

Wirtschaftswende Ost

Zeitzeugen-Interview Nr. 001

Anwesende Personen: Dipl.-Kfm. Michael Gürtler,
Geschäftsführer HSW – Heizung und Sanitär Woltersdorf eG
(Zeitzeuge, nachstehend "G")

Marvin Brendel
Geschichtskombinat / Wirtschaftswende Ost
(Interviewer, nachstehend "I")

Ort des Gesprächs: Büro von Herrn Gürtler
(HSW eG, August-Bebel-Straße 17 in 15569 Woltersdorf)

Datum des Gesprächs: 2. Dezember 2014, von 10.00 bis ca. 11.20 Uhr

Dauer der Aufnahme: 64 Minuten

Weitere Anmerkungen: k.A.

- 1 *I: Ja, Gespräch mit Herrn Gürtler, HSW Wolters-*
2 *dorf. [00:00:04]*
3
4 *G: Genau. [00:00:06]*
5
6 *I: Ja, Herr Gürtler. Können Sie vielleicht zum An-*
7 *fang sich mal kurz vorstellen und vielleicht ein*
8 *paar Worte zu Ihrer Genossenschaft erzählen,*
9 *kurz zur Geschichte/ Also ich hatte selbst auch*
10 *schon mal im Internet geschaut: 1961 gegründet,*
11 *1972 dann als PGH verstaatlicht... [00:00:23]*
12
13 *G: Genau. [00:00:24]*
14
15 *I: Ja, vielleicht können Sie dazu einfach mal noch*
16 *ein paar Worte sagen, damit man das Folgende*
17 *besser einordnen kann. [00:00:29]*
18
19 *G: Ja. Also Michael Gürtler, mittlerweile 55 Jahre.*
20 *Über 30 Jahre glücklich verheiratet. Meine Frau*
21 *ist Gott sei Dank nicht in der Branche, was immer*
22 *so ein bisschen untypisch ist, weil viele mitarbei-*
23 *tenden Ehefrauen ja in den Unternehmen tätig*
24 *sind. Bei mir ist das nicht der Fall und ich bin auch*
25 *ganz froh darüber, dass es so ist. Gelernter Gas-*
26 *Wasser-Installateur, mittlerweile über zehn Jah-*
27 *re Vorstandsvorsitzender des Unternehmens,*
28 *früher kaufmännischer Leiter und später auch*
29 *Aufsichtsratsvorsitzender in der Genossenschaft*
30 *bei uns. (Pause) Kurzer Abriss für die Genossen-*
31 *schaft selber: Sie sagten es schon vollkommen*
32 *richtig, 1961 gegründet. Also gegründet als das*
33 *Unternehmen auch auf dem gleichen Standort*
34 *hier. Bis 1972 Zwangs-VEB geworden. Wir sagen*
35 *ganz bewusst Zwangs-VEB, weil damals ja die*
36 *politischen Rahmenbedingungen so waren, dass*
37 *das Privateigentum in der Größenordnung wie es*
38 *damals bei uns existiert hat, nicht gewollt war.*
39 *Dann sind wir 1972 VEB geworden und haben*
40 *uns am 01.07.1990 reprivatisiert. Ohne Rechts-*
41 *nachfolger zu sein für den VEB, aber schon*
42 *Rechtsnachfolger zu sein für die Genossenschaft,*
43 *die bis 1972 existiert hat. Also das heißt, wir ha-*
44 *ben uns den Betrieb auch, und das sage ich ganz*
45 *bewusst, von der Treuhand zurück erkämpft.*
46 *[00:01:53]*
47
48 *I: Ok. Genau, Treuhand ist ein Stichwort. Da wür-*
49 *de ich ein bisschen weiter noch einmal dazu kom-*
50 *men. [00:02:01]*
51
52 *G: Ja [00:02:03]*
53
54 *I: Vielleicht können Sie noch kurz beschreiben,*
55 *wie bei der PGH bzw. der VEB war es ja dann//*
56 *[00:02:11]*
57
58 *G: //Richtig. Genau.// [00:02:14]*
59
60 *I: //so zum Ende der 1980er Jahre die Situation so*
61 *bei diesem war. Also... [00:02:18]*
62
63 *G: Wir haben eigentlich eine relativ komfortable*
64 *Situation gehabt, weil wir ein kreisgeleiteter Bau-*
65 *betrieb waren. Also der nicht nur wie heute Hei-*
66 *zung und Sanitär abgedeckt hat, sondern wir wa-*
67 *ren ein klassischer Baubetrieb. Wir haben auch*
68 *einen Hochbau gehabt, wir haben einen Feuer-*
69 *ungsbau gehabt. Und dadurch, dass wir kreisge-*
70 *leitet waren, haben wir natürlich auch Bilanzen*
71 *bekommen/ also wir haben auch Material be-*
72 *kommen, das was allgemein problematisch und*
73 *knapp war. Und durch unsere Firmengröße, die*
74 *wir zum damaligen Zeitpunkt hatten, haben wir*
75 *auch entsprechend größere Sachen abdecken*
76 *können. Also das was der relativ kleine Handwer-*
77 *ker zu der Zeit als Problem hatte, der den reinen*
78 *Privatkundenbereich abgedeckt hat, das Pro-*
79 *blem hatten wir nicht, dadurch dass wir eben*
80 *Material/ Bilanzen bekommen haben und ent-*
81 *sprechend auch unsere Sachen geplant waren.*
82 *[00:03:04]*
83
84 *I: Ungefähr wie viele Mitarbeiter hatte der Be-*
85 *trieb damals? [00:03:09]*
86
87 *G: Deutlich über 200. (Pause) Also da vielleicht*
88 *auch noch mal eine Eckzahl: Zum Zeitpunkt 1972*
89 *war es so, dass [es] 123 Mitglieder waren, die*
90 *damals abgewickelt wurden, also die Mitglieder*
91 *der Genossenschaft waren, der Produktivgenos-*
92 *senschaft des Handwerks, PGH. Und zum Zeit-*
93 *punkt der Reprivatisierung – da muss ich jetzt*
94 *nachgucken, weil ich mir das raus gesucht habe –*
95 *waren es noch 40. Also 40 Mitglieder von den 123*
96 *haben dann am 01.07.1990 diese Genossen-*
97 *schaft wieder reprivatisiert. [00:03:51]*
98
99 *I: Interessant. Gut. Vielleicht noch kurz eine Fra-*
100 *ge, weil ich Genossenschaftsbanken auch im Hin-*
101 *terkopf habe. Dieser VEB war dann aber nicht*
102 *mehr bei der Genossenschaftskasse für Hand-*
103 *werk und Gewerbe, oder? // [00:04:10]*
104
105 *G: //Nein.// Also das war ganz klassisch ein rich-*
106 *tiger volkseigener Betrieb. [00:04:15]*
107
108 *I: Ok. Ja, vielleicht noch eine Hintergrundfrage:*
109 *Als dann die Wende kam, wie haben sie diese Zeit*
110 *so erlebt hier in der Genossenschaft. Also die er-*
111 *sten Wochen, aber auch die Wochen davor/ vor*
112 *November 1989, die Demonstrationen... Wie war*
113 *die Stimmung innerhalb der Belegschaft?*
114 *[00:04:41]*
115
116 *G: Also dadurch, dass wir ein Handwerksbetrieb*
117 *sind, ist es schon so, dass der quasi politische Ein-*
118 *fluss in diesem Betrieb eine untergeordnete Rol-*
119 *le gespielt hat. Die Handwerker, auch zu DDR-*
120 *Zeiten, waren sehr stark involviert in die einzel-*
121 *nen Bauvorhaben, in der Abwicklung. Da hat ei-*
122 *gentlich so diese politische/ dieser politische Hin-*
123 *tergrund nur einen untergeordneten Einfluss ge-*
124 *habt. Das Handwerk an sich – jetzt will ich gar*
125 *nicht für jeden Einzelnen reden – das Handwerk*
126 *an sich war immer sehr stark fokussiert und ist*

1 Gott sei Dank auch heute noch sehr stark
2 fokussiert auf diese Abwicklung der handwerk-
3 lichen Tätigkeit. Das war auch das was im Grunde
4 natürlich zur Wendezeit eine große Rolle gespielt
5 hat: Welche Bauaufträge gehen weiter? Wie
6 gehen sie weiter? Unter welcher Auftraggeber-
7 schaft gehen sie weiter? Und was natürlich für
8 uns dann 1990 und Folge eine große Rolle ge-
9 spielt hat, war natürlich der riesige Bedarf der da
10 war. Wir hatten ja einen riesigen Nachwendebe-
11 darf, der dann natürlich auch wieder zu Material-
12 knappheit geführt hat, weil ja keine Industrie und
13 kein Lieferant auf so einen Riesenbedarf einge-
14 stellt war. Also auch da war wieder eine Menge
15 Geschick und auch Geld, liquide Mittel, erforder-
16 lich, um diesen Materialfluss am Laufen zu hal-
17 ten, der dann neu entstanden ist. [00:06:08]

18
19 *I: Das kann ich mir gut vorstellen. (Pause) Da kann
20 man also sagen, dass war eigentlich schon eine
21 der großen Herausforderungen in der Wende-
22 zeit// diesen Materialfluss...// [00:06:17]*

23
24 *G: //Absolut.// Also die reine Organisation, klar,
25 unter den neuen Bedingungen. Aber schon auch
26 die Bauaufträge. Wir hatten/ Also es gab ja nicht
27 nur den Riesenbedarf an Fernseher und Konsum-
28 gü/-mitteln, sondern schon an maroden Heizun-
29 gen, an vielen/ nicht nur im Einfamilienhaussek-
30 tor, sondern natürlich auch im Gewerbebau. Also
31 viele gewerbliche Einrichtungen waren eben
32 stark sanierungsbedürftig. Und da gab es einen
33 Riesenbedarf dafür. [00:06:47]*

34
35 *I: Nicht [unverständlich]. Ok, versuchen wir es
36 vielleicht noch ein bisschen chronologisch weiter
37 zu führen. Im November 1989, die Mauer fällt, die
38 Grenzen öffnen sich. Ihre ersten Kontakte zu bun-
39 desdeutschen Händlern, die Materialversor-
40 gung... [00:07:10]*

41
42 *G: Also wir haben ja den großen Vorteil gehabt,
43 dass wir Berlin West vor der Tür haben. Das hat
44 natürlich eine große Rolle gespielt für uns. Weil
45 die Berliner Betriebe, die haben ja dann auch für
46 sich die Möglichkeit gesehen/ Die Leute, die –
47 und das muss ich auch ganz bewusst sagen – die
48 ehrlich waren, haben auch gesagt, dass die West-
49 berliner Betriebe in der Mauerzeit auch einge-
50engt waren. Die haben ja auch selber den Bedarf
51 nicht mehr gehabt für die Kapazität, die die hat-
52ten. Die haben selber auch Auftragsschwächen
53 gehabt. Und die haben natürlich für sich relativ
54 schnell erkannt, dass wenn man aus Berlin raus
55 geht ins Umland, dass man da auch eine Menge
56 Bauaufträge abwickeln kann. Und so haben die
57 Verbände, die Innungsverbände, die in Berlin
58 West ansässig waren, ganz schnell den Kontakt
59 zu den umliegenden Betrieben gesucht. Dadurch
60 dass wir einer der größten Betriebe auch schon
61 damals waren, war natürlich der Kontakt relativ
62 schnell hergestellt. Und wir haben dann auch
63 hier direkt vor Ort, und das war eines der größten*

