

Eva Schäffler

Der Weg in die Marktwirtschaft

Studien zur Geschichte der Treuhandanstalt

Herausgegeben von Dierk Hoffmann,
Hermann Wentker und Andreas Wirsching
im Auftrag des Instituts für Zeitgeschichte München–Berlin



Eva Schäffler

Der Weg in die Marktwirtschaft

Tschechien und die Privatisierung
in den 1990er-Jahren

Ch.Links VERLAG

Auch als  erhältlich

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten
sind im Internet über www.dnb.de abrufbar.

Ch. Links Verlag ist eine Marke der
Aufbau Verlage GmbH & Co. KG

© Aufbau Verlage GmbH & Co. KG, Berlin 2023

Prinzenstraße 85, 10969 Berlin

www.christoph-links-verlag.de

Lektorat: Dr. Daniel Bussenius, Berlin

Umschlaggestaltung: zero-media.net, München; Foto:

Der tschechoslowakische Präsident Václav Havel nimmt
im Dezember 1991 ein Kuponheft entgegen, © ČTK

Satz: Britta Dieterle, Berlin

Druck und Bindung: Druckerei F. Pustet, Regensburg

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier

ISBN 978-3-96289-191-6

Inhalt

Vorwort der Herausgeber 9

Einleitung 13

Forschungsstand 13

Fragestellung 20

Quellen 24

I. Politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen
der Privatisierung im Überblick 29

1. Politische Rahmenbedingungen 29

Die Auflösung der Tschechischen und Slowakischen
Föderativen Republik 29

Wahlen und Parteienlandschaft 34

2. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen 37

II. Die Vorgeschichte der Privatisierung 41

1. Wirtschaftsreformen in den 1980er-Jahren 42

Die *přestavba* im Überblick 42

Neue Gesetze als wichtiges Element der *přestavba* 51

Die Rolle der Prognostik(er) 63

2. Auf dem Weg zu einem Drehbuch der ökonomischen Reform 73

Von Prognostikern zu Politikern 73

Von zwei Reformkonzepten zu *einem* Drehbuch 83

III. Die Privatisierung 89

1. Die Restitution 89

Eine Restitution vor der Restitution: Ein bemerkenswertes

Fallbeispiel aus der tschechischen Provinz 91

Restitution: Politische Erwägungen, rechtliche Regelung
und Umsetzung 96

Implikationen der Restitution für die tschechisch-deutschen
Beziehungen (1989/90 bis zum Abschluss der Deutsch-Tschechischen
Erklärung im Jahr 1997) 103

2. Die kleine Privatisierung 112

Die kleine Privatisierung im Überblick 112

Die Versteigerungen vor Ort: Ablauf und Probleme 118

3. Die große Privatisierung/die Kuponprivatisierung 125

Ursprung, Grundregeln und Grundelemente der großen
Privatisierung/der Kuponprivatisierung 125

Probleme und Konflikte bei der Kuponprivatisierung 136

4. Nach der Privatisierung: Wirtschaftliche Entwicklung bis zum Ende der 1990er-Jahre und Bewertung der Privatisierung in der Rückschau 196

IV. Ausländische Direktinvestitionen und internationale Gemeinschaftsunternehmen im Privatisierungsprozess 205

1. Ausländische Direktinvestitionen im Privatisierungsprozess 205

2. Internationale Gemeinschaftsunternehmen im Privatisierungsprozess 211

Fallstudie: Barum und Continental 216

Fallstudie: Škoda und Volkswagen 226

Vergleich der beiden Fallstudien 264

Resümee 269

Anhang 281

Abkürzungen 281

Quellen und Literatur 282

 Archivalische Quellen (Archive und Bestände) 282

 Gedruckte und digitale Quellen (ohne

 Zeitungen/Publikumszeitschriften) 283

 Zeitungen/Publikumszeitschriften 285

 Literatur 286

Personenregister 296

Dank 298

Die Autorin 301

Vorwort der Herausgeber

Noch in der Spätphase der DDR gegründet, entwickelte sich die Treuhandanstalt zur zentralen Behörde der ökonomischen Transformation in Ostdeutschland. Ihre ursprüngliche Aufgabe war die rasche Privatisierung der ostdeutschen volkseigenen Betriebe (VEB). Sehr bald aber wies ihr die Politik zahlreiche weitere Aufgaben zu. Sukzessive sah sich die Treuhandanstalt mit der Lösung der Altschuldenproblematik, der Sanierung der ökologischen Altlasten, der Mitwirkung an der Arbeitsmarktpolitik und schließlich ganz allgemein mit der Durchführung eines Strukturwandels konfrontiert. In ihrer Tätigkeit allein ein behördliches Versagen zu erkennen wäre daher ahistorisch und einseitig, auch wenn die Bilanz der Treuhandanstalt niederschmetternd zu sein scheint. Denn von den etwa vier Millionen Industriearbeitsplätzen blieb nur ein Drittel übrig. Das öffentliche Urteil ist daher ganz überwiegend negativ. Die Kritik setzte schon ein, als die Behörde mit der Privatisierung der ersten VEBs der DDR begann. Bis heute verbinden sich mit der Treuhandanstalt enttäuschte Hoffnungen, überzogene Erwartungen, aber auch Selbsttäuschungen und Mythen. Außerdem ist sie eine Projektionsfläche für politische Interessen und Konflikte, wie die Landtagswahlkämpfe 2019 in Ostdeutschland deutlich gemacht haben. Umso dringender ist es erforderlich, die Tätigkeit der Treuhandanstalt und mit ihr die gesamte (ost-)deutsche Transformationsgeschichte der frühen 1990er-Jahre wissenschaftlich zu betrachten. Dies ist das Ziel der Studien zur Geschichte der Treuhandanstalt, deren Bände die Umbrüche der 1990er-Jahre erstmals auf breiter archivalischer Quellengrundlage beleuchten und analysieren.

Die Privatisierung der ostdeutschen Betriebe brachte für viele Menschen nicht nur Erwerbslosigkeit, sondern auch den Verlust einer sicher geglaubten, betriebszentrierten Arbeits- und Lebenswelt. Insofern ist die Erfahrungsperspektive der Betroffenen weiterhin ernst zu nehmen und in die wissenschaftliche Untersuchung ebenso zu integrieren wie in die gesellschaftspolitischen Konzepte. Der mit der Transformation einhergehende Strukturwandel hatte Folgen für Mentalitäten und politische Einstellungen, die bis in die Gegenwart hineinreichen. Dabei wurden die individuellen und gemeinschaftlichen Erfahrungen und Erinnerungen stets von medial geführten Debatten über die Transformationszeit sowie von politischen Interpretationsversuchen geprägt und überlagert. Diese teilweise miteinander verwobenen Ebenen gilt es bei der wissenschaftlichen Analyse zu berücksichtigen und analytisch zu trennen. Der erfahrungsgeschichtliche Zugang allein kann die Entstehung und Arbeitsweise der Treuhandanstalt sowie die Privatisierung der ostdeutschen Wirtschaft nicht hinreichend erklären. Vielmehr kommt es darauf an, die unterschiedlichen Perspektiven miteinander in Relation zu setzen und analytisch zu verknüpfen, um so ein differenziertes und vielschichtiges Bild der Umbrüche der 1990er-Jahre zu erhalten.

Diese große Aufgabe stellt sich der Zeitgeschichte erst seit Kurzem, denn mit dem Ablauf der 30-Jahre-Sperrfrist, die für staatliches Archivgut in Deutschland grundsätzlich gilt, ergibt sich für die Forschung eine ganz neue Arbeitsgrundlage. Das öffentliche Interesse konzentriert sich auf die sogenannten Treuhandakten, die im Bundesarchiv Berlin allgemein zugänglich sind (Bestand B 412). Sie werden mittlerweile auch von Publizistinnen und Publizisten sowie Journalistinnen und Journalisten intensiv genutzt. An dieser Stelle sei aber daran erinnert, dass schon sehr viel früher Akten anderer Provenienz allgemein und öffentlich zugänglich waren – die schriftliche Überlieferung der ostdeutschen Landesregierungen oder der Gewerkschaften, um nur einige Akteure zu nennen. Darüber hinaus können seit einiger Zeit auch die Akten der Bundesregierung und der westdeutschen Landesverwaltungen eingesehen werden. Die Liste ließe sich fortsetzen.

Bei aller Euphorie über die quantitativ wie qualitativ immer breiter

werdende Quellengrundlage (allein zwölf laufende Aktenkilometer Treuhandüberlieferung im Bundesarchiv Berlin) sollte allerdings nicht aus dem Blick geraten, dass Historikerinnen und Historiker die Archivalien einer Quellenkritik unterziehen müssen. Dies gehört grundsätzlich zu ihrem Arbeitsauftrag. Da die Erwartungen der Öffentlichkeit an die Aussagekraft vor allem der Treuhandakten hoch sind, sei dieser Einwand an dieser Stelle ausdrücklich gemacht. So gilt es, einzelne Privatisierungsentscheidungen der Treuhandspitze zu kontextualisieren und mit anderen Überlieferungen abzugleichen. Zur Illustration der Problematik mag ein Beispiel dienen: Treuhandakten der sogenannten Vertrauensbevollmächtigten und der Stabsstelle Recht enthalten Vorwürfe über »SED-Seilschaften« und »Korruption«, die sich auch in der Retrospektive nicht mehr vollständig klären lassen. Die in Teilen der Öffentlichkeit verbreitete Annahme, die Wahrheit komme nun endlich ans Licht, führt daher in die Irre und würde ansonsten nur weitere Enttäuschungen produzieren. Es gibt eben nicht *die* historische Wahrheit. Stattdessen ist es notwendig, Strukturzusammenhänge zu analysieren, unterschiedliche Perspektiven einzunehmen, Widersprüche zu benennen und auch auszuhalten. Dazu kann die Zeitgeschichtsforschung einen wichtigen Beitrag leisten, indem sie mit quellengesättigten und methodisch innovativen Studien den historischen Ort der Treuhandanstalt in der Geschichte des vereinigten Deutschlands bestimmt, gängige Geschichtsbilder hinterfragt und Legenden dekonstruiert.

Im Rahmen seines Forschungsschwerpunktes »Transformationen in der neuesten Zeitgeschichte« zu den rasanten Wandlungsprozessen und soziokulturellen Brüchen der Industriegesellschaften seit den 1970er-Jahren hat das Institut für Zeitgeschichte München–Berlin (IfZ) im Frühjahr 2013 damit begonnen, ein großes, mehrteiliges Projekt zur Geschichte der Treuhandanstalt inhaltlich zu konzipieren und vorzubereiten. Auf der Grundlage der neu zugänglichen Quellen, die erstmals systematisch ausgewertet werden konnten, ging das Projektteam insbesondere folgenden Leitfragen nach: Welche politischen Ziele sollten mit der Treuhandanstalt erreicht werden? Welche Konzepte wurden in einzelnen Branchen und Regionen verfolgt, und was waren die Ergebnisse? Welche gesellschaft-

lichen Auswirkungen haben sich ergeben? Wie ist die Treuhandanstalt in internationaler Hinsicht zu sehen?

Bei der Projektvorbereitung und -durchführung waren Prof. Dr. Richard Schröder und Prof. Dr. Karl-Heinz Paqué unterstützend tätig, denen unser ausdrücklicher Dank gilt. Über Eigenmittel hinaus ist das IfZ-Projekt, das ein international besetzter wissenschaftlicher Beirat kritisch begleitet hat, vom Bundesministerium der Finanzen von 2017 bis 2021 großzügig gefördert worden. Auch dafür möchten wir unseren Dank aussprechen. In enger Verbindung hierzu standen zwei von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) geförderte Einzelprojekte von Andreas Malycha und Florian Peters.

Dierk Hoffmann, Hermann Wentker, Andreas Wirsching

Einleitung

Forschungsstand

Die Privatisierung in der Tschechoslowakei und später in der Tschechischen Republik¹ ist ein gesellschaftlich wie wissenschaftlich stark beachtetes Thema, über das viel geschrieben, diskutiert und gestritten wurde und wird. Gleichzeitig ist die Privatisierung noch ein zeitgenössischer und damit auch sehr junger zeitgeschichtlicher Gegenstand.² Weder ist sie aus heutiger Sicht in all ihrer Tiefe und Breite erforscht, noch wird das in einigen Jahren der Fall sein. Nichtsdestotrotz kann eine geschichtswissenschaftliche Studie, die die Privatisierung in der Tschechischen Republik näher untersucht, auf eine Fülle von Forschungsliteratur zurückgreifen. Die Mehrzahl der relevanten Publikationen ist dabei sozialwissenschaftlichen Ursprungs – an erster Stelle stehen hier die Wirtschafts- und Politikwissenschaften –, erst in letzter Zeit haben sich auch vermehrt Historikerinnen und Historiker³ zu diesem Thema zu Wort gemeldet.

1 Diese Studie bezieht sich in erster Linie auf den tschechischen Teil der ČSFR und später auf die Tschechische Republik. Um eine bessere Lesbarkeit zu gewährleisten, ist häufig nur die Rede von »Tschechien« und der »tschechischen« Privatisierung, auch wenn sowohl die Zeit vor als auch die Zeit nach der Auflösung der ČSFR behandelt wird.

2 Bis heute wird der Diskurs um die Privatisierung u. a. von den Politikern mitgeprägt, die in den 1990er-Jahren die Privatisierungskonzepte entwarfen und umsetzten. Sie äußern sich zu diesem Thema nicht nur in der Tagespresse, sondern auch in eigenen Publikationen (vgl. z. B. Václav Klaus u. a. (Hg.): 25 let české transformace, Prag 2016; Dušan Tříška: *Ekonomie jako osud*, Prag 2016).

3 In der Studie wird die männliche Form verwendet, wenn es sich bei den bezeichneten Akteuren ausschließlich oder beinahe ausschließlich um Männer handelt. Die männliche und die weibliche Form werden verwendet, wenn sowohl Frauen als

Viele der älteren sozialwissenschaftlichen Studien können der Transformationsforschung zugeordnet werden.⁴ Sie basieren in der Regel auf der Annahme, dass sich die »osteuropäischen«⁵ Länder, und damit auch die Tschechische Republik, nach dem Ende des Staatssozialismus das westliche Modell von Marktwirtschaft (und Demokratie) zum Vorbild nahmen⁶ und ihre Reformpolitik daran ausrichteten.⁷ Eine wichtige Rolle spielen auch jüngere, auf die Zeit nach 1989/90 bezogene komparative Ansätze, in denen die wirtschaftliche Entwicklung in verschiedenen Ländern der Region miteinander verglichen wird. Hier ist insbesondere ein Forschungsansatz von Bedeutung, der davon ausgeht, dass sich in den verschiedenen Ländern mehrere »varieties of capitalism« etablierten. Nach Bohle und Greskovits entstanden in den postsozialistischen Ländern beispielsweise neoliberale, eingebettete neoliberale und neokorpo-

auch Männer an den beschriebenen Entwicklungen beteiligt waren. Auf andere Formen des geschlechtergerechten Schreibens, z. B. Schreibweisen mit Sternchen oder Doppelpunkt, wird aufgrund der besseren Lesbarkeit verzichtet. Die nicht explizite Sichtbarkeit aller Geschlechter wird in Kauf genommen, da die Analysekategorie Geschlecht(er) nicht im Fokus der Ausführungen steht.

- 4 Einen Überblick über die der Transformationsforschung zugrunde liegenden theoretischen Paradigmen, Forschungsansätze, Methoden usw. bieten: Kollmorgen/Merkel/Wagner: Handbuch Transformationsforschung. Wegweisende Studien zur Transformation in den ehemals staatssozialistischen Ländern sind z. B.: von Beyme: Systemwechsel in Osteuropa; Linz/Stepan: Problems of democratic transition; Offe: Der Tunnel am Ende des Lichts.
- 5 Zum Osteuropabegriff vgl. grundlegend: Lemberg: Zur Entstehung des Osteuropabegriffs. Die Tschechoslowakei bzw. Tschechien werden im Folgenden als ostmitteleuropäische Länder bezeichnet, wobei zu dieser Gruppe von Ländern neben Tschechien und der Slowakei in der Regel noch Ungarn und Polen gerechnet werden. Als ostmitteleuropäisch werden mitunter auch das Baltikum, Teile der Ukraine und von Weißrussland sowie Kroatien und Slowenien bezeichnet (überblicksartig zur Abgrenzung dieser Gruppe: von Puttkamer: Ostmitteleuropa im 19. und 20. Jahrhundert, S. 1–5).
- 6 Auch in Tschechien erfolgte die (wirtschaftliche) Transformation unter dem Schlagwort der »Rückkehr nach Europa«, was u. a. die Akzeptanz für die negativen Neben- bzw. Folgeerscheinungen des Umbruchs erhöhte (Schulze Wessel: Konvergenzen und Divergenzen in der europäischen Geschichte, S. 102).
- 7 Für eine genauere Einordnung dieser Strömung in die Transformationsforschung vgl. Stykow: Postsozialismus.

ratistische Kapitalismen, wobei die Tschechische Republik und auch die Slowakei zur zweiten Gruppe gezählt werden.⁸

Der Washington Consensus und die von ihm festgelegten Hauptreformmaßnahmen Liberalisierung, Deregulierung und Privatisierung stellen einen weiteren Dreh- und Angelpunkt (nicht nur) in sozialwissenschaftlichen Werken dar, in denen die tschechische Privatisierung (mit) behandelt wird. Die Geschichte der wirtschaftlichen Transformation in Tschechien wird dabei häufig als Erfolgs- oder Misserfolgsgeschichte erzählt, vielfach auch unter Verwendung des Prädikats »neoliberal«⁹. Rein inhaltlich steht meist die sogenannte große Privatisierung¹⁰ im Fokus, wobei Probleme und Konflikte in deren Verlauf in der Regel nur wenig detailliert beleuchtet werden. Stattdessen geht es häufig vor allem um eine (volkswirtschaftliche) Bewertung des Prozesses in der Rückschau.¹¹

Insbesondere das Erfolgsnarrativ war bereits in den 1990er-Jahren existent. Nicht nur von tschechischen Politikern, sondern auch von in- und ausländischen Expertinnen und Experten wurde das Land immer wieder als erfolgreich(st)e Transformationsökonomie bezeichnet, und es wurde auf die besondere Schnelligkeit bei der Privatisierung sowie

8 Bohle/Greskovits: Capitalist Diversity on Europe's Periphery. Ther fügt noch eine weitere Gruppe, nämlich die der oligarchisch-neoliberalen Kapitalismen hinzu (vgl. Ther: Die neue Ordnung auf dem alten Kontinent, S. 35). Zur »Vielfalt« der Kapitalismen vgl. auch: Lane: Post-State Socialism. A Diversity of Capitalisms?

9 Als Neoliberalismus wird gemeinhin eine »wirtschaftspolitische Ideologie« verstanden, die auf »einem Idealbild freier, autonomer und sich ins Gleichgewicht bringender Märkte, rational agierender Marktakteure und einem individualistisch-materialistischen Menschenbild« gründet und die Zielsetzung verfolgt, die Rolle des Staates in der Wirtschaft und auch in sozialen und wohlfahrtsstaatlichen Kontexten zu reduzieren (Ther: Neoliberalismus). »Neoliberal« wird in dieser Studie nicht als eigener analytischer Begriff verwendet, da er schwer abgrenzbar und gleichzeitig politisch stark aufgeladen ist, vgl. hierzu z. B.: Mirowski: Postface: Defining Neoliberalism; Ther: Neoliberalismus.

10 Der Privatisierungsprozess unterteilte sich in drei Schritte: Restitution, kleine Privatisierung und große Privatisierung. Eine ausführliche Untersuchung einzelner Aspekte dieser drei Schritte folgt in Hauptkapitel III.

11 Beispiele hierfür sind bzw. finden sich in: Kosta: Stand und Perspektiven der ökonomischen Transformation; Švejnar: The Czech Republic and Economic Transition; Mejstřík: The Privatization Process in East-Central Europe.

auf den großen Umfang des von staatlicher in private Hand überführten Eigentums verwiesen.¹² Aber auch ambivalentere Urteile wurden schon bald gefällt: Der tschechische Ökonom Josef Kotrba – heute Chef der Wirtschaftsprüfungs- und -beratungsfirma Deloitte in Tschechien – kam 1995 zu dem Schluss, dass die Privatisierung zu diesem Zeitpunkt nicht alle ihre Zielsetzungen erreicht habe und dass es dazu höchstwahrscheinlich auch in Zukunft nicht kommen werde. Jedoch sei die Entwicklung insgesamt positiv und schwarzmalersche Prognosen hätten sich als unbegründet erwiesen.¹³

Deutlich kritischer äußerte sich Martin Myant, ein in Tschechien geborener, aber schon in jungen Jahren nach Großbritannien ausgewandeter Wirtschaftswissenschaftler. In einer 1996 publizierten Studie vertrat er die Position, dass es keine »simple conclusion« zur Privatisierung geben könne und dass diese gleichermaßen Stärken und Schwächen aufweise.¹⁴ Generell sei es zum Beispiel gelungen, große Teile des staatlichen in privaten Besitz umzuwandeln. Jedoch wirtschafteten viele der sich nun in Privatbesitz befindlichen großen Betriebe zu wenig effizient.¹⁵ Ein deutlich negativeres Fazit zog Myant dann im Jahr 2003: In der Rückschau betrachtet sei eine »backward and inefficient centrally-planned economy [...] into a weak, unstable and inefficient market economy« umgewandelt worden.¹⁶

12 Dieses Erfolgsnarrativ findet sich in bzw. auf seine Existenz wird u. a. verwiesen in: Kosta: Stand und Perspektiven der ökonomischen Transformation, S. 152; Orenstein: Out of the Red, S. 100; Pesendorfer: Der Restaurationsprozeß des Kapitalismus, S. 8; Švejnar: Introduction, S. 18.

13 Kotrba: Privatization Process in the Czech Republic, S. 197 f.

14 Weitere Werke, die sich mit Stärken und Schwächen (von Teilaspekten) des tschechischen Privatisierungsprozesses beschäftigen, sind z. B.: Kotrba/Kočenda/Hanousek: The Governance of Privatization Funds; Mládek: Initialization of Privatization; Pospíšil: Economic Developments in the Czech Republic.

15 Vgl. Myant: Successful Transformations?, S. 147.

16 Myant ist der Auffassung, dass beim wirtschaftlichen Reformprozess insgesamt mehr falsch als richtig gemacht wurde. Als Fehler führt er u. a. an, dass die Reformmaßnahmen für eine entstehende Marktwirtschaft zu drastisch gewesen seien (z. B. im Bereich der Fiskalpolitik). Weiter kritisiert er, dass mit der Privatisierung des Bankensektors zu lange gewartet worden sei. Als positive Aspekte nennt Myant, dass

Mit der Frage, ob die wirtschaftliche Transformation erfolgreich war, setzt sich beispielsweise auch der Ökonom Libor Židek in einer Studie auseinander, die 2006 auf Tschechisch¹⁷ und 2017 in einer leicht erweiterten Version auf Englisch erschienen ist. Er beschreibt die wirtschaftliche Transformation in den 1990er-Jahren als »rather complicated process that was accompanied by numerous problems and difficulties«. ¹⁸ Mit Blick auf die Privatisierung kommt er unter anderem zu dem Schluss, dass es keine ausreichenden gesetzlichen Rahmenbedingungen für diesen Prozess gegeben habe, was in Einzelfällen zu Fehlentwicklungen geführt und kriminelles Verhalten begünstigt habe. Jedoch ist er überzeugt, »that the reformers were not interested in their personal material enrichment [...]«. ¹⁹ Generell hält er einen Großteil der am Reformprozess geäußerten negativen Kritik für destruktiv und vermutet dahinter auch linksgerichtete politische Ambitionen. ²⁰ Für ihn steht fest, dass die wirtschaftliche Transformation im Großen und Ganzen eine »success story« war. ²¹

Neben der Frage, ob die tschechische Privatisierung eher erfolgreich oder eher erfolglos war, geht es in der sozialwissenschaftlichen Forschungsliteratur auch häufig darum, inwieweit wirtschaftspolitische Programmatik und wirtschaftspolitisches Handeln auseinanderklafften. Häufig ist in diesem Zusammenhang die Rede von einem »social liberal compromise« ²² oder einer Lücke zwischen Rhetorik und Privatisierungs- bzw. Wirtschaftspolitik im Allgemeinen. ²³ Gemeint ist damit, dass

es vergleichsweise stabile staatliche Institutionen gegeben habe und dass man dazu bereit gewesen sei, internationale Konzerne ins Boot zu holen (trotz einer zum Teil gegenteiligen Rhetorik) (vgl. Myant: *The Rise and Fall*, S. 262–266).

17 Židek: *Transformace české ekonomiky*.

18 Židek: *From Central Planning to the Market*, S. XXIX.

19 Ebd., S. 255.

20 Vgl. ebd., S. 236, 438.

21 Ebd., S. 445.

22 Orenstein: *Out of the Red*, S. 61.

23 Zum sozialliberalen Kompromiss bzw. zur Lücke zwischen Politik und Rhetorik vgl. Bohle/Greskovits: *Capitalist Diversity*, S. 61 f.; Havel: *Economics and System Change*, S. 247, 249; Kosta: *Die Transformation des Wirtschaftssystems*, S. 180; Orenstein: *Out of the Red*, S. 62 f., 71 f.; Myant: *The Rise and Fall*, S. 264; Berend: *From the Soviet Bloc*, S. 63; Židek: *From Central Planning to the Market*, S. 59.

die tschechischen Reformer, allen voran der föderale Finanzminister und spätere tschechische Ministerpräsident Václav Klaus, größere sozialpolitische Zugeständnisse machten und auch die Privatisierung in der Realität weniger konsequent vorantrieben, als es der nach außen hin beschworene marktliberale Kurs vermuten ließ.²⁴

Als Erklärung dafür wird unter anderem angeführt, dass für Klaus die ökonomischen Aspekte der Reform im Vordergrund gestanden hätten und er selbst kein fertiges sozialpolitisches Modell in petto gehabt habe. Folglich habe er auf die Vorschläge anderer, weniger marktliberal eingestellter Kabinettsmitglieder – insbesondere auf die des Ministers für Arbeit und Soziales Petr Miller – zurückgreifen müssen. Ebenso wird betont, dass Klaus seine Reformvorschläge nicht ohne die Zustimmung ebendieser Kabinettsmitglieder hätte durchsetzen können und er sich deshalb in manchen Belangen auch an ihren Vorstellungen orientierte. Eine Rolle habe außerdem gespielt, dass die Politik angesichts der umfassenden Reformen auf die Zustimmung der Bevölkerung angewiesen gewesen sei – und dementsprechend deren Folgen auch etwas abzumildern versuchte.²⁵

Neben der Vielzahl an sozialwissenschaftlichen Studien, die die tschechische Privatisierung bzw. einzelne Aspekte dieses Prozesses (mit-) behandeln, gibt es in den letzten Jahren auch immer mehr geschichtswissenschaftliche Werke zu diesem Thema. Zumindest grob umrissen wird die tschechische Privatisierung in umfangreicheren Darstellungen, die die wirtschaftliche Entwicklung in den 1990er-Jahren in größeren räumlichen Kontexten und breiteren zeitlichen Horizonten beleuchten.²⁶ Eine

24 Klaus beschwor unter anderem einen »Markt ohne Adjektive« (»trh bez adjektiv«) (z. B. in: Klaus: Snahy o hledání třetí cesty nekončí, S. 1, 3).

25 Vgl. Orenstein: Out of the Red, S. 62, 71. Vgl. hierzu aber auch Suks Hinweis, dass ein hohes Maß an öffentlicher Unterstützung für die Durchsetzung der Reformideen zwar essenziell gewesen sei, dass Klaus es aber generell vermeiden wollte, breit angelegte Diskussionen zu führen, sondern diese eher auf Expertenkreise beschränken wollte (Suk: Labyrintem revoluce, S. 401).

26 Auf Ostmitteleuropa bezogen und mit expliziter und ausführlicherer Bezugnahme auf den tschechischen Fall sind hervorzuheben: Berend: From the Soviet Bloc; Ther: Die neue Ordnung.

kritische Perspektive auf das Erfolgsnarrativ der wirtschaftlichen Transformation (und damit auch der Privatisierung) vertritt beispielsweise Philipp Ther.²⁷ Die 1990er-Jahre begreift er als Phase, in der innerhalb kürzester Zeit eine neoliberale Ordnung in Osteuropa entstand, wovon ausgehend es auch zu einem Wandel in der westlichen Welt – der sogenannten Ko-Transformation – kam.²⁸

Für die vorliegende Studie von besonderer Relevanz sind jedoch vor allem explizit auf den tschechischen Fall bezogene Studien von Historikerinnen und Historikern. Grundlegende und ausführliche Informationen zur Samtenen Revolution und den politischen Entwicklungen in den frühen 1990er-Jahren, die auch die Diskussion um die Wirtschaftsreformen miteinschließen, liefert beispielsweise Jiří Suk.²⁹ Einen wichtigen Strang in der auf die 1990er-Jahre, aber auch auf die Zeit davor bezogenen geschichtswissenschaftlichen Forschung bilden außerdem Arbeiten, die sich mit der Rolle von Experten bzw. Expertentum – sei es in wirtschaftlichen oder auch in anderen Kontexten – auseinandersetzen.³⁰ All diese Studien zeigen, dass die Entwicklungen in den 1990er-Jahren nicht nur oder vor allem durch eine Orientierung an westlichen Modellen geprägt waren, sondern dass in diesem Jahrzehnt auch eine Reihe von Kontinuitäten aus der Zeit des Spätsozialismus zum Tragen kam. Auf diese Weise wird die Zäsur von 1989/90 relativiert bzw. aufgezeigt, dass sich diese »Zäsur«

27 Infrage gestellt wird das Erfolgsnarrativ der Überwindung des Kommunismus z. B. auch in: Wirsching: Der Preis der Freiheit.

28 Ther: Die neue Ordnung, S. 49.

29 Vgl. Suk: Labyrintem revoluce. Wichtige Anhaltspunkte zur politischen und wirtschaftlichen Entwicklung in den 1990er-Jahren finden sich auch in politik- und wirtschaftswissenschaftlichen Betrachtungen, z. B.: Bureš: Česká demokracie po roce 1989; Hodulák/Krpec: Hospodářská politika; Slaný: Proces.

30 Noch vor allem auf die Zeit des Staatssozialismus fokussiert sind die folgenden Arbeiten: Kopeček: From Scientific Social Management to Neoliberal Governmentality?; Sommer: Forecasting the Post-Socialist Future; Sommer: Vom sozialistischen Postindustrialismus zur Marktgesellschaft; Sommer: Řídit socialismus jako firmu. Die Zeit vor und nach 1989/90 beleuchten die Beiträge in: Kopeček: Architekti dlouhé změny.

auch in eine längere, von den frühen 1970er- bis zu den späten 1990er-Jahren andauernde Phase einbetten lässt.³¹

In diese Richtung weist auch ein 2021 erschienenes Buch von Václav Rameš, das eine vor allem politikgeschichtlich orientierte Geschichte der Privatisierung erzählt.³² Das Werk widmet sich vornehmlich der sogenannten großen Privatisierung und untersucht die dahinterstehenden Konzepte – nicht nur die tatsächlich verwirklichten, sondern auch die, die sich im politischen Prozess nicht durchsetzen konnten – und politischen Motivlagen. Im Fokus stehen dabei sowohl von Experten als auch in der Öffentlichkeit geführte Diskurse, wobei deren Wurzeln hier ebenfalls bis in die Zeit des Staatssozialismus zurückverfolgt werden. Eine wichtige Schlussfolgerung des Autors lautet, dass die Privatisierung auf der Vorstellung gründete, dass sich die Menschen im neuen System als »eigenständige ökonomische Subjekte« (»samostatné ekonomické subjekty«) verhalten sollten.³³ Er betont außerdem, dass die Privatisierung zwar mit der Zielsetzung verfolgt wurde, egalitäre Verhältnisse zu schaffen, aber paradoxerweise eine Eigentumsordnung hervorbrachte, die häufig als Verursacherin sozialer Ungleichheiten kritisiert wurde und wird.³⁴

Fragestellung

War die Privatisierung in Tschechien ein Erfolg oder ein Misserfolg? Wurde durch sie eine am westlichen »Vorbild« orientierte Marktwirtschaft geschaffen? Wie viel waren die privatisierten Betriebe überhaupt wert, und wurden einige von ihnen vielleicht zu einem zu geringen Preis an ausländische Investoren verkauft? Wie viel Geld landete am Ende auf den schwarzen Konten von korrupten Politikern und dubiosen Mana-

31 Für eine englischsprachige Zusammenfassung dieser längerfristigen historischen Perspektive auf 1989/90 bzw. die 1990er-Jahre vgl. Kopeček: *Architekti dlouhé změny*, S. 355–365.

32 Rameš: *Trh bez přívlastků*.

33 Ebd., S. 222.

34 Vgl. ebd., S. 349.

gern? Auf all diese Fragen – und sicherlich noch auf einige weitere – wird diese Studie keine Antwort geben. Ihre Zielsetzung ist vielmehr, die im vorherigen Kapitel beschriebenen Narrative wie das von Erfolg bzw. Misserfolg oder das von einer Lücke zwischen Rhetorik und Politik nicht weiter zu stricken. Stattdessen wird der »Weg« der tschechischen Privatisierung Schritt für Schritt und aus mehreren Perspektiven untersucht.³⁵ Das Endresultat soll keine irgendwie geartete Bewertung dieses »Weges« sein, sondern es wird angestrebt, diesen »Weg« genau(er) zu kartieren.

Eine zentrale Perspektive, aus der die Privatisierung im Folgenden erforscht wird, ist die Perspektive historischer Pfadabhängigkeiten. Das bedeutet, dass nicht nur der Zeitraum, in dem die Privatisierung geplant und umgesetzt wurde, in den Blick genommen wird, sondern auch der Zeitraum davor. Betrachtungen, die die Zäsur von 1989/90 überspannen und historische Vorprägungen integrieren, gibt es nicht nur in den Geschichts-, sondern auch in den Sozialwissenschaften.³⁶ Oft nehmen die sozialwissenschaftlichen Studien vor allem deshalb auf die staatssozialistische Vergangenheit Bezug, weil Erklärungen dafür gesucht werden, warum bestimmte Entwicklungen im »Osten« in den 1990er-Jahren und darüber hinaus »anders« abliefen als im »Westen«.³⁷ Die vorliegende Studie geht anders vor: Sie versteht den tschechischen Entwicklungspfad nicht als Abweichung vom vermeintlichen »westlichen Standard« oder will diesen im Vergleich zu diesem »Standard« untersuchen, sondern sie

35 Das Postulat, Transformationsgeschichte als multiperspektivische Geschichte zu erzählen und dabei keine zeitgenössischen Interpretationsmuster zu reproduzieren, findet sich in: Peters: Am Schnittpunkt von Ost und West, S. 344. Dass für die jüngste Zeitgeschichtsforschung die Distanzierung von etablierten Narrativen essenziell ist, betonen z. B. auch: Böick/Siebold: Die Jüngste als Sorgenkind?

36 Für Beispiele aus den Geschichtswissenschaften vgl. Anm. 30. Beispiele aus den Sozialwissenschaften sind: Crawford/Lijphart: Explaining Political and Economic Change; Kitschelt: Historische Pfadabhängigkeit oder Strategiewahl?; Segert: Postsozialismus.

37 Vom (mehr oder weniger ausschließlichen) »Rückgriff auf die Hinterlassenschaften des Sozialismus« zur Erklärung der Geschehnisse in den 1990er-Jahren haben sich die Sozialwissenschaften aber auch schon selbst wieder distanziert (Stykov: Postsozialismus).

hat sich zum Ziel gesetzt, diesen Weg als »eigenen Weg« zu begreifen und nachzuvollziehen.³⁸

Dabei zeigt sich schnell, dass die nach dem Ende des Staatssozialismus begonnene Privatisierung nicht »aus dem Nichts« heraus entstand.³⁹ Einzelne Weichen waren – wenn auch unter anderen Vorzeichen und mit anderen Zielsetzungen – bereits während der Zeit des Staatssozialismus gestellt worden, sei es im Zuge vorsichtiger Reformen, in den Forschungsarbeiten des Prognostischen Instituts oder bei Kontakten zwischen tschechischen Staatsbetrieben und Unternehmen aus dem westlichen Ausland. Das Beispiel solcher »nichtintendierter Weichenstellungen« verweist bereits darauf, dass historische Pfadabhängigkeiten den »eigenen Weg« der tschechischen Privatisierung nicht determinierten,⁴⁰ sondern dass sie diesen im Zusammenspiel mit strategischen Entscheidungen, aber auch mit ungeplanten Entwicklungen prägten. Insgesamt zeigt die Studie, dass der Privatisierungsprozess nicht, wie von den Reformern selbst behauptet, »alternativlos«⁴¹ war, sondern dass sein Verlauf und sein Ausgang prinzipiell offen waren und sich erst während des Prozesses ergaben.⁴²

38 Zum Konzept des »eigenen Wegs« über die Zäsur von 1989/90 hinaus vgl. Schäffler: Paarbeziehungen in Ostdeutschland.

39 Als Beispiele für neuere geschichtswissenschaftliche bzw. geschichtswissenschaftlich orientierte Studien, die gleichermaßen die Zeit vor als auch die Zeit nach 1989/90 in den Blick nehmen, seien noch genannt: Mark: 1989. A global history; Pula: Globalization under and after socialism. Den Fokus auf die »Transformation vor der Transformation« legt auch Peters: Von Solidarność zur Schocktherapie.

40 Vgl. hierzu Boyer, der darauf verweist, dass historische Pfadverläufe nicht alternativlos sind, sondern dass sie lediglich »Korridore möglicher Entwicklungen« festlegen (Boyer: Lange Entwicklungslinien, S. 27).

41 Vgl. hierzu Myant, der darauf verweist, dass Alternativen zum gewählten Reformkurs in Tschechien zwar immer wieder diskutiert, aber letztlich zurückgewiesen wurden – wobei die Argumente gegen diese Alternativen im Nachhinein als eher schwach zu beurteilen seien (Myant: The Rise and Fall, S. 267). Zum Alternativlosigkeitsdiskurs generell (allerdings bezogen auf Westeuropa) vgl. Séville: »There is no alternative«.

42 Zum Stellenwert von Zufall und Kontingenz in der Geschichte bzw. in der Geschichtswissenschaft vgl. grundlegend Koselleck, der den Zufall als »Motivationsrest in der Geschichtsschreibung« begreift (Koselleck: Vergangene Zukunft, S. 158–175). Ausführlich zu Zufall und Kontingenz vgl. Hoffmann: Zufall und Kontingenz.

Ungeplante Entwicklungen sind im Rahmen der Privatisierung vor allem dann zu beobachten, wenn der Fokus nicht auf den Reformkonzepten liegt, sondern auf der tatsächlichen Durchführung der Privatisierung. Vieles kam nämlich am Ende anders als geplant: Termine konnten nicht eingehalten werden, die Bevölkerung verhielt sich nicht so wie auf dem Papier vorgesehen, und neue Akteure, deren Existenz in den Konzepten noch nicht einmal angedacht gewesen war, wurden zu dominanten Einflussgrößen. Solche Entwicklungen erwiesen sich häufig als problematisch: Sie machten es notwendig, dass kurzfristig umgedacht und der geplante Privatisierungsweg der Realität angepasst werden musste. Die Folge waren Konflikte, zum Beispiel zwischen den für die Privatisierung verantwortlichen Regierungsvertretern, deren Meinungen und Problemlösungsansätze sich zum Teil deutlich voneinander unterschieden. Zusätzlich zu Pfadabhängigkeiten und ungeplanten Entwicklungen untersucht die Studie, wie (einzelne) externe Akteure den »eigenen Weg« der tschechischen Privatisierung prägten und wahrnahmen. Diese drei Hauptperspektiven werden jedoch nicht in allen drei Hauptkapiteln gleich intensiv behandelt, sondern stehen je nach Thema mal mehr und mal weniger im Fokus.

Das erste Hauptkapitel (Kapitel II) widmet sich der Vorgeschichte der Privatisierung, die – so wird gezeigt – bereits in den 1980er-Jahren begann. Im Vordergrund stehen hier tschechische Perspektiven auf das Geschehen, doch werden diese auch um externe Ansichten ergänzt, zum Beispiel vonseiten der bundesdeutschen Botschaft in Prag. Das zweite Hauptkapitel (Kapitel III) nimmt einzelne Aspekte der drei Stufen der Privatisierung – Restitution, kleine und große Privatisierung – in den Blick, wobei das Kapitel zur Restitution auch die Implikationen behandelt, die sich im Zusammenhang mit der Rückgabe von enteignetem Besitz für die tschechisch-deutschen Beziehungen ergaben. In den Kapiteln zur kleinen und großen Privatisierung stehen interne Perspektiven, vor allem auch im Hinblick auf ungeplante Entwicklungen und daraus entstehende Probleme und Konflikte, im Vordergrund. Das dritte Hauptkapitel (Kapitel IV) fokussiert dann auf den internationalen Charakter des Privatisierungsprozesses. Zuerst geht es um das Thema ausländische Investitionen

und internationale Gemeinschaftsunternehmen ganz allgemein, ehe dann zwei tschechisch-deutsche Joint Ventures – das von Barum und Continental und das von Škoda und Volkswagen – genauer untersucht werden.

Alles in allem fördert die Untersuchung des Zusammenspiels von Pfadabhängigkeiten, intendierten und nichtintendierten Entwicklungen sowie externen Einflüssen und Wahrnehmungen keinen allumfassenden Befund, sondern eine Reihe von Einzelbefunden zutage. Die Studie zeigt, dass der »eigene Weg« der tschechischen Privatisierung von einem Neben-, Mit-, aber auch von einem Gegeneinander verschiedener politischer, unternehmerischer und gesellschaftlicher Einflussnahmen und Diskurse geformt wurde. Der Weg verlief folglich nicht geradlinig, sondern war geprägt von Unebenheiten, Weggabelungen, Umleitungen und Sackgassen.

Quellen

Die beschriebene multiperspektivische Herangehensweise an den tschechischen Privatisierungsprozess spiegelt sich auch in den verwendeten Quellen wider. Abgedeckt werden hier sowohl die Perspektiven politischer Akteure als auch die Perspektiven von Experten und Unternehmen. Von zentraler Bedeutung sind außerdem Quellen, die Aufschluss über die gesellschaftliche Wahrnehmung der Privatisierung geben, wobei hier sowohl mediale Sichtweisen als auch die Sichtweisen von Bürgerinnen und Bürgern eine Rolle spielen werden. Zur Erschließung all dieser Perspektiven werden gleichermaßen archivalische wie gedruckte Quellen herangezogen.

Der Zugang zu archivalischen Quellen aus den 1990er-Jahren ist zwar aufgrund von gesetzlichen Schutzfristen noch stark beschränkt, auf einzelne Bestände konnte aber zugegriffen werden: Basierend auf den Recherchen in einem nordböhmisches Kreisarchiv wird beispielsweise ein Einzel- und gleichzeitig ein Sonderfall bei der Restitution nachvollzogen. Aus dem Bestand des Zentrums für Kuponprivatisierung im Nationalarchiv in Prag konnten unter anderem Briefe ausgewertet werden, die Privatpersonen an tschechische Behörden schrieben, um ihre Anliegen bzw. ihre

Meinungen im Hinblick auf die Privatisierung zu äußern. Ebenso eingesehen wurden Akten im Unternehmensarchiv von Škoda, auf deren Basis das Zustandekommen des Gemeinschaftsunternehmens mit Volkswagen rekonstruiert wird. Zusätzliche Informationen zu dem Gemeinschaftsunternehmen stammen aus Archivalien, die zum einen in den Beständen des Bundesministeriums für Wirtschaft sowie der Treuhandanstalt im Bundesarchiv und zum anderen im Bestand des Referats 421 (Wirtschaftsbeziehungen West-Ost) des Auswärtigen Amts zu finden sind.

Im Politischen Archiv des Auswärtigen Amts findet sich noch ein weiterer relevanter Bestand, nämlich der der bundesdeutschen Botschaft in Prag, deren Einordnungen der Geschehnisse vor und nach 1989/90 immer wieder zur Abrundung des Gesamtbildes verwendet werden. Hinzu kommt der Bestand des Referats 214, das im Auswärtigen Amt für die Tschechoslowakei, aber auch für Ungarn, Rumänien, Jugoslawien, Bulgarien und Albanien zuständig war. Auf die Zeit vor 1989/90 beziehen sich die archivalischen Quellen, die Auskunft über die Vorgeschichte der Privatisierung geben. Dabei handelt es sich in erster Linie um den Bestand des Prognostischen Instituts – die hier erstellten wissenschaftlichen Analysen waren wichtige Vorläufer der Reformkonzepte der 1990er-Jahre –, der im Archiv der tschechischen Akademie der Wissenschaften zu finden ist.

Neben der Auswertung archivalischer Quellen hat sich auch die Auswertung gedruckter Quellen als überaus ertragreich erwiesen. Eine Untergruppe der gedruckten Quellen stellen sozialwissenschaftliche Studien aus den 1990er-Jahren dar. Diese Studien haben generell einen hybriden Charakter: Es handelt sich zum einen um Forschungsliteratur, deren Erkenntnisse als Ausgangspunkt für die eigenen Untersuchungen herangezogen werden. Zum anderen müssen die Autorinnen und Autoren dieser Studien aber auch als Zeitzeuginnen und Zeitzeugen begriffen werden, die die Geschehnisse um sich herum – sei es bewusst oder unbewusst – in Narrative einordneten und bewerteten.⁴³ Als Quelle herangezogen wer-

43 Zum hybriden Charakter sozialwissenschaftlicher Studien vgl. auch: Böick/Siebold: Die Jüngste als Sorgenkind?; Doering-Manteuffel/Raphael: Nach dem Boom, S. 76.

den aber auch Veröffentlichungen, in denen sich Positionen von an der Privatisierung beteiligten politischen Akteuren direkt widerspiegeln. Vor allem handelt es sich hierbei um selbstverfasste Texte oder Interviews, in denen die (ehemaligen) Politiker den Verlauf und den Ausgang dieses Prozesses entweder zeitgenössisch oder im Nachhinein kommentieren.

Eine weitere zentrale Gruppe von gedruckten Quellen ist die zeitgenössische Presseberichterstattung.⁴⁴ Hilfreich war in diesem Zusammenhang vor allem ein umfangreicher Pressespiegel, der im tschechischen Nationalarchiv im Bestand des Zentrums für Kuponprivatisierung verwahrt wird.⁴⁵ Verwendet wurden außerdem einzelne Artikel, die mithilfe des Presseauschnittarchivs des Herder-Instituts recherchiert wurden.⁴⁶ Eine weitere Gruppe von Artikeln stammt aus in den frühen 1990er-Jahren veröffentlichten Betriebszeitungen, die im Gesamtgewerkschaftsarchiv des Böhmisches-Mährischen Gewerkschaftsbundes (*Českomoravská konfederace odborových svazů/ČMKOS*) eingesehen wurden. Hierzu zählt auch die Betriebszeitung des tschechischen Reifenherstellers Barum, zu dem ergänzende Informationen mithilfe eines im Unternehmensarchiv von Continental vorhandenen Pressespiegels recherchiert wurden. Eine wichtige Rolle als Quelle spielen auch die Betriebszeitungen von Volkswagen und Škoda, die im Konzernarchiv in Wolfsburg sowie im Unternehmensarchiv in Mladá Boleslav ausgewertet wurden.

Die verschiedenen Zeitungsartikel – sowohl diejenigen aus den Tages- als auch die aus den Betriebszeitungen – liefern zum einen konkrete Informationen zum Privatisierungsprozess, zum Beispiel, welche Entscheidungen wann getroffen wurden oder welche Politiker welche Standpunkte vertraten. Zum anderen verschaffen die in den Zeitungen ver-

44 Einen Überblick über die tschechische Presselandschaft in den frühen 1990er-Jahren bieten: Bednařík/Jirák/Spitzová Köpplová: *Dějiny českých médií*, S. 365–382.

45 In diesem Pressespiegel wurden die Artikel meist ohne die Angabe von Seitenzahlen gesammelt, weshalb diese Angabe häufig auch in dieser Studie fehlt. Aufgrund der Nennung der Zeitung, des Artikeltitels sowie des Erscheinungsdatums ist die Herkunft der Informationen aber trotzdem klar nachvollziehbar.

46 Auch hier fehlen oft Seitenangaben. Vgl. dazu die vorherige Anm.

öffentlichen (Meinungs-)Artikel, Umfragen und Leserbriefe auch einen Einblick in zeitgenössische gesellschaftliche Bewertungen des Privatisierungsprozesses – weshalb auch darauf Wert gelegt wird, die ungefähre politische Positionierung der Blätter zu nennen, wenn zum Beispiel Kommentare oder auch Karikaturen als Quellen verwendet werden.

I. Politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen der Privatisierung im Überblick

Basierend auf dem angeführten Forschungsstand, der multiperspektivischen Fragestellung sowie den im vorherigen Kapitel eingeführten Quellen werden die drei inhaltlichen Hauptkapitel (II, III, IV) verschiedene Aspekte der Privatisierung in Tschechien ausführlich untersuchen. Vorab fasst das nun folgende Überblickskapitel einige Informationen zu den wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen der Privatisierung zusammen.

1. Politische Rahmenbedingungen

Die Auflösung der Tschechischen und Slowakischen Föderativen Republik

Die Tschechoslowakei war nach dem Ende des Staatssozialismus erst eine Föderative Republik (*Česká a Slovenská Federativní Republika/ČSFR*), aus der dann 1993 die Tschechische Republik und die Slowakei hervorgingen. Die Auflösung der Föderation zum Ende des Jahres 1992 wurde auf oberster politischer Ebene ausgehandelt und ohne die direkte Beteiligung der Bevölkerung durch ein Referendum oder Ähnliches beschlossen. Da dieser Schritt ohne größere Konflikte oder problematische Nachwirkungen vollzogen wurde, wurde und wird die Teilung auch häufig als »Samtene Scheidung« bezeichnet. Angespielt wird damit auf die Bezeichnung »Samtene Revolution«, die häufig für den politischen Umbruch verwendet wird, der sich in der Tschechoslowakei im November und Dezember

1989 weitgehend friedlich vollzog. Wie bereits erwähnt, werden sich die Ausführungen in dieser Studie in erster Linie auf den tschechischen Teil der ČSFR und später auf die Tschechische Republik beziehen.¹

Um das komplexe Zusammenspiel der politischen Akteure vor 1993 besser einordnen zu können, ist zu berücksichtigen, dass Tschechien und die Slowakei im Rahmen der Föderation über eigene Regierungen, eigene Parlamente sowie eigene ministeriale und behördliche Strukturen verfügten. Beispielsweise gab es sowohl ein tschechisches als auch ein slowakisches Privatisierungsministerium. Zwischen der föderalen und der nationalen Ebene² sowie zwischen den beiden Republiken ergaben sich immer wieder Konflikte. Neben neu entstehenden Auseinandersetzungen gelangte eine Reihe von Konflikten an die Oberfläche, die schon seit der Zeit der Ersten Tschechoslowakischen Republik bzw. seit der Zeit des Staatssozialismus existiert hatten, aber nur zum Teil und auch nicht in letzter Konsequenz offen ausgetragen worden waren.³

Die Slowakei war wirtschaftlich schon immer der schwächere Teil der Föderation gewesen. Zusätzlich war sie von den ökonomischen Problemen, die sich unmittelbar nach dem Ende des Staatssozialismus ergaben, stärker betroffen als die Tschechische Republik. Dies lag vor allem daran, dass die slowakische Industrie – dominant waren hier unter anderem die Rüstungsproduktion und die Petrochemie – stärker ostorientiert und weniger diversifiziert war als die tschechische. Der Zusammenbruch der Zusammenarbeit im Rahmen des Rates für gegenseitige Wirtschaftshilfe (RGW) und der Absatzmärkte im Osten führte dazu, dass sich die wirtschaftlichen Disparitäten zwischen den beiden Republiken noch weiter verschärften.⁴

1 Für eine Darstellung der Privatisierung bzw. der die Privatisierung betreffenden Reformdiskurse in der Slowakei vor der Auflösung der Föderation vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 284–311.

2 Diese Begriffe werden in Bezug auf die Tschechoslowakei anders verwendet als in Bezug auf Deutschland. Mit nationaler Ebene ist im tschechoslowakischen Fall nicht die Bundesebene gemeint, sondern die Ebene der beiden Republiken, die jeweils als eigenständige Nationen begriffen wurden.

3 Vgl. Kopeček: The Velvet Divorce, S. 99; Štefanský: The fall of communism, S. 364.

4 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 173; Vodička: Die Teilung, S. 14.

Als »Juniorpartner« nahm sich die Slowakei aber nicht nur in wirtschaftlicher, sondern auch in gesellschaftlicher Hinsicht wahr.⁵ Umso wichtiger war es aus ihrer Sicht, nach dem Ende des Staatssozialismus und dem Untergang der ČSSR (*Československá socialistická republika*) einen passenden neuen Namen für den gemeinsamen Staat zu finden.⁶ Staatspräsident Václav Havel hatte die Bezeichnung Tschecho-Slowakische Republik (*Česko-slovenská republika*⁷) vorgeschlagen, die auf slowakischer Seite größtenteils befürwortet wurde, auf tschechischer Seite aber aufgrund des »Gedankenstrichs« auf Widerstand stieß.⁸ Letztendlich wurde der Vorschlag von der Föderalversammlung, dem föderalen Parlament der Tschechoslowakei, verworfen. Im April 1990 einigte man sich auf den Namen Tschechische und Slowakische Föderative Republik (*Česká a Slovenská Federativní Republika*), der jedoch häufig als unbefriedigende Kompromisslösung wahrgenommen wurde.⁹

Großes Konfliktpotenzial hatte in den frühen 1990er-Jahren auch die Frage, welche Kompetenzen die Föderation einerseits und die beiden Republiken andererseits haben sollten. Während die slowakische Seite möglichst wenige Politikbereiche auf der föderalen Ebene regeln lassen wollte, war die tschechische Seite der Auffassung, dass man auf diese

5 Rein quantitativ war Tschechien der Slowakei von der Bevölkerungszahl her deutlich überlegen (das Verhältnis lag bei circa 2:1). Hinzu kam beispielsweise, dass die tschechische Sprache die de facto dominante Sprache in der ČSSR und der ČSFR war, obwohl das Tschechische und das Slowakische auf dem Papier als selbstständige und gleichwertige Sprachen anerkannt wurden (zur Sprachenfrage, insbesondere nach dem Ende des Staatssozialismus, vgl. Schuppener: Sprachliche Identität in der zerfallenden Tschechoslowakei).

6 Auf formeller Ebene hatte es eine Föderation bereits zu staatssozialistischen Zeiten gegeben. Am 1. Januar 1969 wurde aus dem tschechoslowakischen Einheitsstaat eine Föderation, welche aus der Tschechischen Sozialistischen Republik und der Slowakischen Sozialistischen Republik bestand.

7 Bereits in den Jahren 1938 und 1939, genauer gesagt nach dem Abschluss des Münchner Abkommens und vor der nationalsozialistischen Zerschlagung der Tschechoslowakei, war diese Staatsbezeichnung verwendet worden.

8 Der Konflikt wird auch als »Gedankenstrich-Krieg« (rein typografisch handelt es sich um einen Bindestrich) bzw. auf Tschechisch »pomlčková válka« und auf Slowakisch »pomlčková vojna« bezeichnet (Rychlík: Rozdělení Československa, S. 127).

9 Vgl. Kopeček: The Velvet Divorce, S. 105; Štefánský: The fall of communism, S. 365.

Weise immer mehr auf eine Konföderation zusteueren, was als nicht wünschenswerte Tendenz empfunden wurde. Das bereits seit 1969 bestehende sogenannte Kompetenzgesetz (*Zákon č. 2/1969 Sb.: Zákon České národní rady o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České socialistické republiky*) wurde letztlich so abgeändert, dass die beiden Republiken mehr und die Föderalregierung weniger Zuständigkeiten als vorher hatten. Diese Aufteilung funktionierte aber häufig nicht gut und es kam zu Konflikten zwischen den beiden Ebenen.¹⁰

Konflikte ergaben sich auch im Hinblick auf die Umsetzung der von der Föderalregierung erlassenen Gesetze. So lag beispielsweise die Kompetenz, die für die ökonomischen Reformen notwendigen Gesetze zu erlassen, auf der föderalen Ebene, für die Umsetzung dieser Gesetze waren aber die Republiken zuständig. Ausgehend von diesen Zuständigkeitskonflikten taten sich die beiden Republiken schwer, sich auf eine gemeinsame Verfassung zu einigen. Nachdem eigentlich schon ein für beide Seiten akzeptabler Text gefunden worden war, wurde dieser noch vor den Wahlen im Juni 1992 vom slowakischen Parlament abgelehnt. Daraufhin weigerte sich die tschechische Seite, weitere Verhandlungen über die Verfassung zu führen.¹¹

Nach den Wahlen im Juni 1992 spitzte sich der tschechisch-slowakische Konflikt auch im Hinblick auf die Wirtschaftsreformen immer weiter zu. Ein Grund, warum die Slowakei den von tschechischer Seite vorgeschlagenen, zumindest seiner Konzeption nach marktliberalen Reformkurs ablehnte, waren die bereits erwähnten größeren wirtschaftlichen Schwierigkeiten, mit denen der Landesteil seit dem Ende des Staatssozialismus zu kämpfen hatte.¹² Der föderale Finanzminister Václav Klaus und seine Mitstreiter hatten anfangs fest vorgehabt, ihr Reformkonzept im gesamten Land durch- und umzusetzen. Nach den Wahlen im Juni 1992 übte Klaus, mittlerweile tschechischer Ministerpräsident, immer stärkeren Druck auf Bratislava aus. Wenn die Slowakei keinen gemeinsamen

10 Vgl. Bureš u. a.: *Česká demokracie*, S. 135; Kopeček: *The Velvet Divorce*, S. 106; Štefánský: *The fall of communism*, S. 366.

11 Vgl. ebd.

12 Vgl. Vodička: *Die Teilung*, S. 14.

Staat mit einer starken Zentralregierung und keine radikalen Wirtschaftsreformen akzeptiere, würde die Tschechische Republik keinen gemeinsamen Staat mehr wollen. Der slowakische Ministerpräsident Vladimír Mečiar (HZDS), der eine nationalistische und radikalen Wirtschaftsreformen eher ablehnend gegenüberstehende Politik verfolgte, war jedoch nicht bereit, sich diesem Druck zu beugen.¹³ Dementsprechend war für beide Politiker die Auflösung der Föderation die sinnvollste Option.¹⁴

Wie bereits erwähnt, fiel der Beschluss, in Zukunft getrennte Wege zu gehen, ohne die Bevölkerung direkt einzubeziehen. Laut Meinungsumfragen wollte die Mehrheit der Bevölkerung in beiden Landesteilen keine Auflösung der Föderation. Dementsprechend hatte es auch Rufe nach einem Referendum gegeben, doch hatte am Ende keines stattgefunden – wahrscheinlich auch, weil die politische Führung auf beiden Seiten befürchtete, eine solche Abstimmung könnte womöglich nicht in ihrem Sinne ausgehen. Auch der tschechoslowakische Staatspräsident Václav Havel hatte sich für das Fortbestehen der Föderation eingesetzt, sich aber nicht gegen die Ministerpräsidenten Klaus und Mečiar durchsetzen können. Als das slowakische Parlament im Juli 1992 die Souveränität der Slowakei erklärte¹⁵ – die Auflösung der Föderation war damit de facto besiegelt –, trat Havel zurück.¹⁶

13 Die Frage, wer die treibende Kraft hinter der Auflösung war – die Tschechische oder die Slowakische Republik –, wird in der Literatur unterschiedlich beantwortet. Einige Autoren sind der Meinung, das Verhalten bzw. die Interessen der tschechischen Seite seien letztlich dafür ausschlaggebend gewesen (vgl. z. B. Hilde: *Slovak Nationalism*, S. 648). Andere wiederum sehen als »Hauptverursacher« die Slowakei (vgl. z. B. Vodička: *Die Teilung*, S. 39). Eine weitere Gruppe ist der Auffassung, dass beide Seiten gleich viel zur Auflösung beitrugen (vgl. z. B. Orenstein: *Out of the Red*, S. 85).

14 Vgl. Bureš: *Česká demokracie*, S. 135, 145; Kopeček: *The Velvet Divorce*, S. 111; Orenstein: *Out of the Red*, S. 84f.; Hilde: *Slovak Nationalism*, S. 647f.

15 Das verabschiedete Dokument trug den Namen Erklärung des Slowakischen Nationalrats über die Souveränität der Slowakischen Republik (*Deklarácia Slovenskej národnej rady o zvrchovanosti Slovenskej republiky*).

16 Havel hätte wenig später ohnehin seinen Posten räumen müssen, da er von der Föderalversammlung nach den Wahlen im Juni 1992 nicht erneut zum tschechoslowakischen Staatspräsidenten gewählt worden war. Im Januar 1993, also nach der Samtenen Scheidung, wurde er dann in das Amt des tschechischen Staatspräsidenten

Am 25. November 1992 verabschiedete die Föderalversammlung dann das Gesetz über die Auflösung der Föderation (*Ústavní zákon č. 542/1992 Sb.: Ústavní zákon o zániku České a Slovenské Federativní Republiky*), das am 31. Dezember 1992 in Kraft trat. Nach der Auflösung der ČSFR konnte Klaus seinen wirtschaftlichen Reformkurs fortführen, ohne dabei auf Widerstände auf der föderalen Ebene bzw. vonseiten der Slowakei zu stoßen. Während die im Herbst 1992 angelaufene erste Welle der Kuponprivatisierung in Tschechien zu einem Ende gebracht wurde, wurde sie in der Slowakei abgebrochen.

Wahlen und Parteienlandschaft

Auch wenn die Föderation erst mit Jahresbeginn 1993 aufgelöst wurde, hatte sich eine komplette Spaltung des Parteiensystems in ein tschechisches und ein slowakisches bereits in den Jahren zuvor vollzogen.¹⁷ Nach der Samtenen Revolution wurde die sogenannte Regierung der nationalen Verständigung (*Vláda národního porozumění*) gebildet, die unter anderem die ersten freien Wahlen im Land vorbereiten sollte. In dieser Regierung hatten anfangs noch Vertreter der Kommunistischen Partei (*Komunistická strana Československa/KSČ*¹⁸) die Mehrheit der Kabinettsposten inne, hinzu kamen Vertreter des während der Revolution entstandenen Bürgerforums (*Občanské Fórum/OF*) sowie Anhänger kleinerer Parteien

gewählt; zu den weiteren Ausführungen in diesem Absatz vgl. Kopeček: *The Velvet Divorce*, S. 111; Orenstein: *Out of the Red*, S. 85; Štefánský: *The fall of communism*, 367; Vodička: *Die Teilung*, S. 5.

¹⁷ Vgl. ebd., S. 14.

¹⁸ Nach der Samtenen Revolution benannte sich die Partei erst in Kommunistische Partei der Tschecho-Slowakei (*Komunistická strana Česko-Slovenska/KSČS*) um. Ende 1990 teilte sich die KSČS in die Kommunistische Partei Böhmens und Mährens (*Komunistická strana Čech a Moravy/KSČM*) und in die Kommunistische Partei der Slowakei (*Komunistická strana Slovenska/KSS*). Aus der KSS wurde im Frühjahr 1992 die Partei der demokratischen Linken (*Strana demokratickej ľavice/SDL*), welche eine komplette Trennung von ihrer tschechischen »Schwester« noch vor der Auflösung der ČSFR vollzog.

und parteilose Minister. Das Mehrheitsverhältnis verschob sich in den folgenden Monaten aber immer weiter zugunsten des OF, da immer mehr Politiker aus der KSČ austraten.¹⁹

Die ersten freien Wahlen in der ČSFR fanden dann im Juni 1990 statt. Die Mehrheit der Kabinettsposten in der bis Mitte des Jahres 1992 amtierenden föderalen Regierung – auch bezeichnet als Regierung des nationalen Opfers (*Vláda národní oběti*) – hatte anfangs das OF inne. Als slowakisches Pendant zum Bürgerforum stellte »Öffentlichkeit gegen Gewalt« (*Verejnosť proti násiliu*/VPN) ebenfalls mehrere Regierungsmitglieder. Andere Parteien, deren Vertreter Regierungsposten besetzten, waren die kommunistische Partei sowie die slowakische Christdemokratische Bewegung (*Kresťanskodemokratické hnutie*/KDH).

Ein für die Entwicklung des Parteienspektrums wichtiger Meilenstein wurde im Oktober 1990 erreicht, als Václav Klaus zum Vorsitzenden des OF gewählt und dadurch der rechte Flügel der Bewegung gestärkt wurde. Sein Sieg gegen den unter anderen vom Staatspräsidenten Václav Havel favorisierten Gegenkandidaten Martin Palouš wurde von vielen als überraschend empfunden. Klaus arbeitete in den folgenden Wochen darauf hin, das OF in eine Partei umzuwandeln, stieß aber mit diesem Vorhaben auf Widerstand. Viele OF-Vertreter sahen das Forum als Dachorganisation, die die Zivilgesellschaft als Ganzes repräsentieren sollte und demnach nicht in eine Partei mit einer bestimmten politischen Ausrichtung umgewandelt werden konnte.²⁰

Dass er seinen Plan nicht in die Tat umsetzen können würde, erkannte Václav Klaus recht bald. Auch unter den anderen hochrangigen Vertretern des Bürgerforums setzte sich die Einsicht durch, dass das OF keine Zukunft hatte. Im Februar 1991 wurde es aufgelöst. Seine Nachfolgeorganisationen waren die von Klaus geführte Demokratische Bürgerpartei (*Občanská demokratická strana*/ODS), die Demokratische Bürgerallianz (*Občanská demokratická alianca*/ODA) und die Bürgerbewegung

19 Ausführliche Darstellungen zu den (partei-)politischen Entwicklungen in den frühen 1990er-Jahren liefern u. a.: Bureš u. a.: *Česká demokracie*; Suk: *Labyrintem revoluce*.

20 Vgl. Orenstein: *Out of the Red*, S. 82.

(*Občanské hnutí/OH*).²¹ Manche ehemalige Mitglieder des Bürgerforums schlossen sich aber auch keiner der drei Nachfolgeorganisationen, sondern anderen bereits bestehenden Parteien wie der Tschechoslowakischen Sozialdemokratie (*Československá sociální demokracie/ČSSD*)²² an oder sie blieben parteilos. Die ODS ging aus den nächsten Wahlen im Juni 1992 als klare Siegerin hervor: Sie errang 34 Prozent der Stimmen, während die OH an der Fünfprozenthürde scheiterte und die ODA sechs Prozent der Stimmen auf sich vereinen konnte.²³

Zur ab 1992 regierenden Koalition gehörten neben der ODS die Christliche und Demokratische Union – Tschechoslowakische Volkspartei (*Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová/KDU-ČSL*) sowie die Bewegung für eine demokratische Slowakei (*Hnutie za demokratické Slovensko/HZDS*). Nach der Auflösung der Föderation hatten die ODS und die KDU-ČSL auch in der Tschechischen Republik die Regierungsgewalt inne. Weitere Koalitionspartner waren die Christdemokratische Partei (*Křesťanskodemokratická strana/KDS*) und die ODA. Diese Koalition – jetzt allerdings ohne die KDS – stellte auch nach den Wahlen 1996 wieder die Regierung. Ende 1997 führten wirtschaftliche Probleme und politische Konflikte bzw. Skandale – unter anderem im Zusammenhang mit dem Finanzgebaren der ODS – zur Einsetzung einer Beamtenregierung. Nach den Wahlen im Juni 1998 bildete dann die ČSSD eine von der ODS tolerierte Minderheitsregierung.

21 Die ODA hatte es bereits seit 1990 gegeben, ihre Vertreter hatten aber auf den Listen des OF für politische Ämter kandidiert (zur Entwicklung der ODA vgl. Roubal: *Anti-Communism of the Future*). Die Aufspaltung des Bürgerforums generell wird ausführlich dargestellt in: Rameš: *Trh bez přívlastků*, S. 130–139.

22 Nach der Auflösung der Föderation wurde aus der Tschechoslowakischen Sozialdemokratie die Tschechische Sozialdemokratische Partei (*Česká strana sociálně demokratická/ČSSD*).

23 Vgl. Orenstein: *Out of the Red*, S. 83f.

2. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Grundsätzlich war die Privatisierung ein Teil der Wirtschaftsreformen, die nach dem Kollaps des Staatssozialismus in der Tschechoslowakei durchgeführt wurden, um die bestehende Zentralverwaltungs- in eine Marktwirtschaft umzuwandeln. Die Frage, wie genau dieser Umwandlungsprozess bewerkstelligt werden sollte, traf Politiker und Ökonomen allerdings mehr oder weniger unvorbereitet. Innerhalb weniger Monate wurden umfangreiche Reformkonzepte entworfen und es wurde damit begonnen, diese in die Tat umzusetzen. Letztendlich ergaben sich viele wirtschaftspolitische Fragen und Probleme aber auch erst im Zuge des Reformprozesses und mussten dann aus der Situation heraus gelöst werden.²⁴

Eine zentrale Maßnahme, mit der die Umstellung vom zentralverwaltungs- zum marktwirtschaftlichen System in der Tschechoslowakei eingeleitet wurde, war die Einführung der Währungsconvertibilität. Als weiterer Schritt wurde die tschechoslowakische Krone massiv abgewertet, um einheimische Produkte beim Export konkurrenzfähiger zu machen. Dies war notwendig, weil mit dem Ende des RGW die bisherigen Absatzmärkte der Tschechoslowakei zumindest zum Teil wegbrachen. Jedoch gelang es dem Land vergleichsweise schnell, immer mehr Güter in Richtung Westen zu exportieren. 1989 waren nur 28,4 Prozent der Ausfuhren in nichtsozialistische Länder gegangen, drei Jahre später lag dieser Wert bei 74,3 Prozent.²⁵ Ein weiterer wichtiger Reformschritt bestand in der Liberalisierung der Preise im Inland – mit Ausnahmen in Bereichen wie der Wohnraum- oder der Stromversorgung. Die Inflation stieg 1991 auf 59 Prozent,²⁶ wurde aber durch eine restriktive Geldpolitik bereits bis

24 Vgl. Šulc: Systémové základy, S. 114; Slaný: Proces transformace, S. 23; zur Einordnung der Ereignisse von 1989/90 als überraschend vgl. z. B.: Kocka: Überraschung und Erklärung; Kuran: Now out of Never.

25 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 173.

26 In Ungarn wurde im selben Jahr ein Wert von 34,79 Prozent und in Polen ein Wert von 70,3 Prozent erreicht. 1990 hatte die Inflation in Polen sogar bei 251,1 Prozent und 1989 bei 585,9 Prozent gelegen (vgl. World Bank: The World Economic Out-

zum Ende des Jahres wieder unter Kontrolle gebracht. Weitere Gegenmaßnahmen waren die Fixierung der Wechselkurse, hohe Kreditzinsen sowie eine strenge Haushaltsdisziplin.

Weniger schnell bekam man das sinkende Reallohniveau in den Griff. Erst 1996 wurde hier wieder der Stand von 1989 erreicht.²⁷ Auch beim Bruttoinlandsprodukt (BIP) stellte sich vorerst eine negative Entwicklung ein: 1992 war das BIP im Vergleich zu 1989 um 26 Prozent geschrumpft.²⁸ Ab 1994 war wieder ein Aufwärtstrend zu verzeichnen.²⁹ Die Arbeitslosenquote war hingegen auch in den frühen 1990er-Jahren überaus niedrig, zumindest im tschechischen Teil der Föderation: 1990 betrug sie in der gesamten Tschechoslowakei 0,1 Prozent und erhöhte sich 1991 auf 1,1 Prozent in Tschechien und 2,4 Prozent in der Slowakei. Anfang 1992 wurde dann im tschechischen Teil der Föderation ein Wert von 4,4 Prozent und im slowakischen Teil ein Wert von 12,7 Prozent erreicht.³⁰ Zum Teil stiegen regionale Arbeitslosenquoten in der Slowakei auch auf über 20 Prozent.³¹

In Tschechien hielt die positive Entwicklung auch nach der Auflösung der ČSFR an: Zwischen 1993 und 1996 betrug die Arbeitslosenquote zwischen 3,9 und 4,8 Prozent und selbst in den Krisenjahren zwischen 1997 und 2000 lag sie noch deutlich unter zehn Prozent.³² Als Grund, warum

look (WEO) Database April 1999, <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/1999/April> [Zugriff am 13.1.2021]).

27 Vgl. Segert: Transformationen in Osteuropa, S. 204.

28 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 187.

29 Vgl. Segert: Transformationen in Osteuropa, S. 192.

30 Vgl. Švejnar/Terrellová/München: Nezaměstnanost v české a slovenské republice, S. 237.

31 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 175.

32 Vgl. Český statistický úřad: Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let (Zaměstnanost, nezaměstnanost), https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-C&pvo=ZAM01-C&u=v413__VUZEMI__97__19#fx=0&w= (Zugriff am 30.7.2021). Zum Vergleich: In Ostdeutschland lag die Arbeitslosenquote 1991 bei 10,2 Prozent und in Westdeutschland bei 6,2 Prozent. In den Folgejahren stieg die Arbeitslosenquote in Ostdeutschland weiter an und erreichte 2005 einen Höchstwert von 20,6 Prozent, während die westdeutsche Arbeitslosenquote im selben Jahr bei 11,0 Prozent lag (vgl. Statistik der Bundesagentur für Arbeit:

die Arbeitslosigkeit gerade in den frühen 1990er-Jahren so gering blieb, wird zum einen angeführt, dass freigesetzte Arbeitskräfte aus schrumpfenden Industriezweigen schnell in der vergleichsweise stark expandierenden Privatwirtschaft unterkamen. Zum anderen wird darauf verwiesen, dass die »für die zentrale Planwirtschaft charakteristische Überbesetzung der Arbeitsplätze« noch einige Zeit über das Ende des Staatssozialismus hinaus fortbestand.³³

Neben Liberalisierungs- und Deregulierungsmaßnahmen war die Privatisierung ein weiterer zentraler Bestandteil der wirtschaftlichen Reformen. Privatisierungen hatte es grundsätzlich schon in anderen Ländern und zu anderen Zeiten gegeben, jedoch ging es dabei in der Regel um einzelne Branchen oder große Staatsbetriebe, die innerhalb eines bereits bestehenden marktwirtschaftlichen Systems privatisiert wurden.³⁴ Dementsprechend waren diese Privatisierungen auch nicht mit jenen in den ehemals staatssozialistischen Ländern vergleichbar, wo zwischen 70 und 90 Prozent der Volkswirtschaften von der staatlichen in die private Hand überführt wurden.³⁵

In Tschechien erfolgte die Privatisierung in drei großen Schritten: Im Rahmen der Restitution konnten tschechoslowakische Staatsbürgerinnen und Staatsbürger unter bestimmten Voraussetzungen enteignetes Vermögen zurückerhalten bzw. dafür entschädigt werden.³⁶ Als zweiter Schritt folgte die Privatisierung kleiner und mittlerer Betriebe, welche vornehmlich in Versteigerungen an Privatpersonen veräußert wurden.³⁷ Drittens stand die Privatisierung größerer Betriebe an, die meist mittels einer Mischung verschiedener Verfahren entstaatlicht wurden. Ein Ver-

Arbeitslosigkeit im Zeitverlauf, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Wirtschaft/Konjunkturindikatoren/Lange-Reihen/Arbeitsmarkt/lrab003ga.html> (Zugriff am 30.7.2021).

33 Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 175.

34 Zu Privatisierungen in der Bundesrepublik, u. a. in den Fällen Lufthansa, VEBA oder der Post vgl. z. B. Fuder: No experiments; Handschuhmacher: »Was soll und kann der Staat noch leisten?«.

35 Vgl. Orenstein: Out of the Red, S. 96; Segert: Transformationen in Osteuropa, S. 199.

36 Vgl. hierzu ausführlich Kapitel III.1.

37 Vgl. hierzu ausführlich Kapitel III.2.

fahren war beispielsweise die Kuponprivatisierung, bei der tschechoslowakische Staatsbürgerinnen und Staatsbürger gegen einen geringen Geldbetrag Kupons kaufen und diese für den Erwerb von Anteilen an größeren Staatsbetrieben einsetzen konnten.³⁸ Es kam jedoch auch vor, dass größere Betriebe bzw. Anteile dieser Betriebe direkt verkauft wurden. Auch ausländische Investoren konnten sich so am tschechoslowakischen Privatisierungsprozess beteiligen.³⁹

38 Vgl. hierzu ausführlich Kapitel III.3; im Tschechischen werden die Anteilsscheine als *kupóny* bezeichnet. Angelehnt an diese Bezeichnung ist in dieser Studie die Rede von »Kupon«, »Kupons«, »Kuponmethode« und »Kuponprivatisierung« (das diakritische Zeichen über dem »o« wird bei den eingedeutschten Bezeichnungen weggelassen). In der Forschungsliteratur geläufig sind auch die Bezeichnungen »Coupon« und – besonders häufig – »Voucher«.

39 Vgl. hierzu ausführlich Hauptkapitel IV.

II. Die Vorgeschichte der Privatisierung

Ehe Hauptkapitel III den Privatisierungsprozess und Hauptkapitel IV die Rolle von ausländischen Investitionen und internationalen Gemeinschaftsunternehmen in diesem Prozess behandeln werden, widmet sich dieses Hauptkapitel der Vorgeschichte der Privatisierung. Der Fokus richtet sich zuerst auf die Zeit der *přestavba*, eine Reformphase in der zweiten Hälfte der 1980er-Jahre.¹ Ausgehend von einigen allgemeinen Informationen zu den ökonomischen Rahmenbedingungen im Staatssozialismus wird der generelle Verlauf der *přestavba* dargestellt. Außerdem geht es um ausgewählte Gesetze, die während der Reformphase erlassen wurden, um zumindest in Teilbereichen ein selbstständigeres Wirtschaften von Betrieben zu ermöglichen. Unter die Lupe genommen werden anschließend auch die Prognostik und ihre Vertreter,² die die spätsozialistischen Reformen nicht nur als wissenschaftliche Berater prägten, sondern in den 1990er-Jahren auch einen entscheidenden Einfluss auf den Privatisierungsprozess und die Politik im Allgemeinen gewannen. Gezeigt wird,

1 *Přestavba* bedeutet, ebenso wie das russische Wort *Perestroika*, auf Deutsch Umbau.

2 Es gab nur sehr wenige Frauen, die am Prognostischen Institut als Wissenschaftlerinnen tätig waren, zum Beispiel Alena Nešporová, Jana Sereghyová und Růžena Vintrová (Letztere als stellvertretende Institutsdirektorin). Zu den Wissenschaftlern (und zum Teil späteren Politikern) zählten u. a.: Vladimír Dlouhý, Karel Dyba, Tomáš Ježek, Václav Klaus, Karel Kouba, Jan Mládek, Miloslav Ransdorf, Vladimír Rudlovcák, Otakar Turek, Luděk Urban und Jaroslav Vostatek (vgl. Havel u. a.: *Economics and System Change*, S. 246; Sommer: *Vom sozialistischen Postindustrialismus*, S. 74).

wie aus den Prognostikern Politiker und aus den wissenschaftlichen Erwägungen konkrete, auch in Konkurrenz zueinander stehende Reformkonzepte wurden.

1. Wirtschaftsreformen in den 1980er-Jahren

Die *přestavba* im Überblick

Nach dem Zweiten Weltkrieg war die ČSSR, gemeinsam mit der DDR, das im ostmitteleuropäischen Vergleich am weitesten industrialisierte Land. Bis zum Ende der 1980er-Jahre verzeichneten beide Länder eine höhere Wirtschaftsleistung als die anderen sozialistischen Staaten. Außerdem hatte die Tschechoslowakei eine vergleichsweise geringe Auslandsverschuldung.³ Bis zum Ende des Jahres 1989 hatte sie Verbindlichkeiten in Höhe von 5,8 Milliarden US-Dollar (= 400 US-Dollar pro Kopf) gegenüber anderen Ländern angehäuft, während sich dieser Wert beispielsweise in Ungarn auf 19,5 Milliarden US-Dollar (= 1800 US-Dollar pro Kopf) und in Polen auf 36,5 Milliarden US-Dollar (= 900 US-Dollar pro Kopf) belief.⁴

Auch die Inflation fiel in der Tschechoslowakei deutlich geringer aus als in ihren Nachbarländern: 1980 betrug die Inflationsrate 2,9 Prozent, 1985 2,3 Prozent und 1988 0,2 Prozent. In denselben Jahren lag dieser Wert in Polen bei 9,4 Prozent, 15,1 Prozent und 60,2 Prozent⁵ sowie in Ungarn bei 9 Prozent, 7 Prozent und 15,7 Prozent.⁶ Positiv auf die tschechoslowakische Wirtschaft wirkte sich außerdem aus, dass das Ausbildungsniveau

3 Zur externen Verschuldungsneigung sozialistischer Staaten vgl. z. B. Kornai: Das sozialistische System, S. 391–396.

4 Schuldenhöhe gemäß den Angaben der Wirtschaftskommission für Europa der Vereinten Nationen (UNECE), zit. nach Begg: Economic Reform, S. 248.

5 Für die hohe Inflation in Polen ausschlaggebend war eine »Lohn-Preis-Spirale« bzw. eine »einzigartige Kombination von zurückgestauter bzw. versteckter Inflation und offener Preisinflation«, durch die hohe, sich letztlich auch erfüllende Inflationserwartungen entstanden (Pysz: Ordnungspolitische Umwandlungen, S. 240).

6 Vgl. World Bank: The World Economic Outlook (WEO) Database April 1999, <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/1999/April> (Zugriff am 13.1.2021).

der Arbeitskräfte höher war als in vielen anderen sozialistischen Staaten; der Abstand zu westlichen Marktwirtschaften war in dieser Hinsicht vergleichsweise gering.⁷

Gleichzeitig war die ČSSR mit einer Reihe ökonomischer Probleme konfrontiert: Defizite im zentralverwaltungswirtschaftlichen System, zum Beispiel der mangelhafte Informationsaustausch zwischen staatlichen Planungsinstanzen und Betrieben oder die geringe Eigeninitiative aufseiten der Wirtschaftssubjekte, führten zu niedrigen Qualitätsstandards in der industriellen Produktion – zumindest im Vergleich mit westlichen Ländern.⁸ Hinzu kam eine stark monostrukturelle Ausrichtung: Vorherrschend war die ressourcenintensive Schwerindustrie, während andere Industriezweige und vor allem auch der Konsumgüter- und Dienstleistungssektor vernachlässigt wurden. Der Außenhandel wurde über den RGW organisiert. Ende der 1980er-Jahre flossen 70 Prozent der tschechoslowakischen Exporte in diese Länder,⁹ sodass eine Einbindung in die Weltwirtschaft nur in sehr bedingtem Maße stattfand.¹⁰

Ein weiteres Charakteristikum der tschechoslowakischen Wirtschaft war, dass privatwirtschaftliche Strukturen quasi nicht existierten. Nach der Entstehung der ČSR im Jahre 1948 wurde die Verstaatlichung der Wirtschaft mit Nachdruck vorangetrieben. Schnell etablierte sich der Begriff des »sozialistischen Eigentums« (»socialistický vlastnictví«), der sowohl staatliches als auch genossenschaftliches Eigentum, nicht aber Privateigentum umfasste. Das Recht auf Privateigentum wurde mit der Verfassung von 1960 abgeschafft; an seine Stelle trat das Konzept des »persönlichen Eigentums« (»osobní vlastnictví«). Während des Prager Frühlings

7 Vgl. Hodulák/Krpec: *Hospodářská politika*, S. 195; Slaný: *Proces transformace*, S. 25.

8 Diese und weitere systemimmanente Defizite sind sowohl mit Blick auf die tschechoslowakische Zentralverwaltungswirtschaft (z. B. in: Židek: *Transformace české ekonomiky*, S. 4–10) als auch allgemein in Bezug auf Zentralverwaltungswirtschaften festgestellt worden (vgl. Bossert/von Knorring: *Volkswirtschaftslehre für Sozialwissenschaftler*, S. 73 f.; Gutmann: *Zentralgeleitete Wirtschaft*, S. 613–615).

9 Vgl. Slaný: *Proces transformace*, S. 25.

10 Ausführlicher zu den verschiedenen wirtschaftlichen Problemen in der Tschechoslowakei der 1980er-Jahre vgl. z. B. Židek: *Transformace české ekonomiky*, S. 4–24.

wurden mögliche Reformen der Eigentumskonzepte und -strukturen auf Expertenebene zwar erörtert – auch wenn andere Themen einen deutlich höheren Stellenwert im Reformdiskurs hatten –, gewannen aber keine praktische Bedeutung.¹¹ Erst in der zweiten Hälfte der 1980er-Jahre kam das Thema wieder aufs Tableau, als Wirtschaftswissenschaftler vermehrt über die (Wieder-)Einführung privatwirtschaftlicher Strukturen diskutierten.¹²

Auch auf politischer Ebene zeichneten sich ab dem Jahr 1988 Lockerungen für Klein- und Kleinstunternehmen ab. Letztendlich blieb es aber bis zum Ende des Staatssozialismus bei der extrem geringen Rolle privatwirtschaftlicher Strukturen. In den 1980er-Jahren waren 87 Prozent der tschechoslowakischen Betriebe in staatlicher, zehn Prozent in genossenschaftlicher und nur zwei Prozent in privater Hand. 1989 arbeiteten nur 1,2 Prozent der Erwerbstätigen außerhalb des staatlichen Sektors. Auch im Agrarbereich war privates Wirtschaften die Ausnahme: Während 1949 noch zwei Millionen Landwirte in Privatbetrieben tätig gewesen waren, betrug diese Zahl am Ende des Staatssozialismus 10 000.¹³

Damit unterschied sich die Tschechoslowakei von ihren Nachbarländern Polen und Ungarn. In Polen hatte sich in den 1980er-Jahren eine »Mischordnung« [entwickelt], in der es immer weniger planwirtschaftliche Ordnungselemente gab, aber noch keine funktionstüchtige Marktwirtschaft bestand«. Offiziell waren die Eigentumsrechte zwar weiterhin in staatlicher Hand, de facto bildete sich aber immer mehr eine »Staatwirtschaft ohne Staat« heraus. Bereits im Jahr 1989, also noch vor dem Beginn der marktwirtschaftlichen Transformation, belief sich der Anteil des Privatsektors am Bruttoinlandsprodukt auf 29 Prozent.¹⁴ Im Ungarn wurden ab 1980 die Möglichkeiten für privatwirtschaftliche Aktivitäten stark ausgeweitet: So stieg beispielsweise die Zahl kleiner Handelsbe-

11 Vgl. Rameš: *From Market Socialism to Privatization*, S. 25 f.

12 Vgl. ebd., S. 45.

13 Tošovský: *Po deseti letech*, zit. nach Žídek: *Transformace české ekonomiky*, S. 8.

14 Pysz: *Ordnungspolitische Umwandlungen*, S. 238 f.; zu den Wirtschaftsreformen im staatssozialistischen Polen vgl. außerdem: Slay: *The Polish economy*, S. 50–85.

triebe bis 1985 auf 140 000. Im selben Jahr wurde der Anteil ungarischer Familien, die in irgendeiner Weise privatwirtschaftlich tätig waren, auf zwei Drittel bis drei Viertel geschätzt.¹⁵

Der beschriebenen wirtschaftlichen Probleme wurde sich die tschechoslowakische Staats- und Parteiführung im Laufe der 1980er-Jahre immer bewusster und begab sich – ab 1987 unter dem Schlagwort *prestavba* – auf die Suche nach Gegenmaßnahmen. Dabei war die *prestavba* nicht das erste größere Reformvorhaben in der Tschechoslowakei: Noch tiefgreifendere wirtschaftliche, aber auch politische und gesellschaftliche Veränderungen waren in den 1960er-Jahren während des Prager Frühlings eingeleitet oder zumindest angedacht worden.¹⁶ Jedoch fand diese Reformphase durch den Einmarsch der Truppen des Warschauer Pakts im August 1968 ein jähes Ende. Es folgte die Zeit der sogenannten Normalisierung, die vor allem durch die Rücknahme der erreichten Reformschritte und die Wiederherstellung des kommunistischen Machtmonopols gekennzeichnet war.¹⁷

Nichtsdestotrotz setzte in den 1980er-Jahren wieder eine etwas dynamischere Entwicklung ein: Im Zuge der *prestavba* wurden Wirtschaftsreformen diskutiert und auf den Weg gebracht. Ausschlaggebend dafür war aber nicht nur die eigene schlechte Wirtschaftslage, sondern auch der unter Michail Gorbatschow initiierte Reformkurs in der Sowjet-

15 Vgl. von Klimó: Ungarn seit 1945, S. 113; zu den Wirtschaftsreformen im staatssozialistischen Ungarn vgl. außerdem Berend: The Hungarian economic reforms; Romsics: Economic Reforms in the Kádár Era.

16 Für einen Überblick über die drei Hauptreformkonzepte des Prager Frühlings (ihre Urheber waren: Ota Šik, Zdeněk Mlynář und Radovan Richta) vgl. Schulze Wessel: Temporal Order during the Prague Spring.

17 Die Bezeichnung Normalisierung (normalizace) tauchte erstmals im Moskauer Protokoll auf, also dem Dokument, das die tschechoslowakische Führung auf Druck der Sowjetunion am 26. August 1968 unterzeichnet hatte. Darin wurden nicht nur die Rücknahme der Reformen und die Wiederherstellung der alten Machtstrukturen besiegelt, sondern diese Entwicklung wurde auch euphemistisch als Normalisierung bezeichnet, das heißt als Rückkehr zur Normalität nach einer Phase des Chaos (vgl. Boyer: Normalisierung, S. 348; Karner: Der »Prager Frühling«, S. 43).

union.¹⁸ Generell zielte die *přestavba*, ähnlich wie die sowjetische Perestroika, auf einen Umbau des zentralverwaltungswirtschaftlichen Systems ab – nicht aber auf dessen Abschaffung. Ein Pendant zur Glasnost – also umfangreiche politische Reformen für mehr Offenheit und Transparenz – gab es in der Tschechoslowakei nicht. Zwar wurden politische Teilreformen in der Endphase der *přestavba* diskutiert, doch ging es der KSČ letztlich vor allem darum, positive Entwicklungen im Bereich der Wirtschaft anzustoßen und so die Legitimität der sozialistischen Herrschaft zu stärken.¹⁹

Erste Signale, die in Richtung *přestavba* wiesen, lassen sich auf das Jahr 1983 datieren: In diesem Jahr beauftragte die tschechoslowakische Staats- und Parteiführung die Tschechoslowakische Akademie der Wissenschaften (*Československá akademie věd*) mit der Erstellung einer Gesamtprognose, die man als wissenschaftliche Grundlage nutzen wollte, um den zukünftigen (wirtschafts-)politischen Kurs des Landes zu bestimmen und gegebenenfalls auch Kursänderungen vorzubereiten. Mit einer ähnlichen Zielsetzung wurde im selben Jahr die Staatliche Kommission für Zukunftstechnologie und Investitionsentwicklung (*Státní komise pro vědeckotechnický a investiční rozvoj*) gegründet, deren Mitglieder gleichermaßen aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft kamen.

Eine noch deutlichere Weichenstellung in Richtung *přestavba* bewirkte dann ein Treffen im März 1985, bei dem der neu gewählte Generalsekretär des Zentralkomitees der Kommunistischen Partei der Sowjetunion (KPdSU) Gorbatschow und Vertreter aus verschiedenen Satellitenstaaten, darunter aus der Tschechoslowakei, zusammenkamen. In einer Sitzung des Präsidiums des Zentralkomitees der KSČ eine Woche später griff der tschechoslowakische Staatspräsident und KSČ-Generalsekretär Gustáv Husák dieses Treffen auf und kündigte Neuerun-

18 Ausführlich zum Einfluss der Perestroika auf die *přestavba* vgl. Štefek: *Proces přestavby a proměny*.

19 Vgl. Bureš: *Česká demokracie*, S. 22; Pullmann: *The demise of the communist regime*, S. 154–156; Sommer: *Forecasting the Post-Socialist Future*, S. 155.

gen in Politik und Wirtschaft an, ohne dabei aber ins Detail zu gehen.²⁰ Konkreter äußerte sich der tschechische Ministerpräsident Lubomír Štrougal in einer Rede vor Parteifunktionären im April 1985: Um einen wirtschaftlichen Aufwärtstrend zu erreichen, sei es notwendig, alte Denkweisen hinter sich zu lassen und neue, den Grundprinzipien des Sozialismus folgende Konzepte zu erarbeiten.²¹

Die sich in der Tschechoslowakei abzeichnende Reformbereitschaft fiel auch ausländischen Beobachtern auf und wurde beispielsweise von der bundesdeutschen Botschaft in Prag aufmerksam verfolgt. Im September 1985 erkannte man dort erste Hinweise auf wirtschaftspolitische Veränderungen »im Gefolge der neuen sowjetischen Wirtschaftspolitik«. Zum einen werde darüber diskutiert »durch Disziplinarmaßnahmen und Leistungsanreize die Arbeitsdisziplin« zu verbessern. Zum anderen habe man vor, »die Selbständigkeit der Betriebe« zu erhöhen und arbeite an Maßnahmen, um die »Risikobereitschaft der Manager« zu fördern.²²

Tatsächlich folgten auf die 1985 gemachten Ankündigungen vorerst keine Maßnahmen. Auf ihrem XVII. Parteitag (24.–28. März 1986) zeigte sich die KSČ grundsätzlich offen, in Zukunft bestimmte Neuerungen anzustoßen. Einige hochrangige Funktionäre sprachen sich dafür aus, die Führungsriege der Partei zu verjüngen. Konkrete Schritte wurden auf dem Parteitag aber weder diskutiert noch in die Wege geleitet.²³ Dazu kam es erst mit den am 17. Dezember 1986 vom Zentralkomitee der KSČ verabschiedeten Grundsätzen für den schrittweisen Umbau des Wirtschaftsmechanismus (*Zásady pro postupné přebudování hospodářského mechanismu*). Diese legten eine Reihe von Zielsetzungen fest, zu denen unter anderem eine größere Autonomie der Betriebe sowie ein größerer Stellenwert der Arbeiterselbstverwaltung zählten. Basierend auf diesen Grundsätzen wurde eine Gruppe von Funktionären beauftragt, bis

20 Vgl. Štefek: Proces přestavby, S. 5.

21 Vgl. Pullmann: Eroze diktatury, S. 6.

22 Botschaft Prag: Politischer Halbjahresbericht, 1.9.1985, Politisches Archiv des Auswärtigen Amtes (PAAA), PRAG, 20627, Pol 320.11.

23 Vgl. Štefek: Proces přestavby, S. 7 f.

Ende 1987 konkrete Maßnahmen zur Erreichung dieser Zielsetzungen zu erarbeiten.²⁴

Thematisiert wurde die *přestavba* auch in zwei Sitzungen des Präsidiums des Zentralkomitees der KSČ im Februar 1987. Dabei zeigte sich, dass sich zwei Lager gebildet hatten: Während das Lager der »Reformer« eine klare Orientierung am Reformkurs der Sowjetunion forderte, hielt es das Lager der »Konservativen« für wichtiger, dass die Tschechoslowakei ihren eigenen Weg beschreite. Von dieser Seite wurde außerdem betont, dass die Partei vorsichtig sein müsse, im Zuge der Reformen nicht die Kontrolle zu verlieren.²⁵

Kritisch diskutiert wurde der Reformprozess aber nicht nur auf parteiinterner Ebene. Im März 1987 veröffentlichte der Ökonom Ota Šik²⁶ einen Artikel, in dem er darauf verwies, dass viele der »neuen« Reformvorschläge bereits 1968 von ihm und anderen Reformern gemacht worden seien, zum Beispiel zur Verbesserung der wirtschaftlichen Effizienz oder zum Abbau bürokratischer Strukturen. Er zeigte sich außerdem skeptisch, dass es in der aktuellen politischen Führungsriege wirklich Persönlichkeiten gebe, die den Reformkurs nach vorn bringen könnten bzw. wollten. Alles in allem waren die Reformaktivitäten für Šik eine »Schwejkade«²⁷, also mehr Schein als Sein.²⁸

Obwohl die bundesdeutsche Botschaft die Entwicklungen in der Tschechoslowakei deutlich weniger kritisch bewertete, erkannte auch sie Hindernisse, die einem tiefgreifenden Reformprozess im Wege standen: Die Entwicklungen in der Sowjetunion verfolge die tschechoslowakische

24 Vgl. ebd.; Pullmann: *Eroze diktatury*, S. 261 f.

25 Vgl. Štefek: *Proces přestavby*, S. 9 f.

26 Ota Šik war einer der wichtigsten Köpfe hinter den wirtschaftlichen Reformkonzepten des Prager Frühlings und lebte seit dem Einmarsch der Truppen des Warschauer Pakts in der Schweiz im Exil.

27 Der Begriff »Schwejkade« leitet sich vom in den Jahren 1921 bis 1923 von Jaroslav Hašek verfassten Schelmenroman »Der brave Soldat Schwejk« (tschechischer Originaltitel: *Osudy dobrého vojáka Švejka za světové války*) ab. Das Buch handelt von einem tschechischen Soldaten im Ersten Weltkrieg, der nach außen hin Pflichterfüllung vortäuscht, tatsächlich aber versucht, sich vor dem Kriegseinsatz zu drücken.

28 Ota Šik: *Gustav Husaks spätes Bekenntnis zu Reformen*, in: *NZZ* vom 26.3.1987, S. 7.

Bevölkerung zwar »mit wachsendem Interesse«, verhalte sich aber gleichzeitig eher abwartend bzw. skeptisch, wobei die Negativerfahrung des Prager Frühlings eine wichtige Rolle spiele. Auf politischer Ebene gebe es zwar »erste Ansätze zur Modernisierung«, doch sei nicht die gesamte Staats- und Parteiführung »willens [...], derartige Neuerungen mitzuvollziehen«. Insgesamt hielt es die Botschaft für wahrscheinlich, dass es bald zu personellen Veränderungen in den politischen Spitzenämtern kommen würde.²⁹

Tatsächlich trat dies Ende 1987 ein: In der Sitzung des KSČ-Zentralkomitees am 7. Dezember 1987 wurde die Frage diskutiert, ob weiterhin eine einzige Person – zu diesem Zeitpunkt war das Gustáv Husák – sowohl das Amt des Präsidenten der ČSSR als auch das Amt des KSČ-Generalsekretärs bekleiden sollte. Während die Funktionäre, die eine künftige Teilung dieser Ämter befürworteten, den Reformen eher kritisch gegenüberstanden, waren die Funktionäre, die dies ablehnten, eher Verfechter der Reformen. Den Konflikt konnten die konservativen Funktionäre letztlich für sich entscheiden. Alle Mitglieder des Zentralkomitees, die gegen die Aufteilung der beiden Ämter gewesen waren, verloren innerhalb des nächsten Jahres ihre hohen Positionen im Partei- und Staatsapparat.³⁰

Noch auf der Sitzung des Zentralkomitees am 7. Dezember erklärte Gustáv Husák seinen Rücktritt als Generalsekretär und schlug Miloš Jakeš als seinen Nachfolger vor. Jakeš wurde einstimmig gewählt und äußerte sich in seinen nachfolgenden Wortbeiträgen eher zurückhaltend, was den weiteren Verlauf des Reformprozesses anging. Nichtsdestotrotz fällte das Zentralkomitee noch in derselben Sitzung den Beschluss über den komplexen Umbau des Wirtschaftsmechanismus der ČSSR und dessen rechtliche Absicherung (*Usnesení ústředního výboru KSČ o komplexní přestavbě hospodářského mechanismu ČSSR a jejím zabezpečení*), der heute als wichtiger Meilenstein in der Geschichte der *přestavba* gilt.

29 Botschaft Prag: Länderaufzeichnung Tschechoslowakei, 1.3.1987, PAAA, PRAG, 20628, Pol 320.12.

30 Vgl. Štefek: *Proces přestavby*, S. 15f.

In der Folge gab es immer weniger Meinungsverschiedenheiten auf der höchsten Funktionärebene und der Konflikt zwischen Konservativen und Reformern ebte langsam ab.³¹

Die *přestavba* ging auch im Jahr 1988 weiter: Unter anderem wirkte sich die Unionsparteikonferenz der KPdSU, die vom 28. Juni bis zum 1. Juli 1988 stattfand, auf die Reformdiskussionen in der Tschechoslowakei aus. Als Reaktion legte das Institut für Marxismus-Leninismus beim Zentralkomitee der KSČ (*Ústav marxismu-leninismu ÚV KSČ*) im Juli 1988 ein Dokument vor, in dem Vorschläge für politische Reformen gemacht wurden. Die Vorschläge bezogen sich unter anderem auf die Vereinfachung der Strukturen im Parteiapparat. Auch die Möglichkeit, innerparteiliche Wahlen demokratischer zu gestalten, wurde zur Diskussion gestellt. Im Präsidium des Zentralkomitees trafen diese Vorschläge jedoch nicht auf große Zustimmung. Die mittlerweile in ihrer Position gestärkten konservativen Kräfte waren skeptisch, ob neben den 1987 angestoßenen wirtschaftlichen Reformen auch über politische Reformen nachgedacht werden sollte. Letztendlich entschied man sich aber, ausgehend von den Vorschlägen einen Arbeitsplan zu erstellen, der Ende September 1988 vorgelegt wurde.³²

Zum Jahresende 1988 kam es dann noch zu zwei weiteren entscheidenden personellen Veränderungen: Nachdem sich bereits im Laufe des Jahres die Meinungsverschiedenheiten zwischen ihm und anderen Funktionären verschärft hatten, trat der zum Reformlager gehörige Lubomír Štrougal im Oktober 1988 zurück. Im Dezember 1988 folgte der Rücktritt Vasil Biľaks, der einer der führenden konservativen Vertreter im Zentralkomitee gewesen war. Dass die ehemals gegnerischen Lager nun jeweils einen ihrer überzeugtesten Vertreter verloren, verwies auf das weitere Abflauen des Streits um die Reformen, das sich bereits seit Ende 1987 abgezeichnet hatte.³³

31 Vgl. ebd., S. 16f.

32 Vgl. ebd., S. 17f.

33 Vgl. ebd., S. 19f.

Angesichts der allgemeinen politischen Entwicklungen gingen 1989 nur noch wenige Impulse von der *přestavba* aus. Die tschechoslowakische Führung beschränkte sich darauf, die im September 1988 festgelegten Aufgaben weiter zu spezifizieren bzw. deren Umsetzung vorzubereiten. Weitere Diskussionen sowie die Verabschiedung konkreter Reformmaßnahmen waren für den Parteitag im Mai 1990 geplant. Bereits vorab war man sich einig, dass dieser Parteitag große personelle Veränderungen mit sich bringen würde. Jedoch ergaben sich schon Ende 1989 nicht nur einschneidende personelle, sondern auch politische Veränderungen. Mit der am 17. November 1989 beginnenden Samtenen Revolution war das Ende der *přestavba* gekommen.³⁴ Ihr eigenes Ende – ebenso wie das Ende der KSC-Herrschaft – hatte die *přestavba* selbst besiegelt: Anders als geplant, hatten die wirtschaftlichen Reformmaßnahmen nicht zur ökonomischen und politischen Konsolidierung des Regimes geführt, sondern zu dessen Destabilisierung und letztlich zu dessen Kollaps beigetragen.³⁵

Neue Gesetze als wichtiges Element der *přestavba*

Auch wenn die Reformmaßnahmen der zweiten Hälfte der 1980er-Jahre ihre Zielsetzung am Ende verfehlten und sich die politischen Rahmenbedingungen nach der Samtenen Revolution radikal wandelten, waren diese »alten« Reformmaßnahmen bis zu einem gewissen Grade die Vorläufer der »neuen« Reformmaßnahmen in den 1990er-Jahren. In den folgenden drei Unterabschnitten werden drei im Zuge der *přestavba* erlassene Gesetze bzw. Gesetzesvorhaben vorgestellt, deren inhaltliche Ansätze – zum Beispiel im Hinblick auf das selbstständige Wirtschaften von Betrieben sowie im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit ausländischen Partnern – zum Teil in den 1990er-Jahren weiterentwickelt bzw. wieder aufgegriffen wurden.

34 Vgl. ebd., S. 21.

35 Vgl. Pullmann: The demise of the communist regime, S. 166f.

Das Gesetz über den Staatsbetrieb (*Zákon o státním podniku*) Grundsätzlich wurden im Zuge der *přestavba* eine Reihe von Gesetzesänderungen vorgenommen und neue Gesetze eingeführt, von denen das Gesetz über den Staatsbetrieb (*Zákon č. 88/1988 Sb.: Zákon o státním podniku*) wohl das bedeutendste war.³⁶ Das Gesetz, das am 14. Juni 1988 verabschiedet wurde und am 1. Juli 1988 in Kraft trat, basierte auf einem Gesetzesentwurf, der bereits 1969 verfasst, aber in der Praxis nie weiter verfolgt worden war.³⁷ Durch das Gesetz über den Staatsbetrieb wurde eine neue Rechtsform für Betriebe etabliert: Neben den herkömmlichen »Betrieben im Staatsbesitz« (*»podniky ve státním vlastnictví«*) entstanden nun auch »Staatsbetriebe« (*»státní podniky«*), bei denen die Selbstverwaltung durch die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eine große Rolle spielte, deren Eigentümer aber weiterhin der Staat war.³⁸ Mit dem Inkrafttreten des Gesetzes wurden rund 420 Betriebe in *státní podniky* umgewandelt.³⁹ Im Frühjahr 1989 gab es etwa 1500 *státní podniky* mit mehr als 3,1 Millionen Beschäftigten.⁴⁰

Das KSČ-Zentralkomitee wies dem Gesetz über den Staatsbetrieb eine »Schlüsselbedeutung« (*»klíčový význam«*) für die weitere Umsetzung der *přestavba* zu. Grundsätzlich sollte es dazu beitragen, dass die Betriebe effizienter und in höherer Qualität produzierten und auf diese Weise dem Land zu einem ökonomischen Aufschwung verhelfen. Zu die-

36 Diese Einschätzung vertritt Štefek (*Proces přestavby*, S. 14). Bei Pullmann werden das Gesetz über den Staatsbetrieb und das Gesetz über Wohn-, Konsum- und Produktionsgenossenschaften als wichtigste Gesetze der *přestavba* eingeordnet (*The demise of the communist regime*, S. 157). Das Gesetz über Wohn-, Konsum- und Produktionsgenossenschaften (*Zákon č. 94/1988 Sb.: Zákon o bytovém, spotřebním a výrobním družstevnictví*) wurde am 15. Juni 1988 verabschiedet und trat am 1. Juli 1988 in Kraft. Das Gesetz ermöglichte Genossenschaften ein selbstständigeres Wirtschaften bzw. Treffen von wirtschaftlichen Entscheidungen.

37 Vgl. Pullmann: *The demise of the communist regime*, S. 157; ders.: *Eroze diktatury*, S. 262.

38 Vgl. Rameš: *Trh bez přívlastků*, S. 20.

39 Botschaft Prag: Politischer Halbjahresbericht, 10.8.1988, PAAA, PRAG, 20627, Pol 320.11.

40 Botschaft Prag: Politischer Halbjahresbericht, 1.3.1989, PAAA, PRAG, 20627, Pol 320.11.

sem Zweck wurde den *státní podniky* ein vergleichsweise großes Maß an Autonomie zugestanden. Konkret bedeutete das, dass die übergeordneten Verwaltungsebenen deutlich weniger in das Tagesgeschäft eingreifen und den Betrieben nur dann Vorschriften machen sollten, wenn es aus objektiver Sicht notwendig war. Ebenso sollten die Betriebe auf eigene Rechnung wirtschaften und einen »sozialistischen Unternehmergeist entwickeln« (»rozvíjet socialistickou podnikavost«).⁴¹

Eine weitere Neuerung war, dass die Belegschaften die Betriebsleitungen in geheimer Abstimmung wählen konnten und auch in anderen Belangen Mitbestimmungsrechte erhielten. Generell spielte sich die Arbeitnehmerselbstverwaltung in den *státní podniky* in zwei Gremien ab: dem Betriebsbeirat (*podniková rada*) und der Betriebsversammlung (*podniková shromáždění*). Die Betriebsversammlung bestand aus von sämtlichen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern gewählten Delegierten, die aus ihren eigenen Reihen die Mitglieder des Betriebsbeirats wählten. Beide Gremien konnten über die wirtschaftliche Planung des Betriebs mitbestimmen. Außerdem hatte der Betriebsbeirat das Recht, die Abwahl des Betriebsdirektors oder der Betriebsdirektorin vorzuschlagen, worüber dann die Betriebsversammlung zu entscheiden hatte.⁴²

Die Arbeiterselbstverwaltung war in der KSČ allerdings ein umstrittenes Thema gewesen. Im Präsidium des Zentralkomitees wurde der Gesetzesentwurf erstmals am 20. Mai 1987 und auch in den darauffolgenden Sitzungen erörtert. Vor allem im Hinblick auf die Mitbestimmungsrechte wurde die im vorherigen Unterkapitel beschriebene Spaltung der Funktionäre in zwei Lager deutlich: Die eher konservativen Vertreter wie Vasil Biľak stellten sich gegen das im Gesetz vorgesehene Prinzip der Arbeiterselbstverwaltung, während eher reformerisch orientierte Mitglieder wie Lubomír Štrougal für diese Neuerung plädierten.⁴³

41 Návrh zákona o státním podniku. Důvodová zpráva k návrhu zákona o státním podniku, in: Beilage zur Zeitung Rudé právo vom 24.7.1987, S. 3f.

42 Vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 52.

43 Vgl. Štefek: Proces přestavby, S. 14f.

Letztendlich blieb die Arbeiterselbstverwaltung im Gesetzesentwurf enthalten,⁴⁴ der im Sommer 1987 öffentlich zur Diskussion gestellt wurde, was vorher noch mit keinem anderen Gesetz in der ČSSR gemacht worden war. Von Ende Juli bis Ende Oktober 1987 waren nicht nur staatliche Organe und Organisationen, sondern auch Betriebe sowie einzelne Bürgerinnen und Bürger dazu aufgerufen, Anmerkungen und Vorschläge zum Gesetzesentwurf an das Zentralkomitee der KSČ, die Regierung oder an das Zentralkomitee der *Národní Fronta*⁴⁵ zu schicken. Der Gesetzesentwurf wurde, zusammen mit einem erläuternden Text (*Důvodová zpráva k návrhu zákona o státním podniku*), unter anderem als Beilage in Zeitungen publiziert.⁴⁶

Die *Důvodová zpráva* verwies sowohl auf die Wichtigkeit des Gesetzes als auch der gesamten *přestavba*. Für den wirtschaftlichen Umbau sollten sich generell alle am ökonomischen Prozess Beteiligten einsetzen. Ein Stück des Weges habe man bereits bewältigt, doch stehe der Hauptteil der *přestavba* noch bevor und werde »sehr kompliziert und anstrengend« (»velmi složitý a náročný«) werden. Die öffentliche Diskussion des Gesetzesentwurfs, so die *Důvodová zpráva* weiter, habe das Ziel, möglichst viele Werktätige einzubinden, damit sich diese dann auch mitverantwortlich für die Umsetzung der neuen Bestimmungen fühlten. All dies geschehe »im Geist der Vertiefung der Demokratie in unserer sozialistischen Gesellschaft« (»v duchu prohlubování demokracie v naší socialistické společnosti«).⁴⁷

Tatsächlich zeichnete sich in der nun folgenden Diskussion kein einheitliches und den Gesetzesentwurf der Partei ohne Vorbehalte befürwor-

44 Andere Vorschläge, wie z.B. die Einführung von sog. Beteiligungsbetrieben – eine Art sozialistischer Aktiengesellschaft –, schafften es nicht in die Endfassung des Gesetzesentwurfs (vgl. Pullmann: *Eroze diktatury*, S. 262).

45 Die *Národní Fronta* war ein Zusammenschluss von Parteien, die die führende Rolle der KSČ anerkannten und dazu dienten, den Anschein eines politischen Pluralismus aufrechtzuerhalten. Zu diesen Blockparteien zählten auch nichtsozialistische Parteien, zum Beispiel die christlich orientierte *Československá strana lidová* (ČSL).

46 *Návrh zákona o státním podniku. Důvodová zpráva k návrhu zákona o státním podniku*, in: Beilage zur Zeitung *Rudé právo* vom 24.7.1987, S. 3.

47 Ebd., S. 3f.

tendes Meinungsbild ab. Wirtschaftsexperten kritisierten in erster Linie, dass die Bedürfnisse der einzelnen Betriebe und auch der Endkunden weiterhin einen zu geringen Einfluss auf die wirtschaftliche Planung hätten. Selbst bisher unumstößliche Grundsätze, wie beispielsweise die staatliche Preiskontrolle, wurden von ihnen infrage gestellt.⁴⁸ Eine sehr zwiespältige Perspektive auf das Gesetz über den Staatsbetrieb vertraten die Betriebsdirektoren: Einerseits erachteten sie es als vorteilhaft, ihre Finanzen in Zukunft selbst zu verwalten und zum Beispiel im Außenhandel ohne staatliche Zwischeninstanzen aktiv werden zu können. Andererseits lehnten sie die im Gesetz vorgesehenen größeren Mitspracherechte der Beschäftigten ab, weil sie ihre eigene Machtposition nicht verlieren wollten.⁴⁹ Auch in der Wirtschaftsverwaltung spielten Befürchtungen, die eigene Machtposition einzubüßen, eine wichtige Rolle. Das Gesetz sah vor, die mittlere Administrationsebene im Planungssystem abzuschaffen und die Betriebe direkt den zuständigen Branchenministerien zu unterstellen. Eine Schätzung besagte, dass so circa 25 000 Posten auf der mittleren Funktionärs-ebene überflüssig werden würden.⁵⁰

Zum Teil kritische Sichtweisen vertraten auch »normale« Bürger,⁵¹ die unter anderem in der Zeitung *Rudé právo*, dem Zentralorgan der KSČ, zu Wort kamen. Hier wurden unter der Überschrift »Öffentliche Diskussion« Leserbriefe zum Gesetzesentwurf abgedruckt, die zwar ein im Großen und Ganzen positives Licht auf die Reformpläne warfen, aber auch viele kritische Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge enthielten.⁵² Ein Arbeiter aus Ostrava regte zum Beispiel an, in das Gesetz nicht nur

48 Vgl. Pullmann: *Eroze diktatury*, S. 263.

49 Vgl. ebd., S. 263 f.; Pullmann: *The demise of the communist regime*, S. 158 f.

50 Vgl. Botschaft Prag: *Politischer Halbjahresbericht*, 1.9.1987, PAAA, PRAG, 20627, Pol 320.11; Christa Meyer-Koester: *Schmerz überwiegt Lust*, in: *Handelsblatt* vom 22./23.4.1988.

51 Tatsächlich findet sich in den drei analysierten Ausgaben kein einziges von einer Frau verfasstes Schreiben.

52 Höchstwahrscheinlich wurden Briefe, die zu kritisch waren bzw. keine konstruktive Kritik enthielten, von vornherein aussortiert bzw. nicht veröffentlicht. Außerdem ist zu vermuten, dass die Briefe vor allem von Personen verfasst wurden, die die politische Führung bzw. das politische System der ČSSR nicht per se ablehnten und

die Beteiligung der Kollektive als Ganzes, sondern auch die Beteiligung kleinerer Organisationseinheiten, insbesondere der Brigaden, aufzunehmen.⁵³ Ein Arzt aus Jeseník hielt es für wichtig, dass die Werktätigen bei der Wahl des Betriebsdirektors auch eine echte Wahl hätten. Dementsprechend solle der Gesetzesentwurf eine Mindestzahl von zwei oder drei Kandidaten vorschreiben.⁵⁴ Auf mögliche Verständnisprobleme verwiesen wiederum zwei Männer aus Prag: Der eine betonte, der Entwurf sei zu kompliziert formuliert, um von allen Gesellschaftsschichten verstanden zu werden.⁵⁵ Der andere war der Meinung, dass der Text zu viele Fremdwörter enthalte.⁵⁶

Abgesehen von konkreter Kritik und Verbesserungsvorschlägen ging aus einigen Briefen hervor, dass deren Verfasser die Diskussion um das *Zákon o státním podniku* als Ausgangspunkt für viel weitreichendere Veränderungen ansahen bzw. solche Veränderungen einforderten. Ein Arbeiter aus einem kleinen Ort in der Südoslowakei betrachtete die Diskussion beispielsweise als ersten Schritt in einem »Vorbereitungsprozess für eine höhere Stufe der sozialistischen Demokratie« (»proces přípravy vyššího stupně socialistické demokracie«) und regte an, dass die gesellschaftlichen Diskussionen auch nach der Verabschiedung des Gesetzes weitergehen müssten.⁵⁷ Ein stellvertretender Betriebsleiter aus Kladno führte aus, dass es nicht genüge, Veränderungen auf der Ebene der Werktätigen anzustoßen, sondern dass auch auf der Führungsebene – sowohl im Staatsapparat als auch in den Betrieben – neue Wege beschritten werden müssten.⁵⁸

Ebenso enthielten manche Briefe mehr oder weniger explizite Verweise darauf, dass deren Verfasser noch skeptisch waren, ob das neue

den Reformkurs als prinzipiell sinnvoll erachteten. Dementsprechend ist die in *Rudé právo* abgedruckte Diskussion nicht repräsentativ für den gesamten gesellschaftlichen Diskurs, sondern bildet nur einen Teil dieses Diskurses ab.

53 Leserbriefe, in: *Rudé právo* vom 4.8.1987, S. 2 f.

54 Leserbriefe, in: *Rudé právo* vom 20.8.1987, S. 2 f.

55 Leserbriefe, in: *Rudé právo* vom 4.8.1987, S. 2 f.

56 Leserbriefe, in: *Rudé právo* vom 20.8.1987, S. 2 f.

57 Leserbriefe, in: *Rudé právo* vom 30.7.1987, S. 2 f.

58 Leserbriefe, in: *Rudé právo* vom 4.8.1987, S. 2 f.

Gesetz de facto etwas bewirken und zu Verbesserungen führen würde. Ein Student berichtete beispielsweise von seinem sechsmonatigen Studienaufenthalt in der Sowjetunion: Am Beispiel der Perestroika sei ihm klar geworden, dass echte Fortschritte nur möglich seien, wenn man das, was man auf dem Papier ankündige, auch wirklich in die Tat umsetze.⁵⁹ Bedenken, dass zwar viel über das Gesetz geredet, seine konkrete Wirkung aber am Ende kaum spürbar sein werde, äußerte ebenso ein Arbeiter und KSČ-Mitglied aus Prag. Insbesondere warnte er davor, dass viele Betriebsdirektoren die alten Machtstrukturen erhalten wollten.⁶⁰ Ein Mann aus Pardubice betonte, eine öffentliche Diskussion des Gesetzes sei zwar hilfreich, um Unklarheiten und Fehler aufzudecken, doch müsse man darauf achten, die vielfach geäußerten Verbesserungsvorschläge auch tatsächlich zu berücksichtigen.⁶¹

Genau dazu kam es am Ende nicht: Der Ausgang der öffentlichen Diskussionen entsprach nicht den Erwartungen der Staats- und Parteiführung, was auch nach außen kommuniziert wurde. Als Begründung führte man an, dass der Gesetzesentwurf zu früh veröffentlicht worden sei und dass die an der Debatte Beteiligten zu schlecht informiert gewesen seien. Tatsächlich ging es der KSČ aber vor allem darum, die eigene Führungsrolle deutlich zu machen bzw. nicht zu verlieren. Unter anderem hatte man Sorge, die Betriebe und die Betriebsleitungen in Zukunft nicht mehr ausreichend unter Kontrolle zu haben.⁶²

Um einen solchen Kontrollverlust zu vermeiden, sah die Endfassung des Gesetzes eine Reihe von Einschränkungen bei der Arbeiterselbstverwaltung vor: Die Kandidaten für einen neuen Betriebsdirektor bestimmte nicht die Belegschaft selbst, sondern das zuständige Branchenministerium. Diese Branchenministerien hatten auch die Möglichkeit, den *státní podniky* ihr Selbstverwaltungsrecht zu entziehen und die Kontrolle über

59 Leserbriefe, in: Rudé právo vom 20.8.1987, S. 2 f.

60 Ebd.

61 Ebd.

62 Vgl. Pullmann: Eroze diktatury, S. 265 f.; ders.: The demise of the communist regime, S. 159 f.

den Betrieb wieder in die eigenen Hände zu übertragen. Das bedeutete auch, dass sie die Selbstverwaltungsorgane zu einem beliebigen Zeitpunkt auflösen konnten.⁶³ Hinzu kam, dass die Wahl der Betriebsleitung häufig von der bisherigen Betriebsleitung inszeniert wurde und nur dazu diente, diese in ihrer Position zu bestätigen.⁶⁴ In einigen Fällen stand nur ein Kandidat – nämlich der aktuelle Betriebsdirektor – »zur Wahl«. Alles in allem ermöglichte das Gesetz zwar ein gewisses Maß an betrieblicher Selbstverwaltung, das aber letzten Endes doch abhängig vom Wohlwollen der übergeordneten bürokratischen Instanzen war.⁶⁵

Das Gesetz über einen Betrieb mit ausländischem Mehrheitsanteil (*Zákon o podniku se zahraniční majetkovou účastí*)

Wie in Hauptkapitel IV noch ausführlich erläutert wird, spielten Betriebe mit ausländischem Mehrheitsanteil bzw. internationale Joint Ventures eine wichtige Rolle im tschechischen Privatisierungsprozess. Tatsächlich entstand die rechtliche Möglichkeit für Gemeinschaftsunternehmen mit Firmen aus dem Westen aber nicht erst nach dem Systemwechsel. Bereits im August 1985 – also noch bevor die allgemeinen die *přestavba* in die Wege leitenden Beschlüsse gefasst wurden – wurden die Grundsätze für die Gründung und den Betrieb von Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) durch tschechoslowakische Körperschaften und Körperschaften aus nichtsozialistischen Staaten (*Zásady pro zřizování a činnost společných podniků [joint ventures] československých subjektů a subjektů z nesocialistických států*) verabschiedet. Auf der Basis dieser Grundsätze konnten tschechoslowakische Betriebe versuchsweise Kooperationen mit Unternehmen aus dem westlichen Ausland eingehen.⁶⁶ Anfangs gab es die Möglichkeit zur Gründung von Gemeinschaftsunternehmen nur im

63 Vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 52, 66.

64 Vgl. hierzu auch Mückes Verweis, dass die Wahl der Betriebsdirektoren weniger ein Beispiel für direkte Demokratie und »mehr ein großes Theater« (»spíše velkým divadlem«) gewesen sei (Mücke: Proměny politiky cestování, S. 130).

65 Vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 66.

66 Vgl. Brom/Hrdinová/Lukášek: Hospodářská komora, S. 40.

Bereich der industriellen Fertigung. Im Februar 1987 kam noch die Tourismusbranche hinzu, wo im Rahmen von Joint Ventures vor allem Hotels erbaut oder renoviert wurden.⁶⁷

In den oben erwähnten Grundsätzen wurde vorgeschrieben, dass der ausländische Anteil am Joint Venture nicht mehr als 49 Prozent betragen durfte und dass in den betroffenen Betrieben ausschließlich tschechoslowakische Staatsangehörige tätig sein durften. Außerdem genossen die Gemeinschaftsunternehmen Vorteile gegenüber normalen Betrieben: Statt eines Steuersatzes von 75 Prozent, lag ihr Steuersatz bei 50 Prozent. Ihnen war es außerdem erlaubt, ihre Großhandelspreise selbst festzulegen und im begrenzten Maße direkten Handel mit dem Ausland zu betreiben. Darüber hinaus bestand theoretisch die Möglichkeit, Zollerleichterungen zu beantragen, die in der Praxis aber kaum eine Bedeutung hatte.⁶⁸

Schon bald kam Kritik an den 1985 festgelegten Grundsätzen auf, und zwar sowohl von aus- als auch von inländischer Seite. Als Hauptproblem wurde betrachtet, dass es sich bei den Grundsätzen lediglich um einen Beschluss der Regierung handelte, der in keiner Gesetzessammlung veröffentlicht worden war und auch keinen allgemein verbindlichen Charakter besaß. In der Folge machte man sich daran, eine universelle gesetzliche Regelung zu schaffen. Jedoch gingen die Gesetzgeber davon aus, dass die Regelung auch in Zukunft nur in Einzelfällen angewendet werden und keine breitere Bedeutung erlangen würde.⁶⁹

Das Gesetz über einen Betrieb mit ausländischem Mehrheitsanteil (*Zákon č. 173/1988 Sb.: Zákon o podniku se zahraniční majetkovou účastí*) wurde im November 1988 verabschiedet. Es erlaubte nun auch Joint Ventures mit ausländischem Mehrheitsanteil und enthielt außerdem einige administrative Erleichterungen. So musste beispielsweise von jetzt an innerhalb von drei Monaten über einen Antrag auf Gründung eines

67 Vgl. Jiří Ježek: *Systémové předpoklady přímé spolupráce a společného podnikání se zahraničními subjekty*, Prag 1990, S. 83; Bohuslav Klein: *Společné podniky se zahraniční majetkovou účastí: praktický právní průvodce*, Prag 1995, S. 9; Zemplerinová/ Benáček: *Foreign Direct Investment*, S. 8.

68 Klein: *Společné podniky*, S. 9 f.

69 Vgl. ebd.

internationalen Joint Ventures entschieden werden. Ebenso wurde festgelegt, dass Gemeinschaftsunternehmen in Zukunft Devisen einbehalten konnten, was im gültigen Devisenrecht ansonsten nicht vorgesehen war. Außerdem durften Gemeinschaftsunternehmen Konten in Fremdwährungen führen, auch bei ausländischen Banken.⁷⁰

Trotz der nun klareren rechtlichen Rahmenbedingungen wurden internationale Joint Ventures zu keinem Massenphänomen in der Tschechoslowakei: Ende Juli 1989 gab es 40 internationale Joint Ventures, davon zehn mit Partnern aus sozialistischen Ländern und 30 mit Partnern aus nichtsozialistischen Ländern (sechs davon aus der Bundesrepublik Deutschland). 16 der Gemeinschaftsunternehmen mit Firmen aus dem Westen waren im Dienstleistungssektor, insbesondere in den Branchen Tourismus und Verkehr, und die restlichen 14 in der Industrie angesiedelt.⁷¹ Das insgesamt eher geringe Interesse westlicher Unternehmen, mit tschechoslowakischen Betrieben Kooperationen einzugehen, begründeten einheimische Wirtschaftsexperten unter anderem damit, dass die ČSSR als Land mit zu wenig Rechtssicherheit empfunden werde und außerdem die potenziellen Gewinne als zu gering eingeschätzt würden.⁷²

Gesetze und Gesetzesvorhaben im Zusammenhang mit Klein(st)betrieben

Wie bereits einleitend dargestellt, waren privatwirtschaftliche Strukturen in der ČSSR quasi nicht vorhanden. Jedoch wurden im Zuge der *přestavba* einige Maßnahmen diskutiert und in die Wege geleitet, die den Betrieb von privaten Klein- und Kleinstunternehmen erleichtern und von staat-

70 Vgl. ebd., S. 10.

71 Auch in anderen sozialistischen Ländern wurden internationale Gemeinschaftsunternehmen gegründet: In der Sowjetunion gab es Mitte 1989 520 solcher Unternehmen und man ging davon aus, dass diese Zahl bis zum Jahresende auf 1000 anwachsen würde. In Ungarn waren im Laufe des Jahres 1988 87 Gemeinschaftsunternehmen mit Unternehmen aus nichtsozialistischen Ländern entstanden (vgl. Vítězslav Košťáký/Olga Kedroňová: Společné podniky s účastí čs. hospodářské sféry, Prag 1989, S. 1).

72 Ebd., S. 1f., 3f.

lichem Einfluss unabhängiger machen sollten. Bereits im Zuge der Ausarbeitung des Gesetzes über den Staatsbetrieb wurde angekündigt, dass die *přestavba* allgemein Änderungen an den »Normen, die die wirtschaftliche Tätigkeit der Bürger regeln« (»normy upravující hospodářskou činnost občanů«) mit sich bringen werde.⁷³ Ein erster konkreter Schritt war dann der Regierungsbeschluss Nr. 266 vom 22. September 1988, durch den die Gründung bzw. der Betrieb von Einpersonen- bzw. kleinen Familienunternehmen erleichtert wurde. Ein weiterer Schritt waren die Regeln des Wirtschaftsmechanismus für Staatsbetriebe der örtlichen Fertigung sowie Dienstleistungsbetriebe mit einer geringen Zahl Beschäftigter (*Pravidla hospodářského mechanismu pro státní podniky místní výroby a služeb s malým počtem pracovníků*, č. 89/1989 Sb), die am 8. Juni 1989 verabschiedet wurden und am 16. September 1989 in Kraft traten.

Der Erlass der *Pravidla* wurde damit begründet, dass es aktuell sowohl im Dienstleistungs- als auch im Fertigungsbereich zu wenig kleine Betriebe – das heißt, Betriebe mit maximal 100 Beschäftigten – gebe. Diese Betriebe hätten einige Vorzüge, zum Beispiel, dass sie flexibel auf eine veränderte Nachfrage reagieren, schneller Neuerungen umsetzen und auf horizontaler wie vertikaler Ebene besser mit anderen Betrieben kooperieren könnten. Generell seien kleinere Betriebe unverzichtbar, um den Wettbewerb anzukurbeln und strukturelle Veränderungen in der Volkswirtschaft voranzutreiben, was wiederum eine notwendige Voraussetzung dafür sei, das Wirtschaftswachstum zu erhöhen.⁷⁴

Weiter legten die *Pravidla* fest, dass durch sie, anders als durch das *Zákon o státním podniku*, keine neue Kategorie von Betrieben geschaffen werde. Es gehe lediglich darum, die Rahmenbedingungen so zu verbessern, dass kleine Betriebe effektiver arbeiten könnten.⁷⁵ Für die Gründung

73 Vgl. Návrh zákona o státním podniku. Důvodová zpráva k návrhu zákona o státním podniku, in: Beilage zur Zeitung Rudé právo vom 24.7.1987, S. 3.

74 Vgl. 86. schůzi Vládního výboru pro otázky plánovitého řízení národního hospodářství: Důvodová zpráva, 27.2.1989, Archiv Česká národní banka (Archiv ČNB), SBČS, Vládní výbor pro otázky plánovitého řízení národního hospodářství, leden-březen 1989.

75 Vgl. ebd.

und Verwaltung dieser Betriebe sollten nur noch die Nationalausschüsse (*Národní výbory*) auf lokaler Ebene und keine weiteren übergeordneten Ebenen mehr zuständig sein. Als Beispiel für solche Unternehmen wurden Friseurgeschäfte, Autowerkstätten sowie kleinere Wäschereien genannt. Aktuell könne man noch nicht genau abschätzen, welche Bedeutung diese Art von Betrieben erlangen werde, aber bereits jetzt sei sowohl auf lokaler politischer Ebene als auch bei den entsprechenden Betrieben ein gewisses Interesse feststellbar.⁷⁶

Noch bevor die oben genannten *Pravidla* verabschiedet wurden, wurden weitere rechtliche Veränderungen im Hinblick auf Kleinstunternehmen mit bis zu 20 Beschäftigten diskutiert, die aber letztendlich keine praktische Bedeutung mehr erlangten. Im März 1989 wurden insgesamt 21 Änderungsvorschläge im Regierungsausschuss für Fragen der planmäßigen Verwaltung der Volkswirtschaft (*Vládní výbor pro otázky plánovitého řízení národního hospodářství*) erörtert. Ein konkreter Vorschlag lautete, die tschechoslowakische Verfassung dahingehend zu verändern, dass von Bürgern betriebene Kleinstunternehmen zu einem »organischen Bestandteil der Entwicklung der sozialistischen Volkswirtschaft« (»organickým prvkem rozvoje socialistického národního hospodářství«) würden. Vorgesehen war auch, die möglichen Tätigkeitsfelder von Kleinstbetrieben sehr breit zu definieren bzw. dabei das Prinzip »Was nicht verboten ist, ist erlaubt« (»co není zakázáno, je dovoleno«) zugrunde zu legen.⁷⁷ Zwar sollten die Gründer von Kleinstbetrieben weiterhin die Erlaubnis der *Národní výbory* benötigen, doch sollten diese die Gründung nur dann verbieten können, wenn in den entsprechenden rechtlichen Vorschriften explizit genannte Regelungen dagegen sprachen.⁷⁸

Außerdem sollten die *Národní výbory* und auch andere betroffene staatliche Organe dazu verpflichtet werden, einerseits möglichst güns-

76 Vgl. ebd., S. 6.

77 87. schůzi Vládní výboru pro otázky plánovitého řízení národního hospodářství, 20.3.1989, Archiv ČNB, SBČS, Vládní výbor pro otázky plánovitého řízení národního hospodářství, leden-březen 1989.

78 Vgl. ebd.

tige Rahmenbedingungen für die Kleinstunternehmer zu schaffen und andererseits auch deren Tätigkeit in einem ausreichenden Maße zu kontrollieren.⁷⁹ Einen Kleinstbetrieb sollten alle »untadeligen« (»bezúhonní«) Staatsbürgerinnen und Staatsbürger ab 18 Jahren gründen dürfen, die über die passende fachliche Qualifikation verfügten und in der Lage waren, ihr Geschäft entsprechend der bestehenden Vorschriften zu führen.⁸⁰ Als weitere Änderung wurde diskutiert, es Kleinstunternehmern zu erlauben, höhere Kreditsummen bei der Tschechischen bzw. der Slowakischen Staatlichen Sparkasse (*Česká bzw. Slovenská státní spořitelna*) aufzunehmen.⁸¹

Die Rolle der Prognostik(er)

Nach den im vorherigen Unterkapitel besprochenen gesetzlichen Regelungen rückt nun als »Brücke« zwischen der *přestavba* und den 1990er-Jahren die wissenschaftliche Disziplin der Prognostik in den Fokus. Wie die folgenden Unterkapitel zeigen werden, hatten Prognostiker bzw. als Politiker tätige Prognostiker einen großen Einfluss auf die Privatisierung sowie auf den gesamten Reformdiskurs und -prozess nach 1989. Die Wurzeln dieses Einflusses lassen sich jedoch bis in die Zeit des Spätsozialismus, insbesondere in die Zeit der *přestavba*, zurückverfolgen.⁸² Die Prognostik war eine interdisziplinär geprägte »sozialistische oder marxistische Version der Futurologie«,⁸³ die im Zuge der staatssozialistischen Wirtschaftsreformen die Aufgabe übernahm, (sozio)ökonomische Entwicklungstrends zu identifizieren. Davon ausgehend sollte sie Kon-

79 Vgl. ebd.

80 Ebd.

81 Vgl. ebd.

82 Vgl. Sommer: Vom sozialistischen Postindustrialismus, S. 76; Pullmann: Eroze diktatury, S. 261; zum Einfluss von Expertenkulturen (auch nach 1989/90) vgl. grundlegend und aus verschiedenen Blickwinkeln die Beiträge in: Kopeček: Architekti dlouhé změny.

83 Sommer: Vom sozialistischen Postindustrialismus, S. 59.

zepte entwickeln, die die Wirtschaftsplanung verbessern und auf diese Weise zur Absicherung der sozialistischen Herrschaft beitragen sollten.⁸⁴

Die Blütezeit der Prognostik begann in der ČSSR in den frühen 1980er-Jahren: Bereits 1982 hatte die Tschechoslowakische Akademie der Wissenschaften ein internes Netzwerk im Bereich der Prognostik aufgebaut und wollte dadurch einen engeren Austausch zwischen Wissenschaft und Politik erreichen.⁸⁵ Ein solcher Austausch wurde Anfang 1983 dann auch tatsächlich in die Wege geleitet, als die Staats- und Parteiführung die Akademie beauftragte, eine Gesamtprognose der wissenschaftlich-technischen, ökonomischen und sozialen Entwicklung bis zum Jahr 2010 (*Souhrnná prognóza vědeckotechnického, ekonomického a sociálního rozvoje ČSSR do roku 2010*) zu erstellen.⁸⁶

Der Plan, mit wissenschaftlicher Hilfe das zentralverwaltungswirtschaftliche System zu reformieren und seinen Bestand für die Zukunft abzusichern, ging jedoch nicht auf. Die Experten, die die politische Führung ursprünglich zu diesem Zweck ins Boot geholt hatte, stießen letztlich eine kritische Diskussion über das bestehende Wirtschaftssystem und auch über die dazugehörigen politischen Rahmenbedingungen an. Im Laufe der 1980er-Jahre begann die Prognostik immer stärker, »die Entwicklung von Ökonomie und Gesellschaft über die Grenzen des Staatssozialismus hinaus zu denken«.⁸⁷ Parallel dazu kam es zu einer immer stärkeren Institutionalisierung der Prognostik: 1984 wurde die Abteilung für Prognosen (*Kabinet prognóz*) als erste eigenständige prognostische Forschungseinrichtung gegründet und der Ökonom Valtr Komárek zu deren Leiter berufen.⁸⁸

84 Vgl. ebd., S. 70.

85 Vgl. Sommer: *Forecasting the Post-Socialist Future*, S. 155.

86 Valtr Komárek, der spätere Leiter des Prognostischen Instituts, berichtet in seinen Memoiren, dass die Aufgabe, eine Gesamtprognose im staatlichen Auftrag zu erstellen, an die Akademie der Wissenschaften übertragen wurde, ohne dass die Akademie diese Aufgabe wirklich gewollt hätte bzw. dass deren Leitung im Vorhinein darüber informiert worden sei (vgl. Valtr Komárek: *Mé pády a vzestupy*, Prag 1992, S. 34f.).

87 Sommer: *Vom sozialistischen Postindustrialismus*, S. 77.

88 Komárek absolvierte nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs ein Wirtschaftsstudium in der Sowjetunion und hatte danach verschiedene Positionen in der Staatlichen Planungskommission inne. Nachdem er in der Planungskommission als zu großer

Dass Komárek sich nicht scheute, die bisherige wirtschaftliche bzw. wirtschaftspolitische Entwicklung seines Landes kritisch zu bewerten und auch Vergleiche mit kapitalistischen Ländern anzustellen, wurde bereits in einem im Dezember 1985 vorgelegten Forschungspapier deutlich. Darin mahnte er an, dass es nicht ausreiche, immer wieder nach neuen wirtschaftspolitischen Konzepten zu rufen. Um ökonomische Probleme tatsächlich zu lösen, müssten solche Konzepte auch wirklich erstellt und in die Praxis umgesetzt werden. Ebenso verwies Komárek darauf, dass bisher erarbeitete volkswirtschaftliche Strategien häufig von Widersprüchen geprägt seien: Vielfach werde zum Beispiel eine Hinwendung zum intensiven Wachstum gefordert – was auch Komárek für unumgänglich hielt –, die konkreten Handlungsvorschläge basierten dann aber mehrheitlich doch auf extensiven Wachstumsvorstellungen.⁸⁹

Um zukünftig eine positive wirtschaftliche Entwicklung zu erreichen, so Komárek weiter, müsse man sich auf die Stärken der tschechoslowakischen Wirtschaft besinnen: Entscheidend sei unter anderem, dass man über »relativ billige qualifizierte Arbeitskräfte« (»relativně levná kvalifikovaná pracovní síla«) verfüge. Gleichzeitig merkte der Ökonom an, dass es in der Tschechoslowakei »die Illusion eines dauerhaften und universalen Wachstums der Schwerindustrie« (»iluze trvalého všeobecného růstu

interner Kritiker aufgefallen war, musste er aus dieser ausscheiden und fungierte für einige Jahre als Berater des kubanischen Industrieministers Ernesto »Che« Guevara. Ab Anfang 1968 bekleidete er wieder verschiedene hochrangige Ämter in der Tschechoslowakei, die er nach der Niederschlagung des Prager Frühlings aber erneut verlor. Nach mehreren anderen beruflichen Stationen wurde er 1984 mit dem Aufbau des Kabinet prognóz betraut (Botschaft Prag: Drahtbericht Ergänzende Informationen zur Person und zu Aufgabengebiet von Mitgliedern des am 10.12.1989 gebildeten Kabinetts Calfa, 12.12.1989, PAAA, PRAG, 20623, Pol 320.10). Komárek erläutert in seinen Memoiren, dass dieses Angebot für ihn überraschend kam. Jedoch habe er die Schaffung der Abteilung und später des Instituts auch als Zeichen dafür wahrgenommen, dass das Potenzial für Reformen sich vergrößerte und dass die Prognostik womöglich einen großen Einfluss auf diese Reformen nehmen könnte (vgl. Komárek: *Mé pády a vzestupy*, S. 35 f.).

89 Valtr Komárek: *Některé úvahy k dlouhodobému rozvoji čs. ekonomiky*, Dezember 1985, Masarykův ústav a Archiv Akademie věd České republiky (MÚA AV ČR), Prognostický Ústav ČSAV (PgÚ ČSAV), inv. číslo 102, karton 8.

těžkého průmyslu«) gebe, und betonte, dass sich dies negativ auf die Entwicklung des tertiären Sektors auswirke. Aus »der Wirtschaftsentwicklung der erfolgreichsten kapitalistischen Staaten« (»z vývoje ekonomicky nejjvypělejších kapitalistických států«) wisse man, dass hier die Bedeutung des tertiären Sektors schon seit längerer Zeit ansteige, während die des sekundären stetig zurückgehe.⁹⁰

Die Chance, dass diese und andere Ideen tatsächlich eine wirtschaftspolitische Bedeutung erlangen würden, erhöhte sich mit der Umwandlung des *Kabinet prognóz* zu einem eigenen Prognostischen Institut (*Prognostický ústav*) im Jahr 1986. Weiterhin unter der Leitung von Komárek, hatte das Institut eine Sonderstellung innerhalb der Tschechoslowakischen Akademie der Wissenschaften. Es war nicht dem Präsidium der Akademie unterstellt, sodass ein direkter Austausch mit der Politik leichter möglich war. Jedoch gestaltete sich dieser Austausch nicht immer einfach: In seinen Memoiren schilderte Komárek die Stimmung am Institut als explosiv:

»Wir fühlten uns ein bisschen wie Pyrotechniker, die immer damit rechnen mussten, dass es auf einmal knallen könnte [...].« (»Cítili jsme se trochu jako pyrotechnici, kteří vždycky musí počítat s tím, že to jednou může bouchnout [...].«)⁹¹

Den Beschäftigten des Prognostischen Instituts wurde mehrfach vorgeworfen, problematische Kontakte ins Ausland zu pflegen und sogar Spionage zu betreiben.⁹² Fest steht, dass die am Prognostischen Institut tätigen Wissenschaftler die in der Tschechoslowakei bestehende Wirtschaftsordnung sehr kritisch bewerteten. Ihre konkreten Standpunkte und Reformvorschläge wichen aber häufig recht stark voneinander ab, da sie sich auf unterschiedliche wirtschaftswissenschaftliche Theorien be-

90 Ebd.; auf das aktuell bestehende »Übergewicht« des sekundären Sektors in der Tschechoslowakei verwies Komárek auch in einer weiteren, ein Jahr später vorgelegten Studie: Valtr Komárek u. a.: Studie k dlouhodobému výhledu jako cestě ke zdomakolení řízení národního hospodářství, Dezember 1986, MÚA AV ČR, PgÚ CSAV, inv. číslo 106, karton 8.

91 Komárek: *Mé pády a vzestupy*, S. 38.

92 Vgl. ebd.

zogen – von der Neoklassik, über den Neokeynesianismus bis hin zum Reformkommunismus. Auf die am Prognostischen Institut herrschende wissenschaftliche Vielfalt verwies Komárek im Jahr 1992:

»Es war ein ziemlich interessantes Kollektiv aus Menschen verschiedener Ansichten und verschiedener Denkschulen, die zugleich, bis auf Ausnahmen, außergewöhnlich tolerant und zur Teamarbeit bereit waren.«
(»Byl to poměrně zajímavý kolektiv lidí různých názorů a názorových škol a přitom až na výjimky vzácně tolerantních a ochotných k týmové spolupráci.«)⁹³

Einer der am Prognostischen Institut tätigen Vertreter neoklassischer bzw. marktliberaler Positionen war der Ökonom Tomáš Ježek, der später noch als tschechischer Privatisierungsminister (1990–1992) und Präsident des Nationalen Vermögensfonds (*Fond národního majetku*) (1992–1994) eine wichtige Rolle im Privatisierungsprozess übernehmen sollte.⁹⁴ In einem im Juli 1987 fertiggestellten Forschungspapier äußerte er sich zu Fragen der Strategie des Umbaus des Wirtschaftssystems (*K otázkám strategie přestavby ekonomického systému*) und argumentierte dabei klar in Richtung marktwirtschaftlicher Reformen bzw. für die Einführung eines »Marktprozesses« (»tržní proces«).⁹⁵ Als Defizit des bestehenden zentralverwaltunswirtschaftlichen Systems identifizierte Ježek, dass die Akteure, die den Plan aufstellten, den Plan später nicht erfüllen mussten und außer-

93 Ebd., S. 37; auch in der Forschungsliteratur wird häufig auf diese Vielfalt verwiesen, vgl. z. B. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 160; Havel: Economics and System Change, S. 246; Holman: Dějiny ekonomického myšlení, S. 510; Sommer: Vom sozialistischen Postindustrialismus, S. 74.

94 Neben Ježek stieg noch eine Reihe weiterer Prognostiker nach der Samtenen Revolution in hohe politische Ämter auf: Václav Klaus wurde erst tschechoslowakischer Finanzminister und dann tschechischer Ministerpräsident. Vladimír Dlouhý war erst tschechoslowakischer Wirtschafts- und dann tschechischer Industrieminister. Karel Dyba war erst Mitglied der tschechoslowakischen Regierung (Minister ohne Fachressort) und später tschechischer Wirtschaftsminister. Auf die ähnlichen Hintergründe und Lebensläufe der späteren Politiker wird auch verwiesen in Eyal: The origins of postcommunist elites, S. 78–80.

95 Tomáš Ježek: K otázkám strategie přestavby ekonomického systému, Juli 1987, MÚA AV ČR, PgÚ ČSAV, inv. číslo 109, karton 8.

dem zu wenig über die Bedingungen in den Betrieben wüssten. Ebenso hätten die den Plan erfüllenden Betriebe keine Möglichkeit, ihre zukünftige Entwicklung entsprechend ihrer eigenen Interessen zu planen. Um diese Situation zu verändern, müsse es bei der *přestavba* vor allem darum gehen, den Aufgabenbereich der Regierung und anderer Behörden einzuschränken. Eine bloße Dezentralisierung, wie in den bislang diskutierten Gesetzesentwürfen vorgesehen, erachtete Ježek als nicht ausreichend. Auch die bisherigen Reformvorschläge in Sachen Bürokratieabbau gingen Ježek nicht weit genug. Insgesamt lautete seine Einschätzung, dass die geplanten Reformen die bestehenden Strukturen nicht verändern, sondern weiter reproduzieren würden. Dementsprechend würde die *přestavba* auch nicht die Weichen für einen echten wirtschaftlichen Aufschwung stellen, sondern lediglich zu kleinen, auf statistischer Ebene feststellbaren Verbesserungen führen.⁹⁶

Ježek schlug deshalb vor, die *přestavba* in eine andere Richtung zu lenken: Um das Wirtschaftssystem tatsächlich zum Besseren zu verändern, müsse man den Wirtschaftssubjekten deutlich größere unternehmerische Freiheiten einräumen. Dieses Vorgehen sei jedoch auch mit gewissen Risiken verbunden: Der Rückbau des alten Systems würde mit Einbußen einhergehen, die erst nach einiger Zeit von den neuen Marktstrukturen aufgefangen werden könnten. Dementsprechend müssten die Reformen möglichst schnell und auf einen Schlag umgesetzt werden. Ein längerer, aus mehreren Einzelschritten bestehender Reformprozess würde lediglich dazu führen, dass sich das Zeitfenster, in dem das alte System nicht mehr richtig und das neue System noch nicht richtig funktioniere, vergrößere und die Phase wirtschaftlicher Verluste länger andauere.⁹⁷

Als weitere Voraussetzung für den Erfolg der *přestavba* führte Ježek die Öffnung der Wirtschaft an. Wichtig sei es, Konkurrenz nicht nur auf nationaler, sondern auch auf internationaler Ebene zu schaffen bzw. zuzulassen. Außerdem müssten die Betriebe die Verantwortung für ihr

96 Vgl. ebd.

97 Vgl. ebd.

wirtschaftliches Handeln übernehmen; ihr Überleben dürfe nicht mehr von staatlicher Seite garantiert werden.⁹⁸ Konkret bedeute das, dass die Betriebe keine Zuschüsse für laufende Kosten und Investitionen mehr erhalten sollten. Bei Problemen, Kredite zurückzuzahlen, sollten Forderungen auch tatsächlich durchgesetzt und Zahlungsfristen nicht immer wieder nach hinten verschoben werden. Insgesamt, so der Ökonom, bedeute dies für die Betriebe, dass ihr Fortbestehen dann vor allem davon abhängе, ob sie in der Lage seien, auf äußere Veränderungen zu reagieren und mit einem höheren Unsicherheitslevel zurechtzukommen.⁹⁹

Ježek betonte weiter, dass die *přestavba* nur dann erfolgreich sein könne, wenn das hierarchische Wirtschaftssystem und die damit verbundene paternalistische Rolle des Staates tatsächlich aufgegeben würden. Gleichzeitig verwies er darauf, dass der Staat auch weiterhin Aufgaben in Bezug auf die Wirtschaft übernehmen sollte. Er sei dann kein »Superunternehmer« (»superpodnikatelem«) mit einer unüberschaubaren Zahl letztlich unerfüllbarer Verpflichtungen mehr. Vielmehr müsse er beispielsweise die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Wirtschaft schaffen sowie den Abbau von Monopolstrukturen vorantreiben und deren Neuentstehung verhindern. Öffentliche Güter, so Ježek, sollten auch nach der *přestavba* in staatlicher Hand bleiben. Dabei sollten für den Staat aber die gleichen Regeln wie für normale Wirtschaftssubjekte gelten und seine Ausgaben in diesem Zusammenhang müssten innerhalb eines begrenzten Budgets liegen.¹⁰⁰

Das besprochene Forschungspapier von Tomáš Ježek belegt, dass die am Prognostischen Institut tätigen Ökonomen ihre Gedankengänge in

98 Ježek bezieht sich in diesem Zusammenhang auf Kornais Konzept der »soft budget constraints« (Kornai: Economics of Shortage). Der Begriff »soft budget constraints« verweist auf die Tatsache, dass in einer sozialistischen Wirtschaft defizitäre Unternehmen durch staatliche Subventionen am Leben gehalten werden, während in einer (idealen) Marktwirtschaft dauerhaft defizitäre Unternehmen aus dem Markt ausscheiden müssen.

99 Vgl. Tomáš Ježek: K otázkám strategie přestavby ekonomického systému, Juli 1987, MÚA AV ČR, PgÚ ČSAV, inv. číslo 109, karton 8.

100 Vgl. ebd.

relativer Freiheit und auch im Widerspruch zum vorherrschenden zentralverwaltungswirtschaftlichen System entwickeln konnten.¹⁰¹ Dass die politische Führung diese kritischen Perspektiven zumindest vorerst zuließ, verweist darauf, dass der Erosionsprozess des staatssozialistischen Systems im vollen Gange war.¹⁰² Jedoch kam es zu Spannungen, als das Prognostische Institut die von der tschechoslowakischen Regierung in Auftrag gegebene Gesamtprognose im Herbst 1988 vorlegte.¹⁰³

Eine Kernaussage der Prognose war, dass der wirtschaftliche Negativtrend in der Tschechoslowakei nicht durch kleine Reformschritte, beispielsweise die Modifikation bestehender Gesetze, aufgehalten werden könne. Nötig sei vielmehr ein tiefgreifender Wandel, der insbesondere durch die Reduzierung zentralverwaltungswirtschaftlicher Strukturen und die Einführung eines Marktmechanismus bewerkstelligt werden könnte. Dies würde bedeuten, dass nicht mehr eine weit entfernte Planbehörde darüber entscheide, was und wie viel die Betriebe produzierten, sondern dass die Betriebe ihr Angebot selbstständig an der bestehenden Nachfrage ausrichteten. Als weitere Voraussetzungen für eine positive wirtschaftliche Zukunft erachteten die Wissenschaftler den Abbau von Monopolen und die Einführung des freien Wettbewerbs sowohl bei kleineren Handwerks- und Dienstleistungsbetrieben als auch bei großen Industriebetrieben. Bei Letzteren sollte aber – vor allem auch im Hinblick

101 Vgl. hierzu z. B. auch Orenstein: *Out of the Red*, S. 68.

102 Vgl. Havel: *Economics and System Change*, S. 252; zum krisenhaften Charakter des Spätsozialismus bzw. zur Unfähigkeit der sozialistischen Regime, einen Ausweg aus dieser Krise zu finden vgl. z. B.: Boyer: *Gesellschaften ohne Krise?*

103 Auch in der Folgezeit führten wissenschaftliche Studien zu Spannungen. Eine äußerst kritische Perspektive vertrat zum Beispiel Miloš Zeman (Stand Oktober 2022 tschechischer Staatspräsident) in seinem im August 1989 veröffentlichten Artikel »Prognostik und přestavba« (Zeman: *Prognostika a přestavba*; Abdruck verfügbar in: Miloš Zeman/Petr Žantovský: *Zpověď informovaného optimisty. Rozhovor s Petrem Žantovským*, Řitka 2012). Unter anderem prangerte er den Verfall und die Rückständigkeit der tschechoslowakischen Wirtschaft an und übte offen Kritik an der politischen Führung. Zeman verlor daraufhin seine Arbeitsstelle, der Text wurde aber weiter öffentlich verbreitet und rezipiert (vgl. Pullmann: *The demise of the communist regime*, S. 166).

auf die internationale Konkurrenz – die Option staatlicher Beteiligungen bestehen bleiben. Insgesamt wurde der bevorstehende ökonomische Wandel als langfristiger, in mehreren Schritten zu vollziehender Prozess begriffen.¹⁰⁴

Die vom Prognostischen Institut erstellte Gesamtprognose blieb nicht unwidersprochen. Auf argumentativer Ebene äußerten sowohl Václav Věrtelář, stellvertretender Vorsitzender der Staatlichen Planungskommission, als auch Ján Ferianc, Ökonom und ehemaliger slowakischer Planungsminister, Einwände gegen das Papier. Auch aus der Sicht der konservativen Mitglieder der Führungsriege der KSČ waren die von den Prognostikern vorgelegten Vorschläge inakzeptabel und man entschied sich, das Bekanntwerden der Studie zu verhindern.¹⁰⁵ Nachdem aber Teile des Forschungspapiers auf den US-amerikanischen Auslandssendern *Radio Free Europe* und *Voice of America* verlesen worden waren,¹⁰⁶ wurde es, inklusive einer Reihe von im Vorfeld entstandenen Texten, im Mai 1989 in der Zeitschrift *Politická ekonomie* veröffentlicht. Durch die Veröffentlichung der Texte wurde deutlich, dass die an der Studie beteiligten Autoren anfangs zum Teil recht unterschiedliche Positionen vertreten, sich am Ende aber auf eine gemeinsame Fassung des Papiers geeinigt hatten.¹⁰⁷

So hatte der Institutsleiter Komárek zwar für wirtschaftliche Restrukturierungsmaßnahmen plädiert, die dem Marktmechanismus einen größeren Einfluss einräumen sollten. Gleichzeitig wollte er aber an der staatlichen Planungs- und Regulierungsfunktion festhalten und forderte außerdem keine komplette Privatisierung des staatlichen Vermögens, sondern lediglich die Etablierung verschiedener gemeinschaftlicher Eigentumsformen. Der marktliberal orientierte Tomáš Ježek hingegen bestand dem Staat nur einen deutlich geringeren Einfluss zu. Dieser sollte

104 Vgl. Souhrnná prognóza vědeckotechnického, ekonomického a sociálního rozvoje ČSSR do r. 2010, November 1988, MÚA AV ČR, PgÚ ČSAV, inv. číslo 82, karton 7.

105 Vgl. Holman: Dějiny ekonomického myšlení, S. 510.

106 Vgl. Komárek: Mé pády a vzestupy, S. 40f.

107 Vgl. Havel: Economics and System Change, S. 246; Holman: Dějiny ekonomického myšlení, S. 510.

keine Planziele mehr definieren, sondern lediglich allgemeine Regeln und Bedingungen für die einzelnen Wirtschaftssubjekte festlegen.¹⁰⁸

Noch weiter ging der spätere tschechoslowakische Finanzminister und tschechische Ministerpräsident Václav Klaus,¹⁰⁹ der einen schnellen Umstellungsprozess – von ihm bezeichnet als Schocktherapie – als mögliche Reformstrategie in die Diskussion einbrachte und darauf verwies, dass ein solches Vorgehen aus ökonomischer Sicht am vorteilhaftesten sei.¹¹⁰ Vergleicht man die im Rahmen der Gesamtprognose geäußerten Vorschläge – insbesondere die der eher marktliberal orientierten Prognostiker – mit den nach der Samtenen Revolution eingeleiteten Wirtschaftsreformen, wird deutlich, dass die Prognostik eine wichtige Vordenkerin ebendieser Reformen war. Auch allgemein lieferte sie wichtige Impulse dafür, dass das politische Denken und Handeln in den 1990er-Jahren zunehmend von einem ökonomischen Determinismus geprägt und dem Markt eine immer zentralere Rolle zugedacht wurde.¹¹¹

108 Sommer: *Forecasting the Post-Socialist Future*, S. 157.

109 Der 1941 geborene Václav Klaus hatte Wirtschaft in der Tschechoslowakei studiert, aber während der 1960er-Jahre auch längere Auslandsaufenthalte in Italien und den USA absolviert. Seine wissenschaftliche Karriere musste er laut eigenen Angaben nach der Niederschlagung des Prager Frühlings aufgeben und wechselte an die Tschechoslowakische Staatsbank, wo er verschiedene, nicht hochrangige Positionen bekleidete (vgl. Pehe: Klaus. *Potrét politika*, S. 14). 1987 wurde er dann wissenschaftlicher Mitarbeiter am Prognostischen Institut.

110 Klaus' Reformkonzepte (auch die nach der Revolution entworfenen) sind in der Public-Choice-Theorie (u. a. James M. Buchanan, George Stigler und Kenneth J. Arrow) sowie in der neoklassischen Schule zu verorten (u. a. Ludwig von Mises, Milton Friedman und Friedrich August von Hayek). Klaus bezog seine Ideen aber nicht nur aus Westeuropa und den USA, sondern für ihn war auch die tschechoslowakische Kritik am sozialistischen Management wichtig, die vor allem während der 1980er-Jahre, z. B. von Ökonomen wie Lubomír Mlčoch oder Dušan Tríska, geäußert worden war (vgl. Rameš: *Trh bez právlastků*, S. 144f.; Havel: *Economics and System Change*, S. 247; Slaný: *Proces transformace*, S. 23).

111 Vgl. Sommer: *Vom sozialistischen Postindustrialismus*, S. 81.

2. Auf dem Weg zu einem Drehbuch der ökonomischen Reform

Von Prognostikern zu Politikern

Die Samtene Revolution begann am 17. November 1989: Nachdem die Polizei in Prag gewaltsam gegen demonstrierende Studentinnen und Studenten vorgegangen war, kam es zu Massenprotesten und Streiks, die die Kommunistische Partei schließlich zum Einlenken und zur Aufgabe zwangen. In der Rückschau betrachtet, hatte sich der Niedergang des Regimes spätestens ab dem Beginn des Jahres 1989 abgezeichnet: Bereits im Januar berichtete beispielsweise die bundesdeutsche Botschaft von Demonstrationen,¹¹² auf die die Behörden mit repressiven Maßnahmen reagierten.¹¹³ Je näher die Samtene Revolution rückte, desto weniger gab sich die Bevölkerung mit den bisher eingeleiteten, insgesamt eher wenig wirksamen Wirtschaftsreformen zufrieden. Das, was unter dem Schlagwort Glasnost in der Sowjetunion geschah – zum Beispiel die Rehabilitation von Dissidentinnen und Dissidenten und die Abschaffung der Zensur –, wurde nun auch für die Tschechoslowakei eingefordert. Wegweisend in diesem Zusammenhang war der im Juni 1989 veröffentlichte Text »Einige Sätze« (*Několik vět*), dessen 40 000 Unterzeichnerinnen und Unterzeichner unter anderem auf die Legalisierung unabhängiger politischer Gruppierungen und Bewegungen sowie auf eine umfassende Diskussion über die Zukunft des Landes pochten.¹¹⁴

Ganz allgemein fühlte sich die tschechoslowakische Bevölkerung immer mehr zu neuen, von der kommunistischen Ideologie abweichenden Denkweisen hingezogen und deckte dabei eine große Spannweite ab: von liberalen, über ökologische bis zu konservativen und auch nationalistischen.

112 Damit gemeint waren wohl Demonstrationen zum Gedenken an Jan Palach, der sich aus Protest gegen die Niederschlagung des Prager Frühlings im Januar 1969 selbst verbrannt hatte.

113 Botschaft Prag: Politischer Halbjahresbericht, März 1989, PAAA, PRAG, 20627, Pol 320.11.

114 Vgl. Pullmann: The demise of the communist regime, S. 163f.

schen Ideen.¹¹⁵ Der sozialistischen Führung gelang es nicht, diese wachsende Vielfalt an gesellschaftlichen Positionen mit der kommunistischen Ideologie in Einklang zu bringen. Ein weiterer Faktor, der das Regime destabilisierte, waren die Entwicklungen in den Nachbarländern Polen und Ungarn.¹¹⁶

In der Folge zeichnete sich immer mehr eine gewisse Hilflosigkeit der Staats- und Parteiführung ab. Diese trat zum Teil auch offen zutage, zum Beispiel in einer »legendären« Rede, die KSČ-Generalsekretär Miloš Jakeš am 17. Juli 1989 vor Parteimitgliedern hielt. Eigentlich nicht für die Öffentlichkeit bestimmt, wurde sie von Technikern eines Fernsenteams doch weitergegeben und auf *Radio Free Europe* ausgestrahlt. Die Rede bestätigte die Sichtweise vieler Bürgerinnen und Bürger, dass die Tage der Herrschaft der Kommunistischen Partei bald gezählt sein würden, und war gespickt mit unfreiwillig komischen und konfuse Aussagen. Bis heute »berühmt« ist beispielsweise Jakeš' Formulierung, die Staats- und Parteiführung fühle sich – einer tschechischen Redensart folgend – »einsam wie ein Zaunpfahl« (»jak kůl v plotě«).¹¹⁷

Als Anspielung auf dieses Zitat wurde »Wir wollen den Zaunpfahl nicht!« (»Nechceme kůl v plotě!«) zu einer wichtigen Parole, die auf den in den nächsten Monaten folgenden, immer größere Ausmaße annehmenden Demonstrationen skandiert wurde. Im August fanden beispielsweise Demonstrationen zur Erinnerung an die sowjetische Besatzung und im Oktober anlässlich des Jahrestags der Gründung der Ersten Tschechoslowakischen Republik statt. Einen Monat später begann die Samtene Revolution, in deren Verlauf schnell klar wurde, dass es nicht nur zu politischen und gesellschaftlichen, sondern auch zu tiefgreifenden wirt-

115 Vgl. ebd., S. 162.

116 In Polen führten die Verhandlungen am Runden Tisch zur Wiederzulassung der *Solidarność* im April 1989 und zu teilweise freien Wahlen im Juni 1989. In Ungarn begannen die Behörden im Mai 1989 mit dem Abbau des Grenzzauns zu Österreich, was dazu führte, dass DDR-Bürgerinnen und -Bürger über die Tschechoslowakei und Ungarn in den Westen flohen.

117 Vgl. Dickins: *The Linguistic and Rhetorical Legacy*, S. 30; Kopeček: *Dekomunizace a její vliv*, S. 180; Otáhal: *Opoziční proudy*, S. 612.

schaftlichen Umwälzungen – unter anderem in Bezug auf die Eigentumsverhältnisse – kommen würde. Wie genau sich der ökonomische Transformationsprozess gestalten würde, war aber nicht von vornherein klar.

Einige mögliche Eckpunkte des künftigen wirtschaftlichen Reformkurses wurden bereits in den am 26. November 1989 veröffentlichten Programmatischen Grundsätzen des Bürgerforums (*Programové zásady Občanského fóra*) genannt. Das Bürgerforum (OF) war eine zwei Tage nach dem Beginn der Revolution offiziell gegründete Bewegung, die sich gegen das kommunistische Regime stellte und sehr schnell zu einem überaus einflussreichen politischen Akteur wurde. Eine ihrer Forderungen lautete, Monopolstrukturen aufzubrechen und echte Konkurrenzbedingungen unter den Betrieben herzustellen. Auch die Zulassung »verschiedener Eigentumsformen« (*»různých typů vlastnictví«*) erachtete das Bürgerforum als wichtigen Schritt. Generell sollten staatliche Eingriffe in die Wirtschaft in Zukunft auf ein Minimum reduziert, aber nicht völlig abgeschafft werden. Zum Beispiel sollte der Staat aktiv werden, um eine zu hohe Inflation, Auslandsverschuldung oder Arbeitslosigkeit zu verhindern.¹¹⁸

Von den Forderungen des OF hin zu konkreteren Reformkonzepten und deren tatsächlicher Umsetzung war es jedoch ein langer, von Konflikten und Problemen geprägter Weg. Zu zentralen Akteuren auf diesem Weg wurden die im vorherigen Unterkapitel vorgestellten Prognostiker, die bereits in den 1980er-Jahren wirtschaftliche Reformkonzepte entwickelt hatten und ihre Aktivitäten nun immer weiter in die politische Sphäre verlagerten. Das Prognostische Institut existierte zwar noch bis zum Jahr 1993, doch verlor die Prognostik zunehmend an Bedeutung und wurde von den Wirtschaftswissenschaften abgelöst.¹¹⁹

Dafür, dass die Prognostiker eine entscheidende Rolle im tschechoslowakischen Transformations- und Privatisierungsprozess übernahmen,

118 Občanské Fórum: Co Chceme. Programové zásady Občanského fóra, Prag, 26.11. 1989, in: Ján Gronský: Komentované dokumenty k ústavním dějinám Československa / 4: 1989–1992, Praha 2007, S. 25–28.

119 Vgl. Sommer: Forecasting the Post-Socialist Future, S. 160.

waren die Weichen bereits zur Zeit des Staatssozialismus gestellt worden. Während des Prager Frühlings hatten sich einige der später am Prognostischen Institut tätigen Wissenschaftler ambitioniert an Reformüberlegungen beteiligt und waren nach dem Einmarsch der Truppen des Warschauer Pakts ruhiggestellt worden. Im Zuge ihrer Tätigkeit am Prognostischen Institut hatten die Ökonomen dann ihre kritische Haltung gegenüber der Zentralverwaltungswirtschaft weiterentwickelt, waren aber nicht als Dissidenten in Erscheinung getreten. Zwar verkehrten sie nicht in den inneren Zirkeln der Macht, waren aber, insbesondere über die Erstellung der Gesamtprognose, immer wieder in Kontakt mit der Politik gekommen.¹²⁰

Das Jahr 1989 bedeutete für die Prognostiker dann die große Chance, ihre in den vergangenen Jahren erworbenen fachlichen Kompetenzen in die Politik einzubringen. Dass die Prognostiker ihr politisches Potenzial auch tatsächlich nutzen konnten, lässt sich damit erklären, dass die führenden Kräfte im Bürgerforum, wie zum Beispiel der Schriftsteller Václav Havel, der Jurist Petr Pithart oder der Journalist Jan Urban kaum über ökonomisches Fachwissen verfügten. Um diese Lücke zu schließen, holte das Bürgerforum Experten aus den Reihen des Prognostischen Instituts ins Boot.¹²¹ Komárek erklärte den Erfolg der Prognostiker außerdem damit, dass die von ihnen entwickelten Reformkonzepte für die tsche-

120 Sommer: Vom sozialistischen Postindustrialismus, S. 78.

121 Es gibt unterschiedliche Aussagen darüber, ob das Bürgerforum selbst an diese Experten herantrat (vgl. hierzu z. B. Suk: *Labyrintem revoluce*, S. 127; Pehe: *Klaus. Portrét politika*, S. 13) oder ob sich Experten wie z. B. Václav Klaus selbst dem Bürgerforum andienten (vgl. hierzu z. B. Kaiser: *Václav Havel*, S. 70f.; Burian: *Prognostici v takzvané sametové*, S. 492f.). Um das Prognostische Institut bzw. um den späteren politischen Einfluss der Prognostiker ranken sich auch Verschwörungstheorien. Eine geht davon aus, dass der KGB das Prognostische Institut gegründet und dann gezielt »geeignete« Fachleute an das Institut geholt hatte, die nach dem Zusammenbruch des Regimes dafür prädestiniert waren, in die oberen politischen Ränge aufzusteigen. Diese Theorie wird z. B. in einem Interview der Zeitung *Deník* mit dem Historiker Vítězslav Sommer erwähnt, von Sommer aber als haltlos zurückgewiesen (Interview mit Sommer, in: *Deník* vom 13.11.2019, <https://denikn.cz/230754/neverim-konspiracim-o-kgb-a-prognostaku-zeman-a-klaus-stale-dohani-ambicenu-te-normalizaci-rika-historik/> [Zugriff am 23.7.2021]).

chslowakische Bevölkerung verständlicher und naheliegender gewesen seien als die Konzepte westlicher Ökonomen. Er und seine Mitarbeiter hätten »auf der Grundlage wissenschaftlicher Analysen das bewiesen, was unsere Bürger intuitiv fühlten und worüber sie selbst diskutierten« (»na základě vědeckých analýz dokazovali to, co naši občane intuitivně cítili a o čem sami diskutovali«).¹²²

Tatsächlich wurden drei Prognostiker – Valtr Komárek, Vladimír Dlouhý und Václav Klaus – schon im November 1989 als Kandidaten für Ministerposten gehandelt,¹²³ wobei insbesondere Klaus mit großem Selbstbewusstsein in den Verhandlungen auftrat und klar seine Bereitschaft signalisierte, politische Verantwortung zu übernehmen.¹²⁴ In der am 10. Dezember 1989 gebildeten Regierung der nationalen Verständigung (*Vláda národního porozumění*), in der kommunistische und nicht-kommunistische Politiker zusammenarbeiteten, erhielt Klaus (OF) das Amt des tschechoslowakischen Finanzministers, Komárek (KSČ, später: OF) übernahm das Amt des stellvertretenden tschechoslowakischen Ministerpräsidenten und Dlouhý (KSČ, später: OF) wurde zum Vorsitzenden der Staatlichen Planungskommission.

Jedoch vertraten Klaus, Dlouhý und Komárek deutlich unterschiedliche Reformansätze: Wie sich bereits in ihrer Zeit am Prognostischen Institut angedeutet hatte, betonten Klaus und Dlouhý ihre Nähe zu einem marktliberalen Reformkurs. Komárek hingegen war reformkom-

122 Komárek: *Mé pády a vzestupy*, S. 47.

123 Auch in Deutschland wurden die Prognostiker schon zu diesem Zeitpunkt als potenziell wichtige politische Akteure wahrgenommen. Ende November 1989 bezeichnete die Süddeutsche Zeitung Komárek und Klaus als »Ökonomen von ministerieller Statur« (Michael Frank: Sieg aus eigener Kraft. Die Tschechoslowaken sind über die Macht der Reformbewegung selbst überrascht, in: Süddeutsche Zeitung vom 29.11.1989). Komáréks reformkommunistische Ausrichtung stieß jedoch auch auf Kritik. Unter dem Titel »In Prag versuchen Partei, Satelliten und Opposition den Ausbau ihrer Positionen« berichtete die FAZ Anfang Dezember 1989 (also noch vor dem Antritt der Regierung der nationalen Verständigung) u. a. über Valtr Komárek. Was dieser in wirtschaftspolitischen Fragen zu sagen habe, könne »nur bedingt überzeugen« (Viktor Meier: In Prag versuchen Partei, Satelliten und Opposition den Ausbau ihrer Positionen, in: FAZ vom 1.12.1989, S. 7).

124 Vgl. Suk: *Labyrintem revoluce*, S. 125 f.

munistisch orientiert. Auch generell standen sich bei der Vorbereitung der Wirtschaftsreformen in der Tschechoslowakei zwei reformerische Hauptströmungen gegenüber: die »Radikalen«, die eine schnelle und umfassende Umgestaltung des Wirtschaftssystems forderten, und die »Gradualisten«¹²⁵, die ein langsames Reformtempo und keine allzu schlagartigen Veränderungen für besser hielten.¹²⁶

Auch wenn während und unmittelbar nach der Samtenen Revolution die Mehrzahl der Vertreter des Bürgerforums eher Sympathien für das gradualistische Lager hegte,¹²⁷ wurden die Reformkonzepte letzten Endes federführend von den Radikalen formuliert. Zu diesem Ergebnis kam es aber erst nach einem längeren Machtkampf, dessen Ausgang anfangs noch offen war. Als die Regierung der nationalen Verständigung im Dezember 1989 gebildet wurde, war von einer wirtschaftlichen Schocktherapie keineswegs die Rede: Ministerpräsident Marián Čalfa¹²⁸ wollte eine Fortsetzung der begonnenen Wirtschaftsreformen – gemeint waren damit die während der *přestavba* begonnenen Reformen – und betonte, dass dabei die Berücksichtigung sozialer Aspekte von besonderer Wichtigkeit sei.¹²⁹ Im März 1990 kündigte Čalfa (VPN) dann zwar einschneidende wirtschaftliche Reformmaßnahmen an, verwies aber weiterhin darauf, dass man Wert auf deren sozialpolitische Abfederung legen würde.¹³⁰

125 Viele Vertreter des gradualistischen Reformkonzepts waren ältere Ökonomen, die mit dem Ende des Staatssozialismus die Möglichkeit gekommen sahen, ihre niemals in die Tat umgesetzten Reformideen aus der Zeit des Prager Frühlings zu realisieren bzw. weiterzuentwickeln (vgl. Holman: *Dějiny ekonomického myšlení*, S. 510; Orenstein: *Out of the Red*, S. 69).

126 Vgl. hierzu auch die tschechischen Begriffe »šokovná« und »pozvolná« (Hodulák/Krpec: *Hospodářská politika*, S. 196).

127 Vgl. Orenstein: *Out of the Red*, S. 68.

128 Čalfa war zu diesem Zeitpunkt noch Mitglied der KSČ und ab Januar 1990 Mitglied der politischen Bewegung Öffentlichkeit gegen Gewalt (VPN), dem slowakischen Pendant zum Bürgerforum (OF).

129 Botschaft Prag: Drahtbericht Innenpolitische Entwicklungen im Gastland, 10.12.1989, PAAA, PRAG, 20623, Pol 320.10.

130 Botschaft Prag: Drahtbericht Innenpolitische Entwicklungen im Gastland, 2.3.1990, PAAA, PRAG, 20623, Pol 320.10.

Auch das Prognostische Institut ließ in einem Positionspapier vom 23. November 1989 eher gradualistische Tendenzen erkennen.¹³¹ Darin hieß es, es werde zu tiefgreifenden Veränderungen kommen, die nicht nur das eigene Land und die Nachbarländer betreffen würden, sondern auch das westliche Europa.¹³² In wirtschaftlicher Hinsicht verwies das Prognostische Institut auf drei Entwicklungswege, die sich in anderen Ländern der Region herauskristallisiert hätten: Während in der Sowjetunion weiterhin das sozialistische Wirtschaftsmodell eine gewisse Rolle spiele, orientiere man sich in Polen vor allem am kapitalistischen Wirtschaftsmodell. In Ungarn beschreite man einen Weg, der auf einer Mischung dieser beiden Modelle basiere. Die Wissenschaftler hielten es allerdings für wahrscheinlich, dass man in der Tschechoslowakei keinen dieser drei Entwicklungswege einschlagen würde, sondern dass man – auf der Basis eines breiten gesellschaftlichen Konsenses und im Zuge eines längeren Prozesses – ein eigenes Modell etablieren würde.¹³³

Generell schlug das Prognostische Institut Reformmaßnahmen in vier Teilbereichen des wirtschaftlichen Systems vor: Erstens müssten zentralverwaltungswirtschaftliche Mechanismen eng beschränkt und ein umfassendes Funktionieren marktwirtschaftlicher Mechanismen ermöglicht werden. Zweitens sei es erforderlich, eine makroökonomische Stabilisierungspolitik zu verfolgen. Dabei müssten Grundsätze festgelegt werden, wie bzw. bis zu welchem Grad zukünftig regulierend in die Wirtschaft eingegriffen werden sollte. Drittens müssten wichtige strukturelle Veränderungen eingeleitet und Überlegungen angestellt werden, welche weiteren strukturellen Veränderungen in Zukunft notwendig sein wür-

131 Wahrscheinlich ist, dass der zu diesem Zeitpunkt noch als Institutsleiter tätige Valtr Komárek den Gesamttenor des Positionspapiers maßgeblich prägte, auch wenn er nicht explizit als Hauptverfasser genannt wird.

132 Die 25 Jahre später von Philipp Ther aufgeworfene These einer »Ko-Transformation« – damit gemeint ist, dass die Transformation der sozialistischen Länder in den 1990er-Jahren auch den Westen mitveränderte (Ther: Die neue Ordnung) – findet sich also bereits in zeitgenössischer Perspektive.

133 Prognostický ústav ČSAV: Prognostická úvaha k dalšímu vývoji ČSSR po 17.11.1989, 23.11.1989, Archiv Univerzity Karlový (AUK), Sbíрка dokumentů 1989–1990, K. 5, Č. 2095/3/3.

den. Viertens plädierte das Forschungsinstitut dafür, die ökonomische Öffnung des Landes voranzutreiben, vor allem auch, um seine globale Konkurrenzfähigkeit zu verbessern. Als notwendige Schritte wurden die Herstellung einer echten Währungsconvertibilität sowie die Mitgliedschaft im Internationalen Währungsfonds und der Weltbank genannt.¹³⁴

Ihre gradualistische Grundhaltung machten die Prognostiker am Ende des Papiers deutlich: Sie appellierten an die »Vertreter eines uferlosen und unaufgeklärten Marktromantismus« (»zastánci bezbřehého a nepoučeného tržního romantismu«), dass ein Systemumbau ohne Stabilisierungs- und Restrukturierungsmaßnahmen nicht möglich sei – dies habe sich am Beispiel der Sowjetunion und am Beispiel Polens bereits eindeutig gezeigt. Die Umstellung von einer Zentralverwaltungs- zu einer Marktwirtschaft erachteten die Wissenschaftler zwar als ersten essenziellen Schritt, von dem ausgehend dann aber wieder staatliche Interventionen vorgenommen werden könnten und müssten, beispielsweise in struktur- oder auch sozialpolitischer Hinsicht. Ebenso sei es wichtig, Strategien für die Lösung ökologischer Probleme zu erarbeiten.¹³⁵

Auch auf politischer Ebene begann man noch Ende 1989, konkretere Vorschläge für die wirtschaftliche Zukunft des Landes zu erarbeiten. Am 21. Dezember wurde der Wirtschaftsrat der Föderalregierung (*Hospodářská rada federální vlády*) eingerichtet, der als Nachfolgegremium des 1976 installierten Regierungsausschusses für Fragen der nationalen Wirtschaftsplanung (*Vládní výbor pro otázky plánovitého řízení národního hospodářství*) fungierte. Der Wirtschaftsrat sollte eine koordinierende, vorbereitende und beratende Funktion in der Wirtschaftspolitik übernehmen und wurde unter anderem damit beauftragt, einen Vorschlag zu erarbeiten, wie erste wirtschaftliche Öffnungsschritte erreicht werden könnten. Im Zusammenhang mit der Gründung des Wirtschaftsrats konnten die Gradualisten einen Teilsieg für sich verbuchen: Als Vorsitzender des elfköpfigen Gremiums wurde Valtr Komárek bestimmt.¹³⁶

134 Vgl. ebd.

135 Ebd.

136 Vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 103 f.

Von diesem Wirtschaftsrat bzw. von Komárek distanzierte sich Klaus wenige Tage später, als er Dušan Tříška (parteilos) und Tomáš Ježek (OF bzw. ODA¹³⁷) vorschlug, gemeinsam ein eigenes wirtschaftliches Reformkonzept zu erarbeiten. Kurze Zeit später holte Klaus die beiden Ökonomen, die zu diesem Zeitpunkt noch als Wissenschaftler am Ökonomischen¹³⁸ bzw. am Prognostischen Institut tätig waren, als Mitarbeiter an das föderale Finanzministerium. Anfang März 1990 stimmte die Föderalregierung dann offiziell der Gründung eines Unterbereichs am Finanzministerium zu, der sich der Privatisierung des staatlichen Vermögens widmen sollte. Hierzu sollte Klaus innerhalb eines Monats eine geeignete Strategie erarbeiten.¹³⁹

Innerhalb weniger Monate war es Klaus also gelungen, die Frage der Privatisierung seinem Kompetenzbereich einzuverleiben, während der eher gradualistisch orientierte Wirtschaftsrat hier keine Zuständigkeit erhielt. Ein weiteres Gremium, an dem Komárek und sein Wirtschaftsrat nicht beteiligt waren, war der Finanzrat (*Finanční rada*), der zur Koordination des föderalen und der nationalen Wirtschaftsministerien sowie anderer im wirtschaftlichen Bereich tätiger Institutionen einberufen wurde. Zu Komáreks Einflussverlust trug außerdem bei, dass er sich Anfang 1990 auf eine mehrwöchige Reise nach Nord- und Südamerika begab, um sich dort mit Wirtschaftspolitikern und Unternehmern auszutauschen. Dementsprechend hatte er nicht die Gelegenheit, sich in die ersten Entwürfe wirtschaftlicher Reformstrategien, die zu dieser Zeit entwickelt wurden, einzubringen.¹⁴⁰ Nach eigenen Angaben hatte Komárek Klaus als Konkurrenten anfangs nicht ernst genommen. Er war der Meinung gewesen, dass

137 Die Občanská demokratická aliance (ODA/Demokratische Bürgerallianz) war eine eigenständige politische Partei, deren Mitglieder aber auf den Listen des Bürgerforums kandidierten.

138 Neben dem Prognostischen Institut war das Ökonomische Institut (Ekonomický Ústav) das zweite informelle Zentrum ökonomischer Reformüberlegungen. Seine Studien waren stark theoretisch ausgerichtet und wurden in Politik und Öffentlichkeit weniger rezipiert als die des Prognostischen Instituts (vgl. Holman: *Dějiny ekonomického myšlení*, S. 510).

139 Vgl. Rameš: *Trh bez přívlastků*, S. 105.

140 Vgl. ebd., S. 107.

sich dieser mit seinen Ideen einer schnellen und radikalen Wirtschaftsreform nicht durchsetzen können würde.¹⁴¹

Es kam jedoch anders: Komárek und »sein« Wirtschaftsrat büßten in den ersten Monaten des Jahres 1990 an Einfluss ein, während Klaus und das föderale Finanzministerium einen Machtzuwachs verzeichneten. Diese Entwicklung wurde auch im Ausland wahrgenommen. Die bundesdeutsche Botschaft in Prag stellte schon im Januar 1990 in einem ihrer Drahtberichte fest, dass in der Tschechoslowakei eine »eindeutig marktwirtschaftliche Konzeption mit ›monetaristischen‹ Akzentsetzungen angestrebt und in wichtigen Bereichen bereits implementiert« wurde. Somit habe sich gezeigt, dass sich »Finanzminister Klaus und die ihn tragenden politischen Kräfte des Bürgerforums [...] durchgesetzt« hätten, während eher reformkommunistisch orientierte Vertreter wie zum Beispiel Valtr Komárek an Bedeutung verloren hätten.¹⁴²

Schon bald war Komárek in seiner Position so weit geschwächt, dass das Bürgerforum seinen Rücktritt als stellvertretender tschechoslowakischer Ministerpräsident forderte. Am Ende entschied man sich aber für eine andere Lösung: Im April 1990 wurde der Vorsitz im Wirtschaftsrat an Václav Valeš (OF), ebenfalls ein Stellverteter des tschechoslowakischen Ministerpräsidenten,¹⁴³ übertragen und Komárek konnte seinen Stellvertreterposten bis zu den Wahlen im Juni 1990 behalten.¹⁴⁴ Jedoch bewirkte diese Entscheidung, dass Komáreks Einfluss auf den ökonomischen Reformprozess auf ein Minimum reduziert wurde. Nach den Wahlen bemühte sich Komárek noch um den Posten des föderalen Finanzministers, konnte sich aber nicht gegen Klaus durchsetzen und war in der Folge als einfacher Abgeordneter in der Föderalversammlung aktiv.

141 Vgl. Komárek: *Mé pády a vzestupy*, S. 63.

142 Botschaft Prag: Drahtbericht Politische Veränderungen in der CSSR, 8.1.1990, PAAA, PRAG, 20623, Pol 320.10.

143 In der von Dezember 1989 bis Juni 1990 amtierenden tschechoslowakischen Regierung hatte der Ministerpräsident Marián Čalfa insgesamt zwölf Stellvertreter (Eva Dostálová: *Přehled členů vlád*, 2009, https://invenio.nusl.cz/record/188984/files/nusl-188984_1.pdf [Zugriff am 26.7.2021]).

144 Vgl. Orenstein: *Out of the Red*, S. 68, 101; Suk: *Labyrintem revoluce*, S. 366.

Von zwei Reformkonzepten zu *einem* Drehbuch

De facto waren aber nicht erst die Wahlen im Juni 1990 der ausschlaggebende Faktor für die weitere Entwicklung des wirtschaftspolitischen Reformprozesses, sondern eine entscheidende Weiche war bereits Ende Februar 1990 gestellt worden: Der tschechische Ministerpräsident Petr Pithart (OF) hatte seinen Stellvertreter František Vlasák (OF) angewiesen, mit einem Team von Ökonomen ein eigenes Reformkonzept zu erstellen. Wie bereits erwähnt, hatte die Föderalregierung zeitgleich Václav Klaus und seine Mitstreiter mit der Ausarbeitung eines Reformkonzepts beauftragt, sodass es von nun an zwei Gruppierungen gab, die von offizieller Seite mit derselben Aufgabe betraut worden waren.

Das »Team Vlasák« wurde vom Ökonomen Karel Kouba geleitet, hinzu kamen weitere bekannte Vertreter der Disziplin wie Václav Klusoň, Čestmír Kožušník, Lubomír Mlčoch, Zdislav Šulc und Otakar Turek. Die meisten von ihnen gehörten einer älteren Generation von Ökonomen an und hatten bereits an wirtschaftlichen Reformüberlegungen in den 1960er-Jahren mitgewirkt. Bei der Privatisierung sah die von diesem Team erarbeitete Strategie des Übergangs zur Marktwirtschaft (*Strategie přechodu k tržní ekonomice*) ein zweistufiges Verfahren vor: Erst sollte die Entstaatlichung und dann die Privatisierung erfolgen. Konkret war geplant, die Betriebe aus dem Staatsbesitz herauszulösen und unter die Verwaltung eines neu zu gründenden Nationalen Vermögensfonds (*Fond národního jmění*) zu stellen. Dieser Fonds sollte eigenständig – das heißt ohne Kontrolle durch die Regierung oder das Parlament – umfassende Restrukturierungsmaßnahmen in den Betrieben durchführen und erst dann über das genaue Vorgehen bei der Privatisierung entscheiden und diese Schritt für Schritt umsetzen.¹⁴⁵

Eine andere Privatisierungsstrategie hatte hingegen das »Team Klaus« erdacht, dem nicht nur Vertreter des föderalen Finanzministeriums angehörten, sondern zum Beispiel auch Vladimír Dlouhý (OF), Chef der

145 Ausführlich dazu vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 111–115.

Staatlichen Planungskommission, oder Josef Tošovský (parteilos), Chef der Tschechoslowakischen Staatsbank. Die von diesem, in der Mehrzahl aus jüngeren Ökonomen bestehenden Team erarbeitete Strategie einer radikalen ökonomischen Reform (*Strategie radikální ekonomické reformy*) sah bei der Privatisierung kein zwei-, sondern ein einstufiges Verfahren vor, das möglichst schnell – das heißt ohne vorherige Restrukturierungsmaßnahmen – vollzogen werden sollte. Anstelle der Einrichtung eines Fonds schlugen Klaus und seine Mitstreiter die Gründung einer Privatisierungsbehörde vor.¹⁴⁶

Ein zentrales (Alleinstellungs-)Merkmal des vom »Team Klaus« erarbeiteten Konzepts war außerdem die Kuponmethode, die als wichtigste Privatisierungsmethode zum Einsatz kommen sollte und die darauf basierte, dass Bürgerinnen und Bürger gegen eine geringe Gebühr Kupons erwerben und diese gegen Unternehmensanteile eintauschen können sollten. Jedoch wiesen die beiden Konzepte auch Gemeinsamkeiten auf. Dies traf beispielsweise auf die Vorschläge zu, die für die Bereiche makroökonomische Stabilisierung, Preisliberalisierung und wirtschaftliche Öffnung unterbreitet wurden. Auch im Hinblick auf die Privatisierung gab es Überschneidungen: Beide Konzepte räumten beispielsweise den Beschäftigten – das heißt sowohl den Betriebsleitungen als auch den Arbeitnehmervertretungen – kein besonderes Mitspracherecht im Privatisierungsprozess ein.¹⁴⁷

Alles in allem zeigte sich das »Team Klaus« trotz des Konkurrenzvorschlages des »Teams Vlasák« siegesgewiss: Die gradualistischen Reformer wurden als »ewig Gestrige« dargestellt und das eigene Konzept als einziger, im Grunde alternativer Weg präsentiert. Unterschwellig wurde dabei auch der Standpunkt vertreten, dass ein unter der Führung des föderalen Finanzministers erarbeitetes Konzept ein unter der Führung des stellvertretenden tschechischen Ministerpräsidenten erarbeitetes Konzept schon aus Prinzip ausstechen müsse. Tatsächlich hatte auch von

146 Ausführlich dazu vgl. ebd., S. 115–117.

147 Vgl. ebd., S. 117f.

Vornherein feststanden, dass letztlich die Föderalregierung über den wirtschaftlichen Reformkurs entscheiden würde.¹⁴⁸

Um die Erfolgchancen des eigenen Konzepts zu erhöhen, benutzte das »Team Klaus« außerdem ein Ablenkungsmanöver: Man versuchte, den Eindruck zu erwecken, dass nicht das Papier vom »Team Vlasák«, sondern ein vom Prognostischen Institut bzw. von Valtr Komárek verfasstes drittes Konzept¹⁴⁹ die Alternative zum eigenen Konzept sei. Tatsächlich wurde dieses Konzept aber nie der Regierung zur Entscheidung vorgelegt und stellte demnach auch keine ernst zu nehmende Konkurrenz dar. Dies hielt Klaus aber nicht davon ab, sich mit ebendiesem Papier kritisch auseinanderzusetzen.¹⁵⁰ Vlasáks Vorschlag stellten Klaus und sein Team hingegen als Variante des eigenen Konzepts bzw. als Erweiterung dieses Konzepts dar.¹⁵¹

Schlussendlich wurden die Entwürfe vom »Team Vlasák« und vom »Team Klaus« am 12. April und am 4. Mai 1990 von der Föderalregierung behandelt. Am 14. Mai 1990 erteilte diese Klaus den Auftrag, in Zusammenarbeit mit der tschechischen und der slowakischen Regierung ein konkreteres Reformkonzept auszuarbeiten, das jedoch Elemente aus beiden vorgelegten Entwürfen aufgreifen sollte. Dieser Aufgabe widmete sich Klaus in den folgenden Monaten, wobei es ihm gelang, seinen eigenen politischen Einfluss zu festigen. Dass Klaus dies erreichen würde, war im Mai 1990 aber noch nicht absehbar gewesen. Vielmehr stellte ihn der Auftrag der Regierung vor eine zumindest dem Anschein nach schwer lösbare Aufgabe. Der Auftrag war eher vage formuliert, sodass viel Raum für unterschiedliche Interpretationen blieb. Es wirkte so, als ob Klaus eine Reihe von Kompromissen würde eingehen müssen.¹⁵²

Dies hatte auch damit zu tun, dass im Juni 1990 die ersten freien Wahlen nach dem Ende des Staatssozialismus stattfanden, die auch als

148 Suk: *Labyrintem revoluce*, S. 403–406.

149 Später veröffentlicht als: *Prognostický Ústav: Prognostické reflexe problémů přechodu k demokracii a k tržní ekonomice v ČSFR*, Prag 1991.

150 Vgl. Václav Klaus: *Polemika Václava Klause ohledně reformní strategie*, Prag 1991.

151 Vgl. Suk: *Labyrintem revoluce*, S. 406.

152 Vgl. Rameš: *Trh bez privilastků*, S. 119 f.

»Test« für den bisher eingeschlagenen Reformkurs galten.¹⁵³ Während das Bürgerforum diesen »Test« klar bestand und die absolute Mehrheit der Stimmen errang, konnte sich Klaus nicht völlig sicher sein, dass er seinen Posten als föderaler Finanzminister behalten würde. Klaus hatte zwar viele Unterstützer in den Reihen des Bürgerforums, wurde aber auch dafür kritisiert, dass er sich zu wenig mit anderen Regierungsvertretern abstimme und sich teilweise nicht an Entscheidungen der Föderalregierung halte.¹⁵⁴

Letztendlich wurde Klaus aber erneut zum föderalen Finanzminister ernannt. Auch bei der Zusammenführung der beiden Privatisierungskonzepte, mit der er bereits im Mai 1990 beauftragt worden war, konnte sich Klaus mit seinen Ideen durchsetzen. Eine Taktik, die er dabei anwendete, war, Schlüsselbegriffe aus dem Konzepts Vlasáks zu übernehmen, aber inhaltlich neu zu belegen: In einem im Juni vorgelegten ersten Entwurf plädierte er beispielsweise für die Gründung eines Nationalen Vermögensfonds.¹⁵⁵ Jedoch sollte dieser Fonds die Privatisierung nicht als unabhängiges Organ abwickeln, sondern stattdessen dem föderalen, von Klaus geleiteten Finanzministerium unterstellt werden. In den Fonds sollten die Erträge aus der Privatisierung fließen und im Anschluss für die Entschuldung noch nicht privatisierter Betriebe eingesetzt werden.¹⁵⁶

Dieser »Kompromiss« fand sich letztlich auch in der Endversion des Privatisierungskonzepts, dem *Scénář ekonomické reformy* (Drehbuch der ökonomischen Reform) wieder, das der Föderalversammlung am 17. September 1990 vorgelegt wurde. Jedoch hatte das Drehbuch weiterhin einen

153 Der Tatsache, dass in der Tschechoslowakei erst freie Wahlen stattfanden und dann das ökonomische Reformprogramm verabschiedet wurde (in Polen lief dieser Prozess zum Beispiel in umgekehrter Reihenfolge ab), attestiert Orenstein eine positive Wirkung auf die politische Stabilität des Landes (vgl. Orenstein: *Out of the Red*, S. 72 f.).

154 Vgl. Rameš: *Trh bez přívlastků*, S. 121.

155 Die genaue Bezeichnung wich leicht von der vom »Team Vlasák« vorgeschlagenen ab. Bei Vlasák war die Rede von einem *Fond národního jmění*, Klaus benutzte hingegen die Bezeichnung *Fond národního majetku* (die beiden Wörter sind per se gleichbedeutend und können mit »Vermögen« übersetzt werden).

156 Vgl. Rameš: *Trh bez přívlastků*, S. 120 f.

eher konzeptuellen Charakter und war kein genau ausformuliertes Programm. Auch im Hinblick auf die Privatisierung legte das Drehbuch keine detaillierte Gesamtstrategie fest und befasste sich hauptsächlich mit der Methode der Kuponprivatisierung.¹⁵⁷ Insgesamt ähnelte das Drehbuch der vom »Team Klaus« eingebrachten Strategie sehr stark, während der gradualistische Entwurf vor allem auf einer formalen Ebene in das Drehbuch integriert worden war, jedoch kaum inhaltliche Spuren hinterlassen hatte.¹⁵⁸

Um das Drehbuch weiter zu konkretisieren, legte Klaus dem föderalen Wirtschaftsrat bereits Ende September 1990 einen überarbeiteten Entwurf des Papiers vor. Das elfköpfige Gremium unter dem Vorsitz von Václav Valeš war damit jedoch nicht einverstanden und gab ihn zur Überarbeitung an Klaus zurück, der diesen nun in einer Arbeitsgruppe bestehend aus Vertretern der tschechischen und slowakischen Regierung sowie Vertretern der föderalen Ebene weiterentwickeln sollte.¹⁵⁹

Die Einrichtung dieser Arbeitsgruppe hätte Klaus und seinen Mitstreitern einen Alleingang eigentlich erschweren sollen. De facto schloss sich das »Team Klaus« der besagten Arbeitsgruppe aber nicht an und überarbeitete seinen Entwurf innerhalb kürzester Zeit in Eigenregie. Diesen erneut modifizierten Entwurf legte man der tschechischen und der slowakischen Regierung sowie dem Gesetzgebungsausschuss der Föderalregierung (*Legislativní rada federální vláda*) zur Kommentierung vor. Zwar wurde auch an diesem Vorschlag Kritik geübt, doch nahm ihn die Föderalregierung am 1. November 1990 mit einigen Änderungen an.¹⁶⁰

Dass die Regierung(en) Klaus' Alleingang akzeptierte(n), hatte unter anderem damit zu tun, dass die Verabschiedung eines Reformkonzepts als äußerst dringlicher politischer Schritt empfunden wurde. Seit Mitte Februar hatten Vertreter von OF und VPN eine Entscheidung eingefordert

157 Vgl. Orenstein: Out of the Red, S. 70.

158 Vgl. Bureš: Česká demokracie, S. 128; Hodulák/Krpec: Hospodářská politika, S. 196; Suk: Labyrintem revoluce, S. 406 f.

159 Vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 125 f.

160 Vgl. ebd.

und die Presse hatte bereits im Juni 1990 (fälschlicherweise) verkündet, ein Fahrplan für die Wirtschaftsreformen sei beschlossen worden. Alles in allem ging Klaus aus dem Ringen um das Reformkonzept als Sieger hervor, musste sich aber zumindest zum Teil von seiner Vorstellung einer radikalen und schnellen Privatisierung verabschieden – immerhin hatte es bis zu einer Einigung auf die Grundlinien des ökonomischen Reformkurses bereits ein knappes Jahr gedauert. Abstand nehmen musste Klaus auch von seiner ursprünglichen Idee, alle Privatisierungsmacht auf dem föderalen Finanzministerium zu vereinen. Einen wichtigen Einfluss auf den Privatisierungsprozess erlangten auch die Privatisierungsministerien,¹⁶¹ die unter anderem ein spezielles Konzept für die Privatisierung kleiner Betriebe ausarbeiteten, welches schlussendlich auch in der Praxis angewandt wurde.¹⁶²

161 Zum 1. August 1990 wurde das tschechische Privatisierungsministerium gegründet. Als Minister fungierte Tomáš Ježek (ODA). Das zum 1. September 1990 gegründete slowakische Privatisierungsministerium wurde von Augustín Marián Húska (VPN) geleitet.

162 Vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 123 f., 127 f.; ausführlich zur sog. kleinen Privatisierung vgl. Kapitel III.2.

III. Die Privatisierung

1. Die Restitution

Die Restitution – gemeint ist damit die Wiedergutmachung von Eigentumsschäden¹ – war »in allen postkommunistischen Ländern [...] eine der kontroversesten Fragen der Transformation überhaupt«.² Die Gründe hierfür waren vielfältig: Zwar war der Erlass von Restitutionsgesetzen ein Weg, um einen Ausgleich für in der Vergangenheit verübtes Unrecht zu schaffen. Die Frage, wie genau diese Gesetze aussehen sollten, wurde jedoch kontrovers diskutiert. In diesen Diskussionen spielten sowohl politische und ökonomische als auch rechtliche und moralische Aspekte eine Rolle.

Für politischen Zündstoff sorgte die Restitution in der ČSFR zum einen aus einer internen Perspektive. Es bestand nicht von Anfang an Einigkeit darüber, ob eine Restitution überhaupt erfolgen sollte und wenn ja, auf welche Weise. Zum anderen war die Restitution ein Konfliktthema in den deutsch-tschechoslowakischen und später deutsch-tschechischen

1 Die Wiedergutmachung von Eigentumsschäden ist nur eine Form der Restitution. Der Begriff bezieht sich häufig auch auf die Wiedergutmachung anderer, in der Regel politisch motivierter Schädigungen, wie z. B. den Verlust des Arbeitsplatzes oder den Verlust der Freiheit in Folge einer Inhaftierung (Bönker/Offe: Die moralische Rechtfertigung, S. 321). In der Tschechoslowakei wurde ein Gesetz zur Wiedergutmachung von politisch motiviertem Unrecht im April 1990 verabschiedet (Zákon č. 119/1990 Sb.: Zákon o soudní rehabilitaci).

2 Bönker/Offe: Die moralische Rechtfertigung, S. 318.

Beziehungen.³ Aus wirtschaftlichen Gründen war die Restitution von Bedeutung, da ein erheblicher Teil des staatlichen Eigentums potenziell für eine Rückgabe infrage kam. Insofern war die Restitution auch ein wichtiger Bestandteil des Privatisierungsprozesses. Die Diskussion zu diesem Thema förderte außerdem verschiedene »Schichten« von Eigentumsansprüchen zutage – im tschechoslowakischen Fall waren das nicht nur tschechische und slowakische, sondern auch jüdische und deutsche. Daraus ergab sich wiederum die Frage, welche dieser Eigentumsansprüche als legitim empfunden wurden und wie dies in den gesetzlichen Regelungen zum Ausdruck gebracht werden sollte.⁴

Letztendlich entschied man sich in der ČSFR dafür, die Restitution vorrangig über die Rückerstattung von Eigentum abzuwickeln. Ein Gesetzesentwurf, der Ausgleichszahlungen den Vorzug gegeben hätte, scheiterte. Beschränkt war die Restitution auf Grundstücke und Immobilien, während bewegliche Güter und Vermögen außen vor blieben. Das Ausmaß der Restitution lässt sich zahlenmäßig nicht genau fassen bzw. diesbezüglich in der Literatur auffindbaren Daten variieren sehr stark: Der Wert der restituierten Grundstücke und Immobilien wird zum Bei-

3 Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde ein Großteil der ursprünglich 3,1 bis 3,2 Millionen Angehörigen der deutschen Bevölkerungsgruppe aus der Tschechoslowakei vertrieben bzw. ausgesiedelt und ihr Eigentum beschlagnahmt. Die Zahl der während der sog. wilden Vertreibung zwischen Mai und September 1945 vertriebenen Personen wird auf 700 000 bis 800 000 geschätzt. Die Zahl der ab 1946 auf der Basis der sog. Beneš-Dekrete ausgesiedelten Personen wird mit ca. 2,3 Millionen angegeben. Ausgegangen wird außerdem von einer Mindestzahl von 16 000 und einer Höchstzahl von 30 000 Todesopfern (vgl. Brandes/Sundhaussen/Troebst: Lexikon der Vertreibungen, S. 650, 730).

4 Grundlegende zu diesen Schichten und der anthropologisch engen Verknüpfung von Eigentum und Gedächtnis vgl. Diner: Restitution and Memory, S. 40. Tyszka veranschaulicht das Phänomen der »overlapping rights« im tschechischen Fall wie folgt: »We can imagine, for instance, that a particular property in Bohemia belonged to a Jew until the war, then it was taken over by a German who was deported after the war when a Czech owner appeared who, in turn, was evicted by the Communist state. In such cases it was often difficult to establish the legal owner« (Tyszka: Restitution as a means of remembrance, S. 310).

spiel mit 25 Milliarden Kronen angegeben,⁵ aber auch von einem Wert zwischen 75 Milliarden und 125 Milliarden Kronen ist die Rede.⁶

Vergleicht man die Restitution in der Tschechoslowakei mit der Restitution in anderen Ländern der Region,⁷ fällt ihr relativ hoher Stellenwert auf.⁸ Allerdings gilt auch für die ČSFR, dass die Restitutionsgesetze eine eher kurze Geltungsfrist hatten und auf eine eher eng umgrenzte Gruppe von Berechtigten ausgelegt waren. Hinzu kommt, dass die Zahl der Personen, die am Ende tatsächlich von der Restitution profitierten, deutlich kleiner war als die Zahl der Personen, die davon hätte profitieren können. Dies lag vor allem daran, dass viele ehemalige Selbstständige ihre Ansprüche nicht oder zumindest nicht fristgerecht erhoben.⁹

Eine Restitution vor der Restitution: Ein bemerkenswertes Fallbeispiel aus der tschechischen Provinz

Ehe auf die Entstehung der Restitutionsgesetze und die damit einhergehenden Konflikte eingegangen wird, richtet sich der Blick auf ein Fallbeispiel, das zeigt, dass die Rückgabe privaten Besitzes vonseiten der tschechischen Bevölkerung zum Teil auch schon vor dem Erlass der entsprechenden Regelungen thematisiert und eingefordert wurde. Geschildert wird eine Begebenheit aus dem in Nordböhmen gelegenen Kreis

5 Vgl. Hodulák/Krpec: *Hospodářská politika*, S. 199; Holman: *Transformace české ekonomiky*, S. 55.

6 Vgl. Kotrba: *Privatization Process*, S. 161.

7 Restitutionsgesetze wurden in den folgenden ehemals staatssozialistischen Ländern verabschiedet: Ostdeutschland (1990), Kroatien (1990), Litauen (1991), Ungarn (1991), Slowenien (1991), Bulgarien (1992), Lettland (1991), Estland (1991), Rumänien (2001) (vgl. Tyszka: *Restitution as a means of remembrance*, S. 333).

8 Die Auffassung, dass kein anderes ostmitteleuropäisches Land einen ähnlich weitreichenden Aufwand betrieb, wird häufig vertreten, vgl. hierzu: Kuklík: *Znárodněné Československo*, S. 400; Pospíšil: *Economic Developments*, S. 219; Tyszka: *Two Concepts of Victimhood*, S. 155.

9 Vgl. Kosta: *Die Transformation des Wirtschaftssystems*, S. 166.

Louny, der sich aus dem Bestand des dortigen Kreisamts (*Okresní úřád*) rekonstruieren lässt.

Im März 1990 wandte sich ein Mann an den Ortsnationalausschuss¹⁰ einer kleinen Ortschaft im Kreis Louny.¹¹ Er berichtete, dass im Jahr 1953 das Privateigentum seines Vaters, genauer gesagt ein Grundstück mit mehreren Wirtschaftsgebäuden, konfisziert worden sei. Seitdem befinde es sich im Besitz des Ortsnationalausschusses. Angesichts der veränderten politischen Lage habe der Verfasser des Briefs seinen Besitz in Augenschein genommen, dabei aber festgestellt, dass die Wirtschaftsgebäude leer und – höchstwahrscheinlich aufgrund von Vandalismus – in einem desolaten Zustand seien. Deshalb sei er beim Vorsitzenden des Ortsnationalausschusses vorstellig geworden und habe sich über die Zerstörungsakte beschwert. Dieser habe ihm zugesichert, er werde Vorkehrungen treffen, dass es nicht zu weiteren mutwilligen Beschädigungen komme. Als der Mann seinen ehemaligen Familienbesitz weniger später wieder besucht habe, habe er aber erneute Zerstörungsakte feststellen müssen.¹²

In seinem Schreiben macht der Betroffene klar, dass er eine Reaktion auf sein Anliegen als Selbstverständlichkeit erachtete: »Ich habe schon 37 Jahre lang hinter dem Zaun meines Familiensitzes gewartet und will nicht mehr als das, was mir zusteht.« (»Čekal jsem za plotem mého rod-néhk [sic] domova již 37 let a nechci nic víc, než co mi patří.«)¹³ Erklärend fügte er hinzu:

10 Ortsnationalausschüsse (Místní národní výbory) (in Städten: Městské národní výbory) waren Verwaltungsorgane auf lokaler Ebene und stammten noch aus der Zeit des Staatssozialismus (zur politisch-administrativen Transformation auf kommunaler Ebene vgl. Balík: *Komunální politika*).

11 Namens- bzw. genauere Ortsangaben werden aus persönlichkeitsrechtlichen Gründen nicht gemacht.

12 Vgl. Brief einer Privatperson an den Vorsitzenden des Ortsnationalausschusses (Místní národní výbor) (Kopie an den Sekretär des Kreisnationalausschusses Louny), 11.3.1990, Státní okresní Archiv Louny (SOA Louny), Okresní úřád Louny II, Stížnosti obyvatel okresu adresované okresnímu úřadu, Inv. č. 70, Karton 18.

13 Ebd.

»Meine Familie musste dem alten Regime einen unangemessen hohen Tribut zollen, mein Vater wurde im KZ Theresienstadt inhaftiert, ich wurde als Soldat der PTP¹⁴ diskriminiert, Ruhe kehrte auch nach der Konfiszierung unseres gesamten Eigentums nicht ein, auch auf meine Kinder wirkte sich ihre Herkunft negativ aus.« (»Moje rodina musela zaplatit starému režimu nepřiměřeně tvrdou daň, otec byl vězněn v koncentračním táboře Terezín, já jsem byl diskriminován jako voják PTP, klid nenastal ani po konfiskaci veškerého majetku, živnostenský původ se negativně přenášel i na moje dětmi.«)

Seine Hoffnung hatte der Briefeschreiber dennoch nicht verloren: »Nach all dem höre ich trotzdem nicht auf, an Gerechtigkeit zu glauben.« (»Přesto po tom všem nepřestávám věřit ve spravedlnost.«)¹⁵

Aus heutiger Sicht bemerkenswert ist, dass der Verfasser der Beschwerde das begangene Unrecht zweier diktatorischer Regime miteinander vermischte: die Inhaftierung seines Vaters während des Nationalsozialismus sowie seine eigene Diskriminierung als Angehöriger der PTP. Obgleich diese Negativerlebnisse auf zwei unterschiedliche Regime zurückzuführen waren, schien es für den Mann keinen Unterschied zu machen, von wem konkret das Unrecht verübt worden war. Dementsprechend verwendete er den Begriff »Regime« in dem oben zitierten Satz auch nicht in der Mehr- sondern in der Einzahl.

Nachdem der Mann auf seinen ersten Brief eine Antwort des Ortsnationalausschusses erhalten hatte – diese ist in der Akte allerdings nicht überliefert –, wandte er sich im April 1990 an einen Unterausschuss des Kreisnationalausschusses Louny, der dem bereits kontaktierten Orts-

14 Diese Abkürzung steht für die sog. Technischen Hilfsbataillone (Pomocné technické prapory). Es handelte sich hierbei um zwischen 1950 und 1954 bestehende Einheiten der Tschechoslowakischen Volksarmee, deren Soldaten zwangsverpflichtet worden waren. Die Zielsetzung dahinter war die Internierung und Umerziehung von »Regimefeinden«. Sie mussten Zwangsarbeit, z. B. im Straßen- und Bergbau, leisten (für weiterführende Informationen vgl. Bílek: Pomocné technické prapory).

15 Brief einer Privatperson an den Vorsitzenden des Ortsnationalausschusses (Místní národní výbor) (Kopie an den Sekretär des Kreisnationalausschusses Louny), 11.3.1990, SOA Louny, Okresní úřád Louny II, Stížnosti obyvatel okresu adresované okresnímu úřadu, Inv. č. 70, Karton 18.

nationalausschuss übergeordnet war. Er berichtete, dass weiterhin nichts gegen die Zerstörungsakte unternommen worden sei. Außerdem verwies er darauf, dass der Ortsnationalausschuss ihm geraten habe, sein Anliegen erst dann erneut vorzubringen, wenn es entsprechende Gesetze für die Restitution gebe. Damit wollte sich der Mann aber nicht zufriedengeben, da eine spätere Rückerstattung ihm nichts bringen würde, wenn aufgrund mutwilliger Beschädigungen nichts mehr von seinem Eigentum übrig sei. Empört fragte er: »Kehren die 50er-Jahre zurück oder schreiben wir das Jahr 1990?« (»Vrací se nám padesátá léta, nebo se píše rok 1990?«)¹⁶

In seiner im Mai 1990 verfassten Antwort erläuterte das zuständige Mitglied des Kreisnationalausschusses, dass er gegenüber der zuständigen landwirtschaftlichen Genossenschaft – diese agierte unter der Kontrