussionen, besonders mit denen, die nur so viel arbeiten wollten, wie sie meinten, tun zu müssen.

Ich habe die Mitarbeiter schon verstanden, denn im Sozialismus hatte die Arbeitsmoral doch ziemlich gelitten. Auch die Arbeitswilligen hatten erleben müssen, dass es sich nicht immer lohnte, sich besonders zu engagieren.

Während früher im Prinzip alles vorgeschrieben war, verlangten wir nun Flexibilität und die Fähigkeit, Aufgaben in eigener Regie zu erledigen. Dieser Prozess brauchte seine Zeit, war aber nach einigen Jahren kein Thema mehr.

**Schickte der neue Unternehmer Linn immer wieder Leute aus dem Westen, um den Betrieb neu zu strukturieren?**

Nein, im Gegenteil. Er hat mich bewusst zum Ge-

schäftsführer gemacht. Er wollte der Belegschaft keinen „Besserwessi“ vor die Nase setzen, sondern einen der Ihren. Es war also meine Aufgabe, die neuen Anforderungen an die Qualität und die Disziplin durchzusetzen. Das war anfangs nicht immer leicht, weil ich ja vorher als Technischer Direktor sozusagen ihr Kollege war.

An seinem 60. Geburtstag gestand Horst Linn, die Banker und Berater hätten ihn schon gedrängt, einen „Wessi“ als Chef einzusetzen. Aber, so sagte er, er habe seine Entscheidung nie bereut, obwohl es natürlich in unserer Zusammenarbeit auch schweißtreibende Momente gegeben habe.

**Also keine Probleme mit den „Wessis“?**

Gelegentlich bekam ich schon einmal von Kunden im Westen den guten Rat: „Da müssen Sie endlich mal die Ärmel hochkrempeln und arbeiten, so wie wir es die letzten 40 Jahre getan haben!“



Alte Gebäude: Der ehemalige Hauptstandort des VEB Elektro Bad Frankenhausen in der Rittergasse. 1989 hatte der Betrieb rund 100 Mitarbeiter.

Nun hatte ich wohl Respekt vor den Menschen in der alten Bundesrepublik und ihren Leistungen, aber wir sind in der DDR auch nicht alle auf der Wurstsuppe rumgeschwommen, und andererseits waren auch in der alten BRD nicht alle immer nur fleißig.

Also ja, ich habe mich über solch abfällige Bemerkungen schon geärgert. Wenn es mir bei solchen Gesprächen denn gar zu dumm wurde, erklärte ich:

„Wäre die Geschichte gerecht gewesen, dann hätte das Besetzungssystem rotiert und alle hätten 10 Jahre die Russen gehabt.“

**Der Unternehmer aus dem Westen ließ Sie aber in Ruhe arbeiten?**

Durchaus nicht, ich musste mir schon manches anhören. Wenn es sein musste, las er mir die Leviten, seine Bemerkungen standen mitunter in keinem Gebetbuch. Ich erinnere mich, im konkreten Fall einer Kundenbeschwerde notierte er auf dem Brief:

„Herr Storch, beten Sie!“ Aber gegenüber den Mitarbeitern stellte er sich voll und ganz hinter mich.

**Mussten Sie auch Kundigungen aussprechen?**

Die Aufträge brachen anfangs ziemlich drastisch ein. Erst gab es Kurzarbeit, dann mussten wir etwa zwei Drittel der Arbeitsplätze streichen.

Um Entlassungen zu vermeiden, bemühten wir uns um Vorruhestands-Regelungen. Das war objektiv betrachtet damals lukrativ für die Arbeitnehmer. Es gab gutes Geld, fast dasselbe für den Ruhestand wie für die Arbeit.

**Sind viele in den Vorruhestand gegangen?**

Natürlich, sie mussten gehen, es blieb ja nichts anderes übrig. Fehlende Aufträge und zu viel Personal. Die meisten waren bitterböse. Selbst zehn Jahre später schlugen sie unsere Einladung zum Betriebsjubiläum aus.

**Hat Sie dieser Zorn überrascht?**

Genau genommen, nein. Endlich gab es Westgeld, aber die Leute verloren ihren Job. Arbeitslos zu sein – das kannte ja keiner in der DDR. Das Gefühl, nutzlos zu sein, kam dazu.

Bad Frankenhausen spaltete sich in die, die Arbeit hatten, und die Arbeitslosen. Auf der Straße grüßten uns die Bekannten nicht mehr, die arbeitslos waren, sie waren neidisch auf uns.