64 Projekte, das Krankenhaus Rüdersdorf, was auch
65 stark sanierungsbedürftig war, mit einem West-
66 berliner großen mittelständischen Betrieb zu-
67 sammen in einer Arge abgewickelt. (Pause) Was
68 ich unbedingt bestätigen muss, ist, dass die Leute
69 offen waren, dass die uns unheimlich viel
70 geholfen haben was die ganze Materialbeschaf-
71 fung – Großhandelseinkaufspreise, was ist mög-
72 lich, was sind Rahmenbedingungen, was sind
73 neue Techniken – da waren die unheimlich un-
74 terstützt/ haben uns unheimlich unterstützt und
75 das war wirklich eine tolle Zeit. Also das war nicht
76 nur eine Aufbruchstimmung für uns, sondern für
77 die auch. Diese Zusammenarbeit mit den West-
78 berliner Betrieben, das hat uns natürlich unheim-
79 lich geholfen. Wenn wir jetzt irgendwo tief im
80 Land gewesen wären – da weiß ich gar nicht, wie
81 das für Betriebe in Mecklenburg-Vorpommern
82 oder irgendwo so – aber diese Nähe zu Berlin
83 West hat eine große Rolle gespielt für uns. Ab-
84 solut. [00:09:02]

85
86 *I: Kann man das noch ein bisschen spezifizieren
87 diese Zusammenarbeit? Also wenn ich wieder
88 zum Beispiel an die Banken denke, da wurden ja
89 auch Mitarbeiter ausgetauscht. Also Ost-Mitar-
90 beiter, die dann in den Westbanken mal so Lehr-
91 gänge mitgemacht haben oder auch mitgearbei-
92 tet haben, um das so mitzubekommen. Wie war
93 das bei Ihnen? [00:09:18]*

94
95 *G: Also da muss man trennen zwischen/ Wir
96 decken ja im Grunde genommen zwei Haupt-
97 sparten ab. Das eine ist die Haustechniksparte
98 mit Heizung und Sanitär. Und die zweite Sparte,
99 die wir vollkommen neu aufgebaut haben, [ist]
100 die Geschäftsfelderweiterung in den Tiefbau, die
101 wir nach der Wende gemacht haben. Da war es
102 so, dass wir dann Mitarbeiter in die alten Bundes-
103 länder geschickt haben, hier ganz konkret nach
104 Oldenburg, weil die EWE ganz stark als Energie-
105 versorger hierher gekommen ist. Dadurch waren
106 die Oldenburger Betriebe dann sehr stark hier
107 engagiert. Da haben wir unsere Mitarbeiter hin-
108 geschickt, die die neuesten Techniken, Verlege-
109 techniken, da gelernt haben. Die waren viele Mo-
110 nate da oben/ haben auch bereitwillig unsere
111 Mitarbeiter ausgebildet, was uns unheimlich ge-
112 nutzt hat. Für die Haustechnik war es so, dass wir
113 einfach parallel zu den Betrieben gearbeitet ha-
114 ben. Das heißt, wir haben eine Arbeitsgemein-
115 schaft gebildet, eine Arge, die diesen Auftrag ab-
116 gewickelt hat und da haben [wir] einfach paral-
117 lel/ in diesem parallelen Arbeiten mitbekom-
118 men, wie sind die Techniken, wie sind die Kalku-
119 lationen, wie ist die Abrechnung. Und da noch
120 mal bestätigt: Dem Betrieb konkret, mit dem wir
121 da zusammengearbeitet haben, der hat unheim-
122 lich bereitwillig/ da war diese Wettbewerbssi-
123 tuation die wir heute haben, nicht so ausgeprägt.
124 Die haben einfach auch erkannt, für beide Seiten,
125 das ist eine Riesenchance. Und die haben eben
126 beide Seiten auch genutzt. Das war total win-win.*

1 Die haben eine Auftragsverlängerung gehabt und
2 wir haben natürlich unheimlich viel gelernt in
3 dieser Zeit. [00:10:45]

4
5 *I: Und da war nie/ Also da gab es nicht so am An-
6 fang die Bestrebungen, dass die Westberliner Be-
7 triebe raus gekommen und versucht haben/ um
8 zu sagen, wir übernehmen euch...? [00:10:59]*

9
10 G: Also selbst wenn es den Versuch gegeben hät-
11 te, der wäre einfach daran gescheitert, dass man
12 den Markt hier nicht kannte. Man hatte keine
13 Kontakte. Also selbst zu VEB-Zeiten, wir kannten
14 die Entscheider, wir kannten die entsprechen-
15 den Leute. Das wäre weitestgehend daran ge-
16 scheitert, dass man den Markt nicht gekannt hät-
17 te. Den Versuch gab es aber gar nicht. Das ist
18 schon so, dass viele einfach angeklopft haben bei
19 großen Betrieben und sagten 'ich bin der und der
20 und können wir was zusammen machen?'. So ist
21 es dann auch abgewickelt worden. Das hat ein-
22 fach funktioniert. Also wir haben ja heute, 25 Jah-
23 re danach, eine richtig klassische harte Wettbe-
24 werbsituation. Jeder Betrieb versucht natürlich
25 für sich das Maximalste zu erringen. Das hat nach
26 der Wende nicht stattgefunden und hat auch, ich
27 sag mal bis 1997/98 angehalten, weil da weitest-
28 gehend der Bedarf gedeckt war. Dann wurde die
29 Situation eine andere. Der erste große Bedarf ist
30 gedeckt worden und dann kam nachher langsam
31 auch diese klassische Wettbewerbssituation
32 wieder, dass eben jeder sagte 'ok, es muss jetzt
33 wieder jeder für sich selber kämpfen'. Aber über
34 die vielen Jahre war es schon so, dass natürlich
35 eine Menge, auch Innungsbetriebe, eine Menge
36 gelernt haben und auch eine Menge für sich mit-
37 nehmen konnten. [00:12:14]

38
39 *I: Bestehen die teilweise heute noch, diese Kon-
40 takte? //Haben sich// daraus Freundschaften
41 entwickelt? [00:12:23]*

42
43 G: //Ja.// Ja, klar. Also der Kontakt in den einzel-
44 nen Verbänden besteht natürlich auch heute
45 noch weiter. Auch wenn ich leider sagen muss,
46 dass unser damaliger Arge-Partner inzwischen
47 insolvent ist. (Pause) Diese Westberliner Betrie-
48 be hatten natürlich auch ein Problem. Die hatten
49 die Berlin-Zulage gehabt, die haben wahnsinnig
50 hohe Tarife gehabt. Diese haben in den Arbeit-
51 nehmervertretungen, gewerkschaftliche Vertre-
52 tungen, natürlich quasi auch ein Problem darge-
53 stellt für die Situation 1997/98, da wo der Markt
54 wieder nach unten ging. Und da haben viele
55 Westberliner Betriebe große Probleme bekom-
56 men, im Wettbewerb zu bestehen, im Wettbe-
57 werb mit den umliegenden Unternehmen. Und
58 da ist leider auch dieser Arge-Partner insolvent
59 gegangen an dieser ganzen Thematik. Und man
60 muss ganz klar sagen, da hat dieses Einverneh-
61 men zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber,
62 was heute inzwischen auch schon wieder ausge-
63 prägt ist, nicht stattgefunden, auch nicht funktio-

64 niert. Hat mir damals auch weh getan, muss ich
65 ganz klar sagen, weil wir natürlich/ Das Unter-
66 nehmen hat über einhundert Jahre existiert, war
67 ein Familienunternehmen, hat eine wahnsinnig
68 tolle Geschichte gehabt. Und das ist einfach an
69 dem Tauziehen zwischen Arbeitgebern und Ar-
70 beitnehmern gescheitert. Muss man ganz klar sa-
71 gen. [00:13:36]

72
73 *I: Ja. (Pause) Vielleicht können wir noch ein biss-
74 chen tiefer rein gehen in diese ersten West-
75 kontakte. Diese beruflichen Westkontakte. Zum
76 einen diese Kooperationen mit Westberliner Be-
77 trieben. Zum anderen, können Sie sich noch er-
78 innern an die ersten Eindrücke z.B. von irgend-
79 welchen Messen, Baumessen, bei bundesdeut-
80 schen Zulieferern? Die ersten Eindrücke von den
81 Techniken, die man da so hatte, oder von Ma-
82 terialien, wo Sie sagten 'Oh, schön'? [00:14:15]*

83
84 G: Ja, klar, war das natürlich für uns spannend die
85 neuen Materialien kennen zu lernen und auch
86 die neuen Techniken kennen zu lernen. Wobei
87 man dazu sagen muss, auch da ist es ja so, dass
88 der Großhandel mitgewachsen ist. Also für den
89 Großhandel/ Wir leben ja im klassischen dreistu-
90 figen Vertriebsweg, das heißt, Industrie, Groß-
91 handel und wir. Auch da gab es ja dann keinen,
92 der in der Größenordnung den Markt abdecken
93 konnte. Und wenn ich mir überlege, einer der
94 Marktführer, die heute existieren, die sind ein-
95 fach mit uns mitgewachsen. Die sind auch klein
96 gewesen zu dem Zeitpunkt 1989/90. Die haben
97 einfach auch die Chance genutzt. Klar, die Mes-
98 sen waren ein spannendes Thema für uns, [um]
99 diese neuen Techniken kennen zu lernen. Wobei
100 man dazu sagen muss, dass natürlich viele Jahre
101 nach der Wende noch die Verarbeitung von
102 Schwarzrohr zum Beispiel – das was unsere Jungs
103 absolut beherrscht haben, weil es eben Form-
104 stücke nicht gab – dass das uns noch viele viele
105 Jahre geholfen hat und teilweise auch heute
106 noch hilft. Also gut ausgebildete Schweißer sind
107 heute auf dem Markt absolut Goldstaub. Und die
108 haben wir in den ostdeutschen Betrieben noch
109 ganz viel, weil das damals gang und gebe war.
110 Auch wenn die Generation jetzt langsam aus-
111 stirbt, aber die Erfahrungen, die da existieren,
112 werden auch weiter an die Jugend gegeben. Und
113 das hilft uns absolut wieder. Aber was die Tech-
114 nologie betrifft, die Verarbeitungstechnologie,
115 die Verwendungstechniken über Löten, über
116 Pressen und das alles, das hat natürlich in vielen
117 Fragen geholfen. [00:15:47]

118
119 *I: Sie meinten gerade den einen Großhändler, der
120 so mit Ihnen mitgewachsen ist – welcher ist das?
121 [00:15:55]*

122
123 G: Das ist Bär & Ollenroth. (Pause) Also ich kenne
124 die Zahlen ganz genau nicht, wie die angefangen
125 haben. Die sind ja aus der Thyssen-Gruppe her-
126 vorgegangen. Die haben heute knapp 1.000 Mit-

1 arbeiter und ein gigantisches Umsatzvolumen.
 2 Die sind Marktführer hier. Ich weiß nicht, der
 3 Herr Bär, der damals angefangen hat, eine Rie-
 4 senerfolgsgeschichte zu schreiben, ich glaube,
 5 der hat mit 5 oder 15 Leuten angefangen. Wenn
 6 man sich dieses Wachstum überlegt. (Pause) Das
 7 ist ja nicht so, dass wir grundsätzlich in bestehen-
 8 de Sachen eingebrochen sind, sondern gerade in
 9 der Nähe zu Berlin sind alle Strukturen mitge-
 10 wachsen. Das war ja auch über die saisonale Ent-
 11 wicklung spannend, weil die Industrie – da bin
 12 ich eigentlich der Meinung, die hätten es wissen
 13 können – haben gigantische Kapazitäten aufge-
 14 baut, die ihnen dann 1997/98 auf die Füße ge-
 15 fallen sind. Da gab es dann schon Überkapazitä-
 16 ten. Und das hat zur Verschärfung des Wettbe-
 17 werbs beigetragen, auf jeden Fall. Aber was den
 18 Großhandel betrifft, die haben sich eigentlich
 19 kontinuierlich mitentwickelt. [00:17:02]

20
 21 *I: Also da kann man sagen, dass die Großhändler*
 22 *aus Berlin raus ins Umland zu/ [00:17:09]*

23
 24 G: Klar. Die sitzen auch heute mit ihrer Zentrale
 25 in Großmachnow. Also die sind auch ganz be-
 26 wusst ins Umland gegangen, weil da natürlich
 27 auch Fläche da war. In Berlin gab es ja auch nicht
 28 die entsprechenden Flächen dafür. [00:17:25]

29
 30 *I: Wenn wir jetzt noch mal zurückkommen zum*
 31 *Thema Genossenschaft – Sie meinten ja, dass Sie*
 32 *den VEB dann sehr schnell wieder sich von der*
 33 *Treuhand zurück besorgt haben/ [00:17:40]*

34
 35 G: Er kämpft. Ganz bewusst erkämpft. Da war ich
 36 zwar selber nicht mit eingebunden, aber das wa-
 37 ren damals unser Aufsichtsratsvorsitzender und
 38 Vorstandsvorsitzender, die wirklich mit der Treu-
 39 hand gekämpft haben, um unser eigenes Eigen-
 40 tum. Denen sind wir heute auch unheimlich
 41 dankbar, dass wir uns als Genossenschaft repri-
 42 vatisiert haben. Und aus der Geschichte muss
 43 man ja sagen, dass auch viele Genossenschaften,
 44 die es vielleicht einfacher hatten – die zu dem
 45 Zeitpunkt noch PGH waren, auch als Genossen-
 46 schaft weiter funktioniert haben – heute als Ge-
 47 nossenschaften nicht mehr da sind. Das ist auch
 48 ein total spannendes Thema, weil ich sage ganz
 49 bewusst, zu Unrecht nicht mehr da sind. Weil vie-
 50 le natürlich auch nach der Wende nicht so richtig
 51 gewusst haben, wie man eine Genossenschaft
 52 weiter funktionieren lässt. Da gibt es ja diese gro-
 53 ße Irritation, dass über jede Investitionsentschei-
 54 dung alle Mitglieder diskutieren müssen. Wenn
 55 man es so gemacht hat, dann ist man zwangsläu-
 56 fig irgendwann in die GmbH rüber gegangen, weil
 57 das nicht funktionsfähig ist. Gott sei Dank war es
 58 bei uns anders. Bei uns gab es natürlich immer
 59 die generelle Linie durch die Generalversamm-
 60 lung, aber der Vorstand wurde schon in die Lage
 61 versetzt, Einzelentscheidungen zu machen.
 62 [00:18:50]

63

64 *I: Können Sie sich noch daran erinnern, wie die*
 65 *Idee eigentlich wieder aufkam bzw. ab wann die*
 66 *dann wieder aufkam in der Wendezeit, also 'wir*
 67 *waren doch früher eine Genossenschaft, lasst uns*
 68 *doch wieder dahin zurück gehen'? Und wie man*
 69 *da auch versucht hat, die ersten Kontakte zu*
 70 *knüpfen, beispielsweise zu den Genossenschafts-*
 71 *verbänden und vielleicht auch zu anderen West-*
 72 *berliner Genossenschaften, um sich dort Erfah-*
 73 *rungen bzw. Unterstützung zu holen? [00:19:17]*

74
 75 G: Also ich war damals noch zu jung. Aber die
 76 Leute, die damals involviert waren in diese PGH
 77 bis 1972, die waren ja noch da. Die konnten sich
 78 daran erinnern, dass 1972 der Staat sich zu Un-
 79 recht ein gigantisches Vermögen angeeignet hat,
 80 ohne Entschädigung. Und die haben natürlich ge-
 81 sagt: 'Ok, das was damals da war, muss heute
 82 auch noch da sein'. Und die haben dann quasi
 83 diesen VEB dann sich wieder zurück erkämpft
 84 von der Treuhand als Genossenschaft. Der vor-
 85 dergründige Gedanke war natürlich, das Vermö-
 86 gen des VEB, der zum Zeitpunkt der Wendezeit
 87 existiert hat, auch wieder in Privateigentum zu
 88 rückzuführen. In das Privateigentum, das es auch
 89 einfach 1972 mal war. (Pause) Dass es als Genos-
 90 schaft weiter geführt wurde, hat natürlich
 91 ganz viel damit zu tun, dass es 1972 eine Genos-
 92 schaft war und hat natürlich auch ganz viel
 93 damit zu tun, dass diese 40 Mitglieder, die ja aus
 94 der Zeit noch existiert haben, natürlich gesagt
 95 haben 'das war damals unseres und nun wollen
 96 wir es wieder haben'. Das war ja auch dieser Auf-
 97 bruchgedanke, der damals da war. [00:20:23]

98
 99 *I: Ok, wenn wir schon beim Thema sind: Vielleicht*
 100 *können Sie das noch ein bisschen ausführen, wie*
 101 *der Prozess vonstatten ging? Also dieser Kampf*
 102 *mit der Treuhand, wie Sie sagten. [00:20:32]*

103
 104 G: Also im Grunde genommen war es ja so, dass
 105 natürlich eine Bestandsaufnahme stattgefunden
 106 hat 1989/90. Was ist denn überhaupt an Vermö-
 107 gen da? Wir haben ja auf dem Gelände gesessen,
 108 auf dem wir auch heute noch sitzen. Da hat die
 109 PGH sich gegründet, da hat der VEB gelebt ab
 110 1972 und da ist auch die eingetragene Genossen-
 111 schaft, die wir heute sind, wiedergegründet wor-
 112 den. Und das ging natürlich schon darum, zu sa-
 113 gen, wem gehört denn das jetzt alles hier? Wem
 114 gehört denn der Grund und Boden? Wem ge-
 115 hören die Gebäude? Und auch wem gehören die
 116 Maschinen und Werkzeuge, die jetzt da waren?
 117 Da gab es eine Bestandsaufnahme. Da gab es vie-
 118 le Sachen, die nach der Wende jetzt nicht mehr
 119 zu verarbeiten waren. Auch Materialien, die na-
 120 türlicher keiner mehr eingebaut hat. PVC oder ir-
 121 gendwelche anderen Sachen, wo man gesagt hat
 122 'ok, die kann man ruhig im VEB lassen'. Aber es
 123 gab auch sehr sehr viele Sachen, die man durch-
 124 aus ins Privateigentum mitnehmen konnte, um
 125 in der neuen Zeit zu starten. Da war es schon so,
 126 dass man dann gesagt hat zur Treuhand: 'Ok, die-

1 ser Betrieb war mal unser, der ist unser und den
2 wollen wir auch zurück haben'. Den genauen Pro-
3 zess, da war ich leider damals nicht eingebunden,
4 wie gesagt, das waren unser Herren vom Vor-
5 stand und Aufsichtsrat, die die Gespräche mit der
6 Treuhand geführt haben. Spannend kommt noch
7 dazu, dass wir auf zwei Bundesländern sitzen.
8 Also wir sitzen mit unserem Betrieb in Branden-
9 burg und mitten durch unser Lagergebäude geht
10 das Land Berlin. Also das heißt, der hintere Teil ist
11 noch das Land Berlin. Und das hat auch eine Fol-
12 ge noch über viele Jahre. Nach Sachenrechtbe-
13 reinigung haben wir uns auch vom Land Berlin
14 unser Grundstück wieder zurück erkämpft. Also
15 dass wir im Grunde genommen heute mit unse-
16 rem gesamten Firmensitz in Berlin und in Bran-
17 denburg sitzen. Wobei der Hauptfirmensitz na-
18 türlich in Brandenburg ist. Also das kam span-
19 nend noch dazu. [00:22:21]

20
21 *I: Ich weiß jetzt nicht, ob Sie sich daran erinnern:
22 Diese Vermögensgegenstände vom VEB, wurde
23 da geschaut, das wurde zu VEB-Zeiten ange-
24 schafft bzw. investiert und das waren noch Sa-
25 chen, die von der PGH damals übernommen wur-
26 den? Hat man das irgendwie verrechnet?*
27 [00:22:45]

28
29 G: Also es gab ja eine Vermögensaufstellung
30 1972 über das, was an den Staat geflossen ist, an
31 die DDR geflossen ist. Man hat einfach nur das
32 bewertet, was überhaupt zum 01.07.1990 zum
33 reprivatisierten Zeitpunkt noch da war. Da hat
34 man diese Vermögenswerte gegenübergestellt.
35 Und wenn man überlegt, dass die Entwicklung
36 1972 bis zur Wendezeit vollkommen vernachläs-
37 sigt wurde, auch da haben sich ja Vermögens-
38 werte entwickelt. Wir haben 1,7 Millionen da-
39 mals 1972 an die DDR übertragen und haben 1,6
40 [Millionen] uns von der Treuhand zurück er-
41 kämpft in Werten. Also das heißt, der gesamte
42 Wertzuwachs, der von '72 bis '90 stattgefunden
43 hat, ist vollkommen vernachlässigt worden und
44 ist auch nicht da gewesen. Aber das war das
45 Startkapital – Mark der DDR natürlich, Umwand-
46 lung in D-Mark dann – was der Nachfolgegenos-
47 senschaft natürlich schon geholfen hat, weiter zu
48 existieren. [00:23:51]

49
50 *I: Also die 1,7 Millionen, die Sie angesprochen ha-
51 ben, waren Mark der DDR, und die 1,6 Millionen/
52 [00:23:54]*

53
54 G: Auch Mark der DDR. [00:23:57]

55
56 *I: Auch Mark der DDR. Interessant. Ja, [unver.,
57 Papierrascheln] dass Sie zum 1. Juli 1990 wieder
58 reprivatisiert waren. Für mich war das/ Ich dach-
59 te mir da 'wow, das ging ja eigentlich recht
60 schnell.' [00:24:18]*

61
62 G: Also ich sage mal schnell, weil ja die Wäh-
63 rungsunion am 01.07.1990 war natürlich auch

64 Anlass für die Gründung zu diesem Zeitpunkt.
65 Zeitlich schnell in der Tat. Aber trotzdem natür-
66 lich mit vielen Unwägbarkeiten. Im Nachhinein
67 können wir sagen, dass wir natürlich dankbar
68 sind den Leuten, die das so gemacht haben. Es
69 musste ja auch immer der normale Geschäftsbe-
70 trieb weiter gehen. Das war ja diese ganze/ Der
71 Übergang vom VEB zur Genossenschaft, in der
72 Zeit haben ja hier 40 Mitglieder, das waren, ich
73 glaube, 60 Mitarbeiter, die – der VEB wurde auf-
74 gespalten in zwei Genossenschaften, auch am
75 01.07.1990. In die Bau und in die Haustechnische
76 – die mussten ja in der Zeit weiter beschäftigt
77 und auch bezahlt werden. Also der normale
78 Geschäftsbetrieb ist ja auch weiter gelaufen.
79 (Pause) Danach mussten die Gremien gebildet
80 werden, der Aufsichtsrat musste gebildet wer-
81 den, der Vorstand musste gebildet werden. Die-
82 se ganzen Sachen, die in einer Genossenschaft
83 dann üblich waren, damit musste man sich ja
84 auch noch beschäftigen. Ja, war eine spannende
85 Zeit gewesen. [00:25:28]

86
87 *I: Also rein rechtlich – können Sie sich daran erin-
88 nern – hat man die Genossenschaften, diese bei-
89 den, neu gegründet und dann die Vermögens-
90 werte vom VEB übertragen? Oder, Sie meinten
91 doch vorhin, dass eigentlich Sie die Rechtsnach-
92 folge nicht von dem VEB, //sondern von der
93 PGH// angetreten haben? [00:25:51]*

94
95 G: //Richtig, Genau.// Also wie das dann von der
96 Treuhand rein rechtlich abgesichert wurde, kann
97 ich nicht sagen. Weiß ich nicht, weil ich damals
98 nicht eingebunden war. Ich weiß nur, und das
99 war damals entscheidend, dass wir nicht die
100 Rechtsnachfolge des VEB angetreten haben. Und
101 wir müssen ja, wenn wir auf das Vermögen zu-
102 greifen wollten, das der Genossenschaft, müssen
103 wir ja die Rechtsnachfolge dort angetreten ha-
104 ben bei der Treuhand. Wie das dann rein ver-
105 traglich abgesichert wurde, kann ich nicht sagen.
106 [00:26:16]

107
108 *I: Aber heute steht bei Ihnen im Genossenschafts-
109 register drin, Gründungsdatum/ [00:26:20]*

110
111 G: 01.07.1990. [00:26:22]

112
113 *I: 01.07.1990. Ok. [00:26:23]*

114
115 G: Also Gründungsdatum ist ganz klassisch der
116 01.07.1990. Und die Zeit, die bis 1972 quasi exis-
117 tiert hat, wird auch vernachlässigt. Das hat natür-
118 lich auch schon Einfluss auf Arbeitnehmerver-
119 hältnisse. Wann wurden Arbeitsverträge ge-
120 macht? Also der Betrieb, der heute hier auf dem
121 Grund und Boden sitzt, ist am 01.07.1990 ge-
122 gründet worden. [00:26:44]

123
124 *I: Also das hat dann wahrscheinlich auch den Vor-
125 teil, dass Sie keine Altschulden vom VEB mit über-
126 nehmen mussten? //Sofern der Schulden hatte.//*

1 [00:26:55]

2

3 G: //Richtig. Genau.// Nein, nein. Womit haben
4 wir angefangen? Wir haben mit dem Vermögen
5 angefangen, was wir von der Treuhand zurück-
6 bekommen haben. Die Altschulden, die aus dem
7 VEB existiert haben, sind auch in den VEB über-
8 gegangen und sind dann auch von der Treuhand
9 abgewickelt worden. Also das ist rein örtlich auch
10 getrennt worden. Es gab mehrere Standorte für
11 unseren Betrieb hier. Der eine Standort, der ist
12 100 Meter entfernt von hier, und da wurde auch
13 der VEB quasi hin verlegt. Und auf der Stelle ist er
14 dann auch abgewickelt worden. [00:27:23]

15

16 I: Weil wir gerade schon davon sprachen: Mit-
17 arbeiterverhältnisse, vielleicht können wir darauf
18 noch ein bisschen eingehen. Die Belegschaft vom
19 VEB, die ja dann übernommen wurde, die haben
20 zu der Zeit neue Verträge bekommen? [00:27:36]

21

22 G: Richtig. Genau. [00:27:37]

23

24 I: Von den Zahlen her, gab es da erstmal einen
25 Schrumpfungsprozess? Sie sagten ja vorhin ir-
26 gendwie 200 Mitarbeiter... [00:27:45]

27

28 G: Ja, genau. Also es war so, dass praktisch der
29 Schrumpfungsprozess nur durch die Natur vor-
30 gegeben war. Also erstmal grundsätzlich: der Bau
31 und die Haustechnischen Gewerke haben sich
32 getrennt. Das war damals die Entscheidung der
33 jeweiligen Entscheidungsträger, zu sagen: "ok,
34 wir lassen den Betrieb nicht in der Größe wei-
35 terleben, wie er existiert hat zur Wendezeit".
36 Sondern Haustechnik und Bau hat sich getrennt.
37 Es gab die Bau eG und es gab die Haustechnik eG.
38 [00:28:10]

39

40 I: Wenn ich ganz kurz einhaken darf: Weil Sie ge-
41 rade sagten "der Entscheidungsträger" – wer war
42 das konkret? [00:28:15]

43

44 G: Also das waren die damals wirkenden Vor-
45 stände. Der Herr Barthel ist der Vorstandsvor-
46 sitzende. Das waren die Leute, die praktisch da-
47 mals den Vorstand gestellt haben. Der Herr Bar-
48 thel, heute mittlerweile über 70 Jahre, ist auch
49 heute noch bei uns im Unternehmen als Auf-
50 sichtsratsvorsitzender tätig, also auch heute
51 noch involviert in diese ganzen Entscheidungs-
52 prozesse. Das sind Leute, die noch existieren.
53 (Pause) Also es gab grundsätzlich die Trennung
54 und es gab/ Zu dem Zeitpunkt waren, und ich hof-
55 fe, dass ich es jetzt richtig sage, um die 60 Mit-
56 arbeiter in dieser Haustechnischen eG drin. Da
57 wurde zu dem Zeitpunkt nur Heizung und Sanitär
58 abgedeckt. Dann kam das Wachstum nach der
59 Wende, wo der Tiefbau dazu kam. In der Spitze
60 waren wir dann 140 Leute. Also die Entwicklung
61 dann von 1990 aufwärts. Und heute sind wir um
62 die 90 Leute, also knapp unter 90. [00:29:09]

63

64 I: Kann man das auch noch ein bisschen, also die-
65 ses Wachstum des Betriebes, kann man das zeit-
66 lich noch ein bisschen strukturieren? War viel-
67 leicht 1990 noch eine etwas unsichere Zeit? Oder
68 war sofort absehbar, jetzt kommt der Sanie-
69 rungsrückstau und massenhaft Aufträge auf uns
70 zu? //Das war (unv.)// nicht davon abhängig,
71 dass öffentliche Förderprogramme/ [00:29:37]

72

73 G: //Also.// Nein, nein. Überhaupt nicht. Also es
74 gab mal die unsichere Zeit, was war dieses Orga-
75 nisationsvermögen, was man da haben musste.
76 Man musste ja erstmal den Betrieb gründen,
77 man musste die Strukturen schaffen. Das war
78 dann sicher auch eine unsichere Zeit. Für die rei-
79 ne Auftragsabwicklung gab es keine unsichere
80 Zeit. Da war sofort Boom da, da war sofort Nach-
81 frage da. Und da war wahnsinnig viel Geschick
82 gefordert, diesen Boom auch abzuwickeln. Das
83 der so schnell gedeckt war, konnte damals keiner
84 wissen. Also wir sind ja auch wahnsinnig gewach-
85 sen. Diese Tiefbaugeschichte, die 140 Leute, das
86 war so um 1995 rum. Und dass das 1998 schon
87 wieder vorbei war, das hat damals keiner für
88 möglich gehalten. Also wir haben nicht gedacht,
89 dass man es schafft, im Wesentlichen den Bedarf
90 innerhalb von acht Jahren zu decken. Das war/
91 Dann gab es echt eine Auftragsflaute 1997/98 bis
92 weit nach 2000 und da waren nachher auch die
93 Investitionsvorhaben des Landes gefragt, auch
94 die Unterstützungsmaßnahmen gefragt, dass
95 man den Markt wieder anschiebt. Das was wir
96 derzeit erleben, ist ja eher auch aus der Knapp-
97 heit der Wohnungssituation/ In Berlin ist eine
98 wahnsinnige Wohnungsnachfrage da derzeitig.
99 Wir haben ja jetzt fast schon diese Boom-Nach-
100 frage wie sie 1990 war. Zur Zeit sind wir als Unter-
101 nehmen nicht in der Lage, den Bedarf des Mark-
102 tes zu decken. Auch wenn das nicht dazu führt,
103 und da kommt immer gerne jeder drauf, wenn
104 ich zum Beispiel mit den Bürgermeistern zusam-
105 men sitze oder den Gremien, dann sagen die im-
106 mer: "die Handwerker haben ja immer alle so viel
107 zu tun, dass sie zur Zeit die Preise anheben und
108 alle reich werden müssen". Sicher, nach 1990 gab
109 es einen Rieseninvestitionsbedarf. Da gab es
110 auch bei uns eine Riesenphase, wo wir sehr sehr
111 viel Geld investieren mussten und wo wir auch
112 Geld verdienen mussten, ganz klar, um das auch
113 zu decken. Heute ist das eher so, dass die Preis-
114 situation weiter angespannt ist. Also das mit dem
115 erholenden Markt sich der Preis nicht erholt.
116 Über die vielen Jahre der Tarifentwicklung für un-
117 sere einzelnen Mitarbeiter war es eher so, dass
118 wir – und ich saß selber in der Tarifkommission
119 für das Land Brandenburg – einen Riesenach-
120 holbedarf haben. Um das einmal zu beziffern:
121 Wir haben im November des letzten Jahres, also
122 genau heute vor einem Jahr, den Lohn um zehn
123 Prozent angehoben. Um einfach auch ein biss-
124 chen die Angleichung Richtung Berlin und auch
125 ein bisschen die Einkommenssituation für unsere
126 Kollegen zu verbessern. (Pause) Also das hat

1 nicht zur Markterholung beigetragen, auch wenn
2 wir zur Zeit eine gute Marktsituation haben.

3 [00:32:20]

4

5 *I: Das würde mich gleich noch mal zu einer Frage*
6 *bringen, zum Thema Mitarbeiter, jetzt wieder in*
7 *der Wendezeit. Gab es da Tendenzen, dass Mitar-*
8 *beiter auch abgeworben wurden von Westberli-*
9 *ner Unternehmen? Zum Beispiel weil es hieß: "Ihr*
10 *kennt euch doch aus in der Region. Kommt doch*
11 *zu uns"? Zumal die Firmen ja vermutlich auch fä-*
12 *hige Mitarbeiter brauchten, um die ganzen Auf-*
13 *träge im Umland abwickeln zu können.*

14 [00:32:37]

15

16 G: Also wir haben heute mehr diese Situation als
17 nach der Wendezeit. Nach der Wende/ Unsere
18 Kollegen, die wohnen hier alle um den Kirchturm.
19 Die haben alle hier entweder ihre Häuser, ihre
20 Wohnungen oder ihre Familienmittelpunkte. Es
21 gab damals keine Abwanderungen irgendwo an-
22 ders hin. Jedenfalls in diesem VEB sind die meis-
23 ten geblieben. Wobei man dazu sagen muss: Das
24 war ja auch so ein, ja, Problem würde ich schon
25 fast sagen. Als 1972 die Mitglieder die damals/
26 Als die PGH aufgehört hat zu existiert, da haben
27 sich ja viele selbstständig gemacht. Das heißt, ab
28 01.07.1990 haben diese Leute, die erst selbst-
29 ständig um den Betrieb drum herum waren, ihre
30 Mitgliedschaft auch aktiviert und konnten quasi,
31 obwohl sie selbstständig in ihren eigenen Betrie-
32 ben waren, hier in diese neue Genossenschaft
33 mit reinreden. Und da war es natürlich eine gro-
34 ße Herausforderung für uns, die erstmal auszu-
35 zahlen. Ok, die haben mit 1.800 DDR-Mark oder
36 900 Mark West ihre Mitgliedschaft aktiviert und
37 wir mussten praktisch das Vermögen, das zu dem
38 Zeitpunkt da war, an die auszahlen und die quasi
39 wieder raus kriegen. Weil unser Ziel war [es], die
40 Genossenschaft nur zu betreiben mit Leuten, die
41 in diesem Unternehmen beschäftigt sind, was
42 wir inzwischen satzungsmäßig auch geregelt ha-
43 ben. Die, die Mitglied sind in diesem Unterneh-
44 men, sind hier auch tätig, jeden Tag. Es ist per
45 Satzung ausgeschlossen, dass jemand von außen
46 investieren kann in diese Genossenschaft.

47 [00:34:01]

48

49 *I: Das finde ich auch einen spannenden Faktor mit*
50 *diesen Altmitgliedern. [00:34:03]*

51

52 G: Ja, mit [unverständlich] Altmitgliedern, da ha-
53 ben wir sehr sehr viel Geld in die Hand genom-
54 men, um diese Altmitglieder wieder auszuzah-
55 len, weil wir natürlich nicht wollten, dass unsere
56 Wettbewerber in unsere Bücher schauen. Und
57 das Recht haben sie ja gehabt. [00:34:12]

58

59 *I: Ich kann mir vorstellen, dass das nicht ganz ein-*
60 *fach war. Diese alten Mitgliederlisten, diese gan-*
61 *zen Unterlagen/ [00:34:22]*

62

63 G: Die Unterlagen existierten schon alle. Das war

64 kein Thema. Es gab ein Register, es gab ein Mitar-
65 beiterverzeichnis. Also es gab ja die Leute, die
66 1972 das gemacht haben. Die gab es ja nach der
67 Wende noch. Die waren auch noch in diesem VEB
68 tätig. Die haben sich natürlich auch um dieses
69 Thema gekümmert. Aber letztendlich ist es na-
70 türlich auch so: Jeder hatte nur gehört, dass
71 PGH's zu DDR-Zeiten sehr reich waren. Es gab
72 viele Gebäudereinigungs-PGH's, es gab auch vie-
73 le Kfz-PGH's, und jeder hat natürlich sofort erst-
74 mal das Vermögen vor den Augen. Daran sind aus
75 meiner Sicht auch viele dann kaputt gegangen,
76 weil die einfach mehr das Vermögen gesehen ha-
77 ben, als das Vermögen, was zu schaffen. Da ha-
78 ben Gott sei Dank – und das muss ich nochmal
79 wiederholen – die Leute, die damals an dem Pro-
80 zess hier beteiligt waren, haben einfach nach vor-
81 ne gedacht und nicht in den Vermögensverhält-
82 nissen, die damals existiert haben. Da leben wir
83 heute noch von, muss man ganz klar sagen.

84 [00:35:15]

85

86 *I: Also da war es wahrscheinlich auch so, dass die*
87 *ersten Mitgliederversammlungen so zu der Zeit*
88 *mit den Altmitgliedern recht turbulent abgelau-*
89 *fen sind? [00:35:24]*

90

91 G: Absolut. Turbulent und spannend, weil natür-
92 lich das konträre/ Die einen wollten an das Ver-
93 mögen, die anderen wollten den Betrieb erhal-
94 ten. Da sind natürlich schon Spannungsverhält-
95 nisse da gewesen. Aber Gott sei Dank ist es so,
96 dass die Leute stärker waren, die für das Weiter-
97 bestehen dieses Unternehmens waren. Und heu-
98 te ist es inzwischen so, dass ich behaupte, und
99 das sage ich auch in vielen Veranstaltungen, dass
100 diese Mitarbeiterbeteiligung, dieses Genossen-
101 schaftsmodell, zu Unrecht stiefmütterlich be-
102 handelt wird. Weil, wir sind heute 16 Anteils-
103 eigner, 16 Mitglieder in der Genossenschaft und
104 man kann einfach diesen unternehmerischen
105 Gedanken in die Breite mehr transportieren. Mit-
106 arbeiterbeteiligung, jeder redet darüber. Wir
107 können es in der Genossenschaft ganz super ma-
108 chen. [00:36:11]

109

110 *I: Vielleicht noch einmal eine Frage dazu: In die-*
111 *sem Prozess, wo die Altmitglieder auf die aktiven*
112 *Mitglieder treffen, gab es da irgendwie Unter-*
113 *stützung von westdeutschen Genossenschafts-*
114 *verbänden zum Beispiel? Die gesagt haben: "Da*
115 *gibt es die und die allgemeine Regelung oder mit*
116 *den und den"/ [00:36:32]*

117

118 G: Nein. Also das war eher ein Prozess, der hier
119 im Betrieb ausgetragen wurde zwischen den ein-
120 zelnern Leuten. Da gab es keine Unterstützung.
121 Das war eben meiner Meinung nach auch gar
122 nicht notwendig. Es gab natürlich schon Anwälte,
123 die sich damals mit dem Genossenschaftsrecht
124 auskennen mussten. Es gab damals auch den
125 Prüfverband Hannover, den großen Prüfver-
126 band, dem wir uns anschließen mussten, weil wir

1 ja als Genossenschaft quasi auch Zwangsmit-
 2 gliedschaft haben. Wir haben uns in der Folge
 3 dann auch von dem getrennt, weil wir einfach
 4 gemerkt haben, erstens, wir sind nur eine Num-
 5 mer, ein kleiner Krümel in diesem großen Prüf-
 6 verband und zweitens gab es Gott sei Dank eine
 7 Alternative mit diesem Prüfverband klein- und
 8 mittelständischer Genossenschaften, die mehr
 9 sich in diesen kleinen, mittelständischen Genos-
 10 senschaften auskannten und die auch zu mode-
 11 raten Preisen die ganze Sache der Prüfung abge-
 12 wickelt haben. Muss man ganz klar sagen.

13 [00:37:25]

14

15 *I: Können Sie sich noch an die ersten Kontakte er-
 16 innern mit dem Prüfungsverband, also Hannover
 17 in dem Fall ja noch? [00:37:29]*

18

19 G: Ja. Also ich sage mal, jetzt will ich nicht das
 20 Klischee bedienen des Besserwissis, weil in vie-
 21 len Fragen war es einfach Unkenntnis der Markt-
 22 bedingungen, die wir hier hatten. Und so haben
 23 wir es auch wahr genommen. Und deshalb war es
 24 nicht praktikabel. Man musste einfach zu viel er-
 25 klären, weil wir einfach nicht klassisch vergleich-
 26 bar waren mit den Genossenschaften, die zur
 27 Wendezeit in den alten Bundesländern existiert
 28 haben. Also das hat sich da auch nicht gut ge-
 29 arbeitet zusammen. Aber das will ich gar nicht
 30 irgendwo/ Man wusste es einfach nicht besser.
 31 Auf beiden Seiten wusste man es nicht besser.

32 [00:38:05]

33

34 *I: Ja, das war ein Lernprozess von beiden Seiten.*

35 [00:38:07]

36

37 G: Klar. Absolut. [00:38:08]

38

39 *I: Sie hatten schon gerade angesprochen, dass
 40 auch Sie nach der Wende viel investiert haben.
 41 Ich würde da vielleicht noch mal kurz dazu kom-
 42 men, was so die größeren Sanierungs- bzw. Mo-
 43 dernisierungsvorhaben, überhaupt die Investi-
 44 tionsvorhaben, waren? Auch zum Beispiel Tech-
 45 nik: Welche neue Technik spielte eine Rolle?*

46 [00:38:27]

47

48 G: Also im Grund genommen, klar, beim kleinen
 49 Werkzeug hat es angefangen. Also bei der Bohr-
 50 maschine. Auch da gab es zu der Zeit natürlich
 51 bessere Geräte als die, die wir zu DDR-Zeiten
 52 hatten. [Es] waren auch Fahrzeuge, in die wir
 53 investieren mussten. Wir haben den Tiefbau
 54 aufgebaut. Wobei man dazu sagen muss, dass da
 55 dann die politischen Rahmenbedingungen schon
 56 eine Rolle gespielt haben. Wir haben zum Bei-
 57 spiel Sonderabschreibungsmöglichkeiten ge-
 58 habt. Wir haben ja nach der Wende einen Rie-
 59 senbedarf gedeckt und haben natürlich auch ent-
 60 sprechend Geld verdient. Das mussten wir nicht
 61 zwangsläufig in Steuern/ sondern wir haben Son-
 62 derabschreibungsmöglichkeiten gehabt, so dass
 63 wir diesen riesigen Investitionsbedarf, den wir

64 damals hatten, schon im Unternehmen auch sel-
 65 ber behalten konnten. Also die Gewinne sind
 66 quasi in diese Investitionen geflossen. Ich kann
 67 mich gar nicht mehr erinnern, wie lange es diese
 68 Sonderabschreibungsmöglichkeiten gab. Aber es
 69 hat uns natürlich schon sehr geholfen, das wir in
 70 der Zeit keine Steuern gezahlt haben. [00:39:22]

71

72 *I: Ok. [00:39:25]*

73

74 G: Also, wobei man dazu sagen muss noch zu die-
 75 sen Investitionen: Auch heute – wir können auch
 76 gerne noch mal einen Betriebsrundgang ma-
 77 chen – auch heute ist es natürlich so, dass wir 25
 78 Jahre nach der Wende immer noch Investitions-
 79 bedarf haben. Also wir haben gerade hier unse-
 80 rere Oberfläche neu mit einer Straße gemacht.
 81 Wir haben Gebäude, die heute noch aus der
 82 DDR-Zeit existieren, die noch nicht verputzt sind,
 83 weil einfach das so ist, dass wir in der Genos-
 84 senschaft natürlich sagen: "Dann wenn die Mög-
 85 lichkeit da ist, wenn die Investitionsmöglichkeit
 86 da ist, dann machen wir es auch." Wir müssen
 87 nicht zwangsläufig in den Betriebszeit Millionen
 88 investieren, um einfach schick auszusehen, son-
 89 dern wir müssen es dann machen, wenn wir es
 90 wirtschaftlich uns leisten können. Das ist auch ei-
 91 ne der Sachen, die Gott sei Dank von unseren
 92 Vorgängern vernünftig angefasst wurde. Den Be-
 93 trieb riesenhaft zu verschulden, um alle Investi-
 94 tionen sofort zu machen, das ist, glaub ich, der
 95 falsche Weg. Also daran kranken auch heute
 96 noch viele Betriebe meiner Meinung nach.

97 [00:40:19]

98

99 *I: Ja, das glaube ich gern. Wie war das eigentlich/
 100 Stichwort auch Investitionen, jetzt aber wieder in
 101 die Mitarbeiter rein. Thema Weiterbildung, Lehr-
 102 gänge. War das auch schon damals gleich ein
 103 Thema? [00:40:36]*

104

105 G: Ja, das war ein total spannendes Thema. Auch
 106 da: Der Betrieb in der Größenordnung wie er
 107 heute existiert, wir sagen immer, wir leben nicht
 108 davon, dass wir besonders preiswert sind, son-
 109 dern wir leben von Qualität und Termintreue.
 110 Das was Gott sei Dank durch die Pleiten, die in der
 111 Öffentlichkeit alle so bekannt sind, auch wieder
 112 neuen Stellenwert bekommt. Nach der Wende
 113 haben wir natürlich einen wahnsinnig großen
 114 Schulungsbedarf gehabt. Wir mussten neue
 115 Technologien kennen lernen. Wir mussten neue
 116 Techniken kennen lernen. Wir mussten Verar-
 117beitungstechniken, Materialien neu kennen ler-
 118 nen. Aber auch das hat bis heute angehalten: Wir
 119 legen großen Wert darauf, dass unsere Mitarbei-
 120 ter heute deutlich geschult werden. Wir nutzen
 121 da die Vorteile der Industrie, die so etwas anbie-
 122 tet in der Größenordnung. Und, da lege ich auch
 123 großen Wert darauf, die Nachwuchsgewinnung,
 124 die Ausbildung von Auszubildenden, da haben
 125 wir auch viel investiert und wir versuchen auch
 126 immer durch die Verjüngung des Unternehmens,

1 durch die Ausbildung/ Wir haben aktuell in die-
 2 sem Jahr am 01.08./ haben sechs Auszubildende
 3 angefangen. Wir haben insgesamt 15 Auszubil-
 4 dende in den Haustechnikgewerken derzeitig,
 5 das heißt, jeder vierte in der Haustechnik ist ein
 6 Azubi. Das ist natürlich schon/ Das wir da sagen,
 7 wir wollen immer das Neueste mit ins Unterneh-
 8 men reintragen. Bei den Servicemonteuren ist es
 9 besonders wichtig, weil die Kunden heute mer-
 10 ken, ob Leute gut geschult sind oder nicht. Und
 11 auch dann bedingt bereit sind zu sagen, ok, sie
 12 bezahlen jetzt einen Euro mehr für das Unter-
 13 nehmen unserer Größenordnung mit gut ge-
 14 schulten Mitarbeitern. Und das hat natürlich am
 15 Anfang der Wende eine große Rolle gespielt. Die
 16 Leute mussten natürlich die neuen Verarbei-
 17 tungstechnologien kennen lernen, aber das war
 18 ein Prozess, der ging relativ schnell. [00:42:19]

19

20 *I: Ok. [00:42:20]*

21

22 *G: Musste auch relativ schnell gehen, weil der Be-*
 23 *darf war ja da. Wir mussten ja die Techniken ver-*
 24 *arbeiten oder die Kessel verarbeiten, die es dann*
 25 *zu der Zeit gab. [00:42:30]*

26

27 *I: Können Sie sich noch erinnern an zum Beispiel*
 28 *die Ausbildungspläne? Wenn ich mir jetzt denke,*
 29 *die Berufsschulen und so, das war wahrscheinlich*
 30 *auch 1990, '91, '92 noch relativ chaotisch alles,*
 31 *oder? [00:42:44]*

32

33 *G: Klar. Also diese Ausbildungsstätten mussten*
 34 *sich ja auch neu gründen. Wobei, da muss man*
 35 *ganz klar sagen, dass es natürlich auch – wir wa-*
 36 *ren damals Mitglied im Industrieverband Berlin-*
 37 *Brandenburg, so hieß dieser Verband, der ja auch*
 38 *in eine sehr gute Ausbildungsstätte investiert*
 39 *hat. Auch gebaut hat. Immer mit den Unterstüt-*
 40 *zern, die damals auf dem ehemaligen Territori-*
 41 *um Berlin-West existiert haben. Das Wachstum*
 42 *ging relativ schnell. Also auch im Ostteil von Ber-*
 43 *lin wurde eine große Ausbildungsstätte gebaut.*
 44 *Hier draußen in Hennickendorf ist eine große*
 45 *Ausbildungsstätte gebaut worden. Auch da gilt*
 46 *wieder: Alles ist parallel mitgewachsen. Die reine*
 47 *Ausbildung der Azubis hat relativ schnell dann*
 48 *Fuß gefasst. Das muss man ganz klar sagen.*
 49 *(Pause) Also da muss man auch sagen, dass auch*
 50 *da der Bedarf riesengroß war. Wir wollten ja na-*
 51 *türlich, dass Leute Handwerker lernen. Zwi-*
 52 *schenzeitlich war es ja eher so, dass unser Image*
 53 *so schlecht war, dass die Jugendlichen eher lie-*
 54 *ber an den Computer oder in die Büros gehen*
 55 *wollten als ins Handwerk. Inzwischen ist es Gott*
 56 *sei Dank so, dass wir es schaffen, unsere Idee*
 57 *vom goldenen Handwerk wieder an die Jugend-*
 58 *lichen heran zu transportieren. Also wir sind auf*
 59 *ganz vielen Ausbildungsbörsen unterwegs, wir*
 60 *sind in Schulen unterwegs. Wir haben in diesem*
 61 *Jahr das erste Mal ein Azubi-Camp gemacht, um*
 62 *einfach unsere Idee vom florierenden Handwerk*
 63 *weiter zu transportieren. [00:44:11]*

64 *I: Ok. Wenn wir schon bei Schulungsmaßnahmen*
 65 *sind, also ein bisschen übergeordnet, ich will da*
 66 *vielleicht auch einen Sprung mal machen zum*
 67 *Thema Zusammenarbeit mit kommunalen Be-*
 68 *hörden, Landesbehörden. Können Sie sich noch*
 69 *erinnern, wie Sie das so in der Wendezeit empfun-*
 70 *den haben? Gab es da überhaupt noch eine enge-*
 71 *re Zusammenarbeit? Oder hat man das damals*
 72 *eher getrennt? So in "Politik ist Politik und Hand-*
 73 *werk ist Handwerk"? [00:44:42]*

74

75 *G: Also so drastisch würde ich es nicht sagen. Im*
 76 *Grunde genommen ist es schon so, dass wir na-*
 77 *türlich immer Wert darauf gelegt haben, dass wir*
 78 *weitestgehend ohne politischen Einfluss existie-*
 79 *ren konnten. Wir waren nicht darauf angewie-*
 80 *sen, dass die Kommune hier wahnsinnig viel in-*
 81 *vestiert, um den Betrieb weiter zu erhalten. Es ist*
 82 *schon so, dass wir sehr stark mit Privatinvestoren*
 83 *zusammengearbeitet haben, die natürlich auch,*
 84 *aus welchen Gründen auch immer, um Investi-*
 85 *tionen für ihre eigenes Vermögen zu machen*
 86 *oder auch im Gewerbebau, in der Hotellerie wur-*
 87 *de sehr viel investiert. Also in den Sachen haben*
 88 *wir mitgemacht. Wir haben an einem der größ-*
 89 *ten Projekte auch am Olympiastadion in Berlin*
 90 *mitgearbeitet damals. Auch ein sehr spannendes*
 91 *Thema, als die Walter Bau damals pleite gegang-*
 92 *en ist. Das war übrigens die Begründung, dass*
 93 *wir nie zum BER gegangen sind. Also wir haben*
 94 *uns nie an diesem Flughafenthema beteiligt. Hat*
 95 *aber mehr damit zu tun, dass schon dieser Sta-*
 96 *dionbau für Berlin ein großes Problem war, wo ja*
 97 *Hertha, der Senat von Berlin und Walter Bau, die-*
 98 *se drei Eigentümer sich da untereinander schon*
 99 *ein großes Problem geliefert haben. (Pause) Es*
 100 *gab mehrere große spannende Objekte in Berlin,*
 101 *Gott sei Dank in Berlin immer wieder, muss man*
 102 *sagen. Für unsere Kollegen, die naja – obwohl um*
 103 *Dresden herum ist viel entstanden, um Leipzig*
 104 *herum ist viel entstanden – aber in Richtung*
 105 *oben an die Küste ist es nachher schon proble-*
 106 *matisch, wo es strukturschwache Regionen auch*
 107 *heute noch gibt. [00:46:11]*

108

109 *I: Genau, diese Leuchtturm-Cluster, die ziehen.*
 110 *[00:46:17]*

111

112 *G: Klar. [00:46:17]*

113

114 *I: Wo Sie gerade von der Pleite von Walter Bau*
 115 *sprechen: Das war wahrscheinlich auch so eine*
 116 *neue Erfahrung, eine Herausforderung, dann*
 117 *auch in der Wendezeit, dass plötzlich bestimmte*
 118 *Aufträge auch einfach nicht mehr bezahlt wer-*
 119 *den? Oder kam das dann auch erst mit der Zeit,*
 120 *ein paar Jahre später? [00:46:34]*

121

122 *G: Nein. Also leider, leider, muss man sagen,*
 123 *haben wir das relativ schnell kennen lernen müs-*
 124 *sen. Also wir haben mit der Pleite von Maculan*
 125 *auch – aus meiner Sicht heute muss ich sagen,*
 126 *auch eine politische Pleite, war ja ein österreich-*

1 ischer Staatskonzern, der beteiligt war hier drum
 2 herum am Autobahnbau. Wir haben vor unserer
 3 Tür eine große Autobahnbrücke dort bekom-
 4 men, die Maculan damals gebaut hat. Und wir
 5 waren als Tiefbauunternehmen mit eingebun-
 6 den und haben dort unseren ersten großen nen-
 7 nenswerten Verlust gehabt. Als die Maculan plei-
 8 te gegangen ist, haben wir weit über 100.000 D-
 9 Mark damals verloren. Das hat uns natürlich ver-
 10 dammt weh getan. Das war auch eine ganz
 11 schmerzliche Empfindung damals, wo wir gesagt
 12 haben: "Na klar, das geht nicht immer alles so".
 13 Wir haben natürlich nur den Bedarf gesehen, wir
 14 haben gesehen, dass alles gedeckt war. Alle wa-
 15 ren happy, dass es neue handwerkliche Sachen
 16 gab und alles wurde voll bezahlt. Und dann ka-
 17 men auch die ersten Pleiten. Das hat sich natür-
 18 lich in der Wettbewerbssituation, wie sie 1997,
 19 1998 stattgefunden hat, nochmal verschärft.
 20 Weil dann natürlich auch eine ganze Menge, und
 21 das sage ich ganz bewusst, Schweinehunde ge-
 22 kommen sind, die ganz bewusst Handwerker
 23 dort im Regen stehen lassen haben. Also die
 24 Projekte gebaut haben, die sie dann hinterher
 25 nicht bezahlt haben. Wo sie von vornherein
 26 schon wussten, dass sie sich das gar nicht leisten
 27 können. Auch wenn ich die Region gar nicht so
 28 richtig weiß, auch Schneider um Leipzig drum
 29 herum, da kann man ja seine eigene Meinung
 30 von haben, aber das was letztendlich daraus ent-
 31 standen ist, ist ja eine tolle Geschichte. Nur ha-
 32 ben wir heute noch ein großes Problem damit,
 33 dass unsere handwerkliche Leistung genutzt
 34 wird und im Nachhinein nicht bezahlt wird. Weil
 35 es einfach so ist: Wir müssen unsere Leute bezah-
 36 len. Wir müssen unser Material bezahlen. Also
 37 haben wir auch ein Anrecht auf eine Vergütung
 38 für unsere Leistung. Da muss man heute ganz vie-
 39 le Sicherheitsmechanismen rein schieben. Da
 40 muss man eigentlich heute viel mehr kaufmän-
 41 nisches Geschick rein schieben als das Hand-
 42 werkliche. Und das ist eigentlich auch so ein biss-
 43 chen ein Problem, das ich sehe derzeit, dass
 44 diese tollen handwerklichen Leistungen mehr in
 45 den Hintergrund rutschen. Das war ja auch
 46 unsere Erfahrung aus der Walter Bau. Das Olym-
 47 piastadion selber ist ja eine tolle Geschichte ge-
 48 worden. Nur darüber hat keiner gesprochen. Es
 49 hat nur jeder darüber gesprochen, dass die Wal-
 50 ter Bau Pleite gegangen ist mit Pauken und Trom-
 51 peten. [00:48:46]

52
 53 *I: Vielleicht in dem Zusammenhang gleich noch so*
 54 *eine Frage: Können Sie sich noch erinnern, wie die*
 55 *Zusammenarbeit in der Wendezeit mit den Ban-*
 56 *ken war? Also wenn es darum ging, bestimmte*
 57 *Sachen zu finanzieren? Waren die Banken eher*
 58 *zurückhalten aufgrund der VEB-Vorgeschichte,*
 59 *oder? [00:49:08]*

60
 61 **G:** Total spannend. Also wirklich richtig span-
 62 nend. Wir haben bei uns vor der Tür hier die Com-
 63 merzbank gehabt. Die Commerzbank hat hier ei-

64 ne Filiale gegründet und war mit uns zusammen
 65 in Aufbruchstimmung. Muss man ganz klar sa-
 66 gen. Die handelnden Leute, die damals aus den
 67 alten Bundesländern gekommen sind, und das
 68 muss ich wirklich anerkennend sagen, die ihr
 69 Geschäft beherrscht haben, haben den Investi-
 70 tionsbedarf gesehen, haben den Kreditbedarf
 71 gesehen und haben relativ großzügig uns den
 72 Kreditbedarf eingeräumt, den wir damals
 73 brauchten. Dass das später, also ich sage mal um
 74 2000 herum schwieriger geworden ist, dass wir
 75 heute die Commerzbank nicht mehr als Haus-
 76 bank haben, hat einfach auch damit zu tun, dass
 77 die Leute, die damals diese Aufbruchstimmung
 78 hatten, nicht mehr da waren. Also wir haben mit
 79 der Commerzbank vor der Tür einen sehr sehr
 80 guten Finanzierer gehabt. Wirklich auch Leute,
 81 die sehr großzügig darüber entschieden haben.
 82 Jetzt sage ich, Gott sei Dank haben wir ja die Situ-
 83 ation nicht erlebt, dass wir unsere Kredite nicht
 84 zurückzahlen konnten. Wir waren immer wirt-
 85 schaftlich so gesund, dass wir auch alle Kredite
 86 decken können. Und heute sind wir komplett
 87 bankfrei. Also wir haben komplett/ Alles was Sie
 88 hier sehen ist unseres. Aber es gab nach der Wen-
 89 de schon Möglichkeiten. Und die Banken haben
 90 damals viel Geld verdient. Wir haben damals viel
 91 Geld verdient. Das war schon win-win. Also es
 92 gab nicht die Zurückhaltung. Die haben wir je-
 93 denfalls nicht erlebt von den Banken. Aber das ist
 94 auch namentlich den Personen zu verdanken, die
 95 damals handelnd waren, die damals Partner wa-
 96 ren. Das hat total Spaß gemacht, weil die Leute
 97 auch eine Aufbruchstimmung hatten. Die haben
 98 ihr Geschäft beherrscht, die haben ihre Chance
 99 gesehen. Wir haben unsere Möglichkeiten ge-
 100 habt und das wurde einfach nur miteinander zu-
 101 sammengeschoben. Deshalb total spannend,
 102 weil mit der Commerzbank, als diese großen
 103 Schwierigkeiten in der Bankenkrise dann waren,
 104 da haben wir die Commerzbank als Hausbank/
 105 Da haben wir leider dann die Geschäftsbezie-
 106 hung aufgeben müssen, weil wir gemerkt haben,
 107 dass es immer schwieriger wurde, mit ihnen zu-
 108 sammen zu arbeiten. (Pause) Heute haben wir
 109 die Berliner Volksbank, wir haben auch die Spar-
 110 kasse. Volksbank eG passt natürlich super zu uns,
 111 ganz klar. Wir haben eine sehr sehr erfolgreiche
 112 Zusammenarbeit miteinander. Da gibt es schon
 113 eine Menge Schnittmengen, die wir da mitein-
 114 ander haben. Und auch mit der Sparkasse haben
 115 wir eine gute Geschäftsbeziehung. Aber wenn ich
 116 noch so zurückdenke, da kann ich mich noch sehr
 117 gut daran erinnern an die Zusammenarbeit mit
 118 den damaligen Bankern, die haben auch alle Auf-
 119 bruchstimmung gehabt. Und das hat damals to-
 120 tal Spaß gemacht, mit denen zusammenzuarbei-
 121 ten. Wenn ich überlege, was wir heute alles bei-
 122 bringen müssen, sollten wir uns um einen Kredit
 123 bemühen, was wir Gott sei Dank nicht müssen,
 124 das was wir damals gemacht haben, also...

125 [00:51:52]

126

1 I: Es war einfach so eine Aufbruchszeit. Da ging
2 einfach ziemlich viel. [00:51:54]

3
4 G: Ja. Aber ich sage mal, da hat die Bankenwelt
5 auch einfach die Verantwortung übernommen,
6 für die sie eigentlich da ist. Die ist ja dafür da, uns
7 als Mittelständler, aber auch viele andere, ich sa-
8 ge mal von kleinen Privatpersonen über Mittel-
9 stand bis hoch zu Konzernen, Geld zur Verfügung
10 zu stellen, um zu investieren. Und das haben die
11 damals als Verantwortung erkannt. Das haben
12 die auch gemacht. Dass das über die Jahre ver-
13 loren gegangen ist, finde ich persönlich auch ein
14 bisschen schade. Also [mit] ihrem Geld zu speku-
15 lieren oder Investments zu betreiben, was nach-
16 her zu dieser großen Blase geführt hat, das ist
17 nicht Aufgabe der Banken. Die Banken sind da-
18 für da, uns das Geld zur Verfügung zu stellen, um
19 investieren zu können. Das ist so ein bisschen
20 verloren gegangen und das ist leider sehr schade,
21 muss ich sagen. [00:52:38]

22
23 I: Naja, aber auch schön zu hören, dass die Com-
24 merzbank mit Mitarbeitern aus dem Westen
25 sozusagen/ [00:52:47]

26
27 G: Ja, die haben hier ihren Laden aufgemacht, die
28 wollten auch Marktanteile gewinnen. Bei denen
29 ging es natürlich auch, wie bei der Industrie,
30 überall ging es um Verdrängung. Der, der der
31 Schnellste war, dem/ Also die EWE, also der En-
32 ergieversorger, der hierhergekommen ist, die
33 haben auch als Gasversorger/ Es gab den Wett-
34 bewerb der Ölindustrie. Die Ölindustrie wollte
35 genauso viel von dem Markt abhaben. Aber die
36 EWE war schneller, die war investitionsstärker.
37 Die haben kilometerweise Rohr verbuddelt, um
38 ihr Gas in die einzelnen Haushalte zu transpor-
39 tieren. Und wir waren dabei. Das hat total Spaß
40 gemacht. Aber auch da: Dass das im Zeitraum
41 von 5 bis 8 Jahren so schnell geht, hat keiner für
42 möglich gehalten. Heute, da hat die Ölindustrie
43 auch total verloren, muss man ganz klar sagen.
44 Ich weiß jetzt den Anteil gar nicht genau, aber ich
45 schätze ihn einfach deutlich unter fünf Prozent
46 liegend, der Ölindustrie gegenüber der Gasver-
47 sorger. Da sieht man ganz klassisch daran, dass es
48 damals nach der Wende um Verdrängung ging.
49 Also der, der der Schnellste war, hat auch den
50 Markt für sich gewonnen. [00:53:51]

51
52 I: Als die EWE hierher kam, können Sie das zeitlich
53 noch/ [00:53:56]

54
55 G: Das war gleich noch 1990. Das war relativ
56 schnell. Es war ja ein Energieversorger gesucht.
57 Und die haben sich relativ schnell hier etabliert.
58 Wie die hierhergekommen sind, keine Ahnung.
59 Ich weiß es nicht. Aber ich kann mich noch er-
60 innern, als die damals zu uns gekommen sind, wir
61 waren ein großer Betrieb, haben sie natürlich
62 auch uns angetragen, uns an dem Thema zu be-
63 teiligen. Da in dem Zusammenhang auch noch: Es

64 gab Übernahmeveruche auch von westdeut-
65 schen Betrieben, diesen Betrieb an sich zu über-
66 nehmen. Zu sagen, "ok, dass ist natürlich das
67 einfachste. Ich gehe irgendwo in einen beste-
68 henden Betrieb, kauf den und bin sofort am
69 Markt präsent". Das haben Gott sei Dank meine
70 Vorgänger abgelehnt. Der Betrieb an sich ist in
71 unserer Hand geblieben. Die Versuche sind kom-
72 plett abgewehrt worden. Es gibt eine ganze Reihe
73 an Betrieben, die damals hier gekauft wurden,
74 die heute nicht mehr existieren. Die dann in die-
75 ser Marktsituation, im Wettbewerb, dann auch
76 nicht mehr/ auch wieder rückabgewickelt wur-
77 den. [00:54:53]

78
79 I: Diese Kaufversuche, die waren aber schon
80 nachdem die Genossenschaft wieder gegründet
81 worden war? //Nicht dass// man versucht hat, da
82 schon über die Treuhand ran zu gehen?
83 [00:51:00]

84
85 G: //Ja.// Nein, nein. Die waren nach der Repriva-
86 tisierung. [00:55:05]

87
88 I: Spannend. Wunderbar. Eine Frage habe ich
89 oben übersprungen: Stichwort 1. Juli 1990, Wäh-
90 rungsunion. Welche Auswirkungen hatte die D-
91 Mark-Einführung damals auf die frisch gegrün-
92 dete Genossenschaft? [00:55:23]

93
94 G: Also ich sage mal, für die Genossenschaft [war
95 das] nicht so spannend. Das war einfach eine an-
96 dere Währung. Das wurde ordnungsgemäß –
97 auch da weiß ich schon nicht mehr wie genau die
98 ganze Sache umgestellt wurde. Für die Mitarbei-
99 ter des Unternehmens hat es natürlich eine ganz
100 spannende Auswirkung gehabt. Es gab das erste
101 Mal Westgeld. Zu DDR-Zeiten gab es ja die Mög-
102 lichkeit, unter der Hand auf dem grauen Markt,
103 auf dem schwarzen Markt, da auch mal an
104 Westgeld heranzukommen. Für die Leute, die die
105 Möglichkeit hatten. Aber jetzt hatten die Leute,
106 jeder einzelne, die D-Mark in der Hand. War für
107 die natürlich eine richtig spannende Entwick-
108 lung. Aber für das Unternehmen selber war es
109 halt eine andere Währung. Das war nicht so span-
110 nend. [00:56:06]

111
112 I: Hat wahrscheinlich die Verträge ein bisschen
113 vereinfacht? [00:56:10]

114
115 G: Ja, klar. Diese reine finanzielle Abwicklung.
116 Aber dadurch das wir auch heute nur regional auf
117 dem Markt tätig sind, war das nicht so span-
118 nend. Wir sind ja nicht international tätig. Wir ha-
119 ben zwar mal in Kanada, in Miami und so gear-
120 beitet, aber das waren für Auftraggeber, die hier
121 regional/ Das waren eher die Verträge, die wir
122 dann auch bedient haben mit. Aber das war für
123 uns nicht so entscheidend. [00:56:37]

124
125 I: Ok. Dann sind wir eigentlich fast durch. Ich wür-
126 de vielleicht noch mal zum Abschluss ganz allge-

1 *mein noch mal zusammenfassend fragen: Wenn*
 2 *Sie jetzt zurückblicken auf diese Wendezeit, also*
 3 *ich sage mal 1990 bis 1994/95, was würden Sie*
 4 *sagen? Was waren allgemein gesagt die großen*
 5 *Herausforderungen, die es zu bewältigen galt?*
 6 *Oder die die Genossenschaft halt auch zu bewäl-*
 7 *tigen hatte? [00:57:04]*

8
 9 G: Natürlich der Umwandlungsprozess an sich.
 10 Das ist ja wohl mal ganz klar. Also dieser Prozess,
 11 den Betrieb von der Treuhand zurück zu bekom-
 12 men und diese ganze Organisation, die Gremien
 13 zu schaffen, das Unternehmen zu schaffen, den
 14 Betrieb zu etablieren. Wenn das nicht einher ge-
 15 gangen wäre mit diesem Riesen-Boom, den wir
 16 zu dem Zeitpunkt hatten, dann wäre es wahr-
 17 scheinlich schwieriger geworden. Aber die Ta-
 18 gesaufgabe/ Heute muss man sich ja eher darum
 19 kümmern, Aufträge zu bekommen, man muss
 20 sich die auf dem freien Markt erkämpfen. Das
 21 Problem gab es ja früher nicht. Anfang der
 22 1990er Jahre, da kamen die Aufträge ungefragt
 23 ins Haus, so dass diese Tagesaufgabe der Um-
 24 wandlung und diese ganze Organisation, die da
 25 mit einher ging, die Strukturen schaffen, die Leu-
 26 te zu schulen, das lief alles parallel zu diesem
 27 wahnsinnigen Boom den wir hatten. Auch da
 28 muss man ganz klar sagen, in der Zeit wurde eine
 29 Menge Geld verdient im Handwerk. Klar, weil der
 30 Markt entsprechend da war. Aber das wurde
 31 auch sofort wieder reinvestiert in die Betriebe.
 32 Und Gott sei Dank ist es so, dass das Vermögen
 33 in unserem Betrieb drin geblieben ist. Es gab ja
 34 auch viele, die dann gesagt haben: "Ok, das geht
 35 jetzt hier so weiter". Und da wurden große Autos
 36 und große Yachten angeschafft. Das gab es in die-
 37 sem Unternehmen nie. Und darum sage ich, die-
 38 ses Unternehmen als Genossenschaft fortzuführen,
 39 ist aus meiner Sicht – und nochmal wieder-
 40holt – unser Erfolgsrezept, dass wir heute so sta-
 41 bil sind, wie wir eben halt sind. [00:58:33]

42
 43 *I: Sehr schön. Gab es rückblickend Sachen, die*
 44 *noch hätten besser laufen können? //Das klang*
 45 *jetzt// nicht so. [00:58:49]*

46
 47 G: //Ach, weiß ich nicht.// Ach, nein. Das weiß ich
 48 nicht. Wir haben Gott sei Dank, und das muss
 49 eigentlich auch sagen, wir haben zum Glück im-
 50 mer schwarze Zahlen geschrieben. Wir haben
 51 über die 25 Jahre wirklich jeden Jahresabschluss
 52 schwarz abgeschlossen. Ich weiß nicht, was pas-
 53 siert wäre, auch mit den Mitgliedern, wie die Ge-
 54 neralversammlungen gelaufen wären, wenn es
 55 irgendwo um ein Minus gegangen wäre. Oder um
 56 Nachschuss oder alles das, was viele Genossen-
 57 schaften eben nach der Wende auch erlebt ha-
 58 ben. Wir haben es Gott sei Dank nicht erlebt. Un-
 59 sere fungierenden Leute, die Anfang der 1990er
 60 Jahre bis heute, die haben immer darauf geach-
 61 tet, das der Weiterbestand des Unternehmens
 62 gesichert ist. Das haben auch die Leute drum her-
 63 um anerkannt. Das es alles moderat war. Natur-

64 lich fahren wir heute keine Trabis mehr, aber das
 65 ist immer noch so, dass es moderat der Firmen-
 66 größe eben angepasst ist. Und das erkennen die
 67 Leute schon rund herum an. Und wenn man sich
 68 überlegt, dass nur 16 Anteilseigner bei uns im
 69 Unternehmen, den das Unternehmen gehört,
 70 und die anderen alle angestellt sind drum herum,
 71 und das da kein Zwist entsteht daraus, das ist ei-
 72 gentlich schon ein Zeichen dafür, dass ich be-
 73 hauptete, dass aus meiner Sicht natürlich, der Be-
 74 trieb wirtschaftlich gesund ist. (Pause) Was hätte
 75 man besser machen können? Man hätte vieles
 76 besser machen können. Aber wir waren erfolg-
 77 reich. Wir haben es einfach auch nicht besser ge-
 78 wusst. Aber auch da noch mal wiederholt: Auf
 79 der anderen Seite haben wir es auch nicht besser
 80 gewusst. Also das Klischee, das immer so ein biss-
 81 chen/ Wir sind viel gewachsen, jeder hat seine
 82 Chance genommen damals, wir haben unsere
 83 Chance genommen, die Großhändler haben ihre
 84 Chance genommen und das war eine total span-
 85 nende Zeit. Was es heute/ Diese scharfe Wett-
 86 bewerbsituation, die wir heute haben, die ist da
 87 eher problematischer, würde ich sagen. Weil
 88 doch jeder jetzt daran denkt, von dem Kuchen,
 89 der jetzt da ist, den größten Teil abzubekommen.
 90 Und da passiert es schon mal, dass hanseatische
 91 Geschäftsgebahren eher auf der Strecke bleiben
 92 und dann das ein oder andere Unternehmen
 93 nicht bezahlt wird. Und das finde ich auch schon
 94 sehr sehr problematisch, muss ich ehrlich sagen.
 95 Wobei ich ja auch als Vorstand der Innung immer
 96 auch den kleineren Betrieben anbiete, lasst uns
 97 über dieses Thema oder das andere Thema re-
 98 den. Creditreform spielt eine große Rolle, Ban-
 99 kenbesicherung über Bürgschaften spielt eine
 100 große Rolle. Also diese ganzen Thematiken, wo
 101 der kleine Handwerker eben es nur einge-
 102 schränkt schafft, sich darum zu kümmern. Weil er
 103 muss das Angebot schreiben, er muss es ab-
 104 wickeln, er muss die Rechnung schreiben und er
 105 muss dem Geld noch hinterher rennen. Und das
 106 ist einfach auch eine wahnsinnige Verantwor-
 107 tung. Das haben wir in unserer Firmenstruktur
 108 besser. Dafür haben wir entsprechende Hierar-
 109 chieebenen. [01:01:35]

110
 111 *I: Genau. Das ist ja ein Vorteil einer Genossen-*
 112 *schaft. Vielleicht noch eine Frage: Sie hatten vor-*
 113 *hin schon erwähnt, dass Sie davon noch profitie-*
 114 *ren, dass viele Mitarbeiter Schwarzblech-Erfah-*
 115 *rungen haben. Gibt es noch andere Bereiche, wo*
 116 *Sie sagen, "ja, da profitieren wir noch vom Erfah-*
 117 *rungsschatz unserer Mitarbeiter aus den DDR-*
 118 *Zeiten"? [01:02:01]*

119
 120 G: Also was natürlich das absolute/ neben der Or-
 121 ganisation, neben dem ganzen genossenschaft-
 122 lichen Gedanken bei uns drin ist: Auch der VEB
 123 war damals mit den entsprechenden Leuten im-
 124 mer wirtschaftlich orientiert gewesen. Also die
 125 Leute, die in diesem Unternehmen groß gewor-
 126 den sind, haben immer dafür gesorgt, dass der je-

1 weilige Betrieb, in welcher Eigentumsform auch
2 immer, wirtschaftlich zurecht kommt. Und das
3 hat uns natürlich wahnsinnig geholfen, dass die
4 Leute, die damals diese neue Genossenschaft
5 mitgegründet haben, immer darauf geachtet ha-
6 ben, dass es wirtschaftlich sinnvoll ist, was da ge-
7 tan wird. Neben der Technologie, neben der
8 Technologiekenntniss, dem Fleiß, Pünktlichkeit
9 und alles was da immer so als handwerkliche Tu-
10 gend mit dabei ist, spielt natürlich eine ganz,
11 ganz große Rolle: Wir müssen Gewinne machen.
12 Wir müssen, wenn wir investieren wollen, müs-
13 sen wir schwarze Zahlen schreiben. Und das
14 muss bei jedem einzelnen drin klar sein, dass wir
15 nicht weil eben mein Auto das größte sein muss
16 oder meine Reise die größte sein muss/ Es ist
17 einfach so, dass das Unternehmen wirtschaftlich
18 auf stabilen Füßen steht und ich mir einbilde,
19 dass viele, bestimmt nicht alle, aber dass viele
20 Mitarbeiter das genauso sehen und sagen: "Ok,
21 die Grundlage des Ganzen ist ein wirtschaftlich
22 sinnvolles Handeln". Wir haben auch einen Be-
23 triebsrat, wo natürlich auch – was ich immer sehr
24 positiv sehe, weil es muss eine Arbeitnehmer-
25 vertretung geben/ aber die Gespräche zwischen
26 der Geschäftsführung und dem Betriebsrat sind
27 immer von einem Ding getrieben: die Erhaltung
28 des Unternehmens. Und wenn das auf beiden
29 Seiten klar ist, dann funktioniert es auch. Alles
30 andere kann man erstreiten, da kann man guck-
31 en: Geht noch ein bisschen mehr? Die Arbeit-
32 nehmer müssen natürlich ihre Haut so teuer wie
33 möglich verkaufen, so wie wir es als Unterneh-
34 mer natürlich auch machen. Aber es muss grund-
35 sätzlich klar sein, und das war eigentlich über die
36 vielen Jahre – egal in welcher Eigentumsform
37 dieses Unternehmen existiert hat – immer klar,
38 es muss wirtschaftlich in die richtige Richtung
39 gehen. Und das würde ich sagen, dass das auch
40 ein ganz entscheidender Punkt war. Was letzt-
41 endlich dazugeführt hat, dass das Unternehmen
42 so gewachsen ist, wie es derzeitig da ist.

43 [01:04:03]

44

45 *I: Ja, Herr Gürtler. Das ist doch ein schönes*
46 *Schlusswort. Wunderbar. Da sage ich vielen*
47 *Dank. Sehr spannende Ausführungen. [01:04:15]*

48

49

50

51 [Ende der Aufnahme: 1:04:16]