**Die Wende sehen viele Ostdeutsche negativ mit Blick auf die Treuhand und die Vernichtung von Arbeitsplätzen. Sie müssen eigentlich einen anderen Blick haben?**

Ja und nein. Einerseits hatten wir mit Linn eine ziemlich sichere Zukunft, andererseits kam ich nicht umhin, am 2. Oktober 1990 auf einer Feier im Betrieb am Vorabend der Wiedervereinigung festzustellen:

„Das beste Beispiel für die Unfähigkeit bietet uns die Treuhandanstalt. In Halle trifft man die ganzen leitenden Leute unseres ehemaligen Wirtschaftsraums wieder.“

Doch es reicht nicht, der Treuhand alles in die Schuhe schieben zu wollen, es gab viele alte Seilschäfte und skrupellose Geschäftemacher, die sich die Gunst der Stunde zunutze machen wollten. Zurückblickend möchte ich aber heute zur Treuhand sagen, dass sie im Grunde vor einer unlösbaren Aufgabe stand.

**Und die Regierung? Die Politiker? Gab es Hilfe von ihnen?**

Aus meiner Sicht wenig. Die Regierung de Maizière hat ihr Bestes versucht,

aber man merkte, das sind eigentlich nur Amateure! Die hatten doch noch den alten Apparat aus den Zeiten der Planwirtschaft.

Auch die ersten thüringischen Landesregierungen waren viel zu sehr mit sich selbst beschäftigt. Und schließlich wollten sie Thüringen als Tourismusgebiet vermarkten. Selbst noch 1993, als wir dringend eine Baugenehmigung brauchen und ich Ministerpräsident Vogel persönlich um Hilfe bat, bekam ich keine Antwort.

**Schließlich durften Sie aber doch bauen und machen die neue Halle zu einem kleinen Kunstwerk. Hatten Sie zu viel Geld?**

Bauen durften wir nach dem Hickhack dann doch, weil ein Beamter im Landesverwaltungsamt die Entscheidung traf, dass die Baumaßnahme genehmigungsfähig wird, wenn das Hallentor an einer anderen Hallenseite angeordnet wird!

Zur Frage des Geldes: Natürlich hatten wir nicht zu viel Geld, aber wir waren uns bewusst, dass wir ein Unternehmen in Bad Frankenhausen sind, wo Werner Tübke in der Bauernkriegs-Gedenkstätte sein weltberühmtes Panorama-Bild gemalt hatte.

Einer seiner Meisterschüler war Eberhard Lenk, der eng mit unserem Herrn Linn befreundet ist. Lenk gestaltete die Fassade – und schon gab es wieder Ärger.

„Die Maler sollen sofort aufhören!“, forderte eine Nachbarin wutentbrannt. Ihr hatte die alte unansehnliche DDR-Holzbaracke besser gefallen als der neue Hallenbau. Wir machten natürlich weiter, wurden

aber von der Nachbarin nicht mehr begrüßt.

**Wie leicht oder schwer hat Ihnen die Treuhand den Start in die Marktwirtschaft gemacht?**

Als die DM-Eröffnungsbilanz endlich fertig war, ging Horst Linn bereits im September 1990 auf die Treuhandanstalt Halle zu, Bad Frankenhausen gehörte damals zum Bezirk Halle. Er wollte schnell Nägel mit Köpfen machen, bevor noch mehr den Bach runter geht.

Ein Hindernislauf durch die Bürokratie der Treuhand begann, die zu Beginn noch vollauf mit sich selber beschäftigt war. Die kleinen neuen Bürokraten hatten entweder keine Ahnung oder Angst, Fehler zu machen. Also passierte erst einmal nichts.

**Trafen Sie denn nicht alte Bekannte aus der DDR-Wirtschaft wieder? Machten die Ihnen nicht das Leben leichter?**

Viele kannte ich in der Tat aus unserem Kombinat oder vom Wirtschaftsrat Halle. Die hatten in der DDR gute Posten und hatten auch im vereinigten Deutschland wieder gute Posten, auf denen sie aber ganz andere Melodien sangen.

Aber mit den komplizierten neuen Verwaltungsvorschriften waren sie wohl total überfordert. Ich kann nicht zählen, wie oft ich damals nutzlos nach Halle gefahren bin.

Immer gab es einen, der noch eine weitere Unterlage forderte. Die arbeiteten wie im Sozialismus: Erst einmal Rücksprache halten und nichts selber entscheiden.

**Wie lange dauerte dieser Hickhack?**

Vier Monate! Immer neue Entwürfe und schließlich noch eine mehrere Tausend Mark teure Gutachterrechnung von einer Firma aus dem Westen, die unsere Betrieb nicht einmal betreten hatte.

Wir saßen wie auf heißen Kohlen und mussten uns noch mit solch betrügerischen Glücksrittern rumschlagen (sicher hatten sie aber irgendeinen Auftrag von der Treuhand, den sie gnadenlos missbrauchten). Kurz vor Weihnachten 1990 saßen wir bei der Notarin in Halle, um den Kaufvertrag endlich zu unterzeichnen.



Umszug: 1994 wurde die neue Produktionsstätte eingeweiht. Charakteristisch ist die Gestaltung der Außenfassade durch den Künstler Eberhard Lenk.

**Gab es denn keine Ansprüche von Alteigentümern? Wie stand es mit „Rückgabe vor Entschädigung“?**

Doch, die Rückgabe war der Knackpunkt. Ich möchte nicht wissen, wie viele Betriebe und wie viele Arbeitsplätze dadurch allein verloren gegangen sind. Auch bei uns standen sechs Leute vor der Tür und wollten ihr vermeintliches Eigentum zurück.

„Ich lasse mich nicht von der Bürokratie an der Nase herumführen!“ Horst Linn

**Aber so stand es im Einigungsvertrag.**

Wie wollen Sie Rückgaben organisieren aus einem Betrieb, der aus vielen kleinen Handwerksbetrieben zusammengewürfelt war? Nach über 40 Jahren lässt sich kaum mehr feststellen, wem möglicherweise was gehörte.

Zudem stand in § 1 des Investitionsgesetzes, dass die Treuhand gegen Entschädigung verkaufen kann, wenn Arbeitsplätze durch Errichtung eines Betriebes geschaffen werden. Dafür brauchten wir allerdings eine Stellungnahme unserer Landrätin und diese Dame war die Ängstlichkeit in Person.

**Was hatte die Landrätin in der DDR gemacht?**

Sie war eine ehrenwerte Lehrerin. Mit der Aufgabe einer Landrätin war sie aber wohl etwas überfordert. Zu ihrer Ehrenrettung möchte ich aber sagen, der Staat verlangte damals von den neuen Verantwortlichen nahezu Unmögliches.

Die Volkskammer hatte in der Schlussphase ca. 400 neue Gesetze und Verordnungen erlassen. Allein das Investitionsgesetz, auf das wir uns beriefen, war schon für Juristen eine Herausforderung.

**Wie konnten Sie dennoch erfolgreich sein?**

Zum einen blieb Horst Linn hartnäckig und sagte immer wieder: „Ich lasse mich nicht von Altkommunisten an der Nase herumführen!“ Außerdem unterstützte uns der Bürgermeister von Bad Frankenhausen, Karl-Josef Ringlebe, nach Kräften, sodass wir die positive Stellungnahme

der Landrätin doch noch bekamen und wenige Tage vor Weihnachten bei der Notarin in Halle den Kaufvertrag unterschreiben konnten.

Das war der erste Treuhandverkauf in Bad Frankenhausen, wo der Niedergang der Industrie besonders dramatisch war: Erst die Knopffabrik mit fast 700 Leuten, dann die Schuhfabrik mit fast 200 Leuten, dann die Möbelfabrik oder der Kreisbaubetrieb.

Horst Linn war ungeduldig und wollte den Betrieb schnell bekommen. Dafür zahlte er einen hohen Preis. Hätte er ein Jahr gewartet, wäre der Preis wohl auf die symbolische „Eine-DM“ zurückgegangen, ob es aber den Betrieb dann noch gegeben hätte, steht auf einem anderen Blatt.

**Hatten Sie nach dem Kauf keine Probleme mehr mit den Alteigentümern?**

Mit den bereits genannten Alteigentümern hatten wir keine Probleme mehr, das war ja inzwischen Aufgabe der Treuhand. Aber über zehn Jahre später meldete sich eine Nachbarin und wollte ein Toilettenhäuschen am Rande des Grundstückes zurück. Horst Linn zahlte ihr 1500 Euro und 977,35 Euro Notarkosten, das war es dann!

**War die neue Gesellschaft, die „Linn Elektro Therm GmbH“, gleich eine Erfolgsgeschichte?**

Natürlich nicht, es sah im Gegenteil zunächst tief traurig aus. Horst Linn musste einige Jahre eine Engelsgeduld zeigen, bis dann Mitte der Neunziger Jahre Aufträge, Umsatz und Ergebnis dunkelrote und schließlich schwarze Zahlen ergaben.

**In unserer Serie „Treuhand in Thüringen“ bringen wir viele Beispiele, die das Unvermögen der Treuhand zeigen, Privatisierung zu organisieren. Wie sehen Sie die Geschichte Ihres Betriebes heute?**

Das lässt sich ganz kurz beantworten. Wir hatten Glück, dass wir mit Horst Linn sehr zeitig einen Investor an der Seite hatten, der es wirklich ernst und ehrlich gemeint hat und wir nie ohne Ziel waren. Mit der Treuhand allein wäre es uns sicherlich genau so ergangen wie den vielen Betrieben, über die Sie in Ihrer Serie berichten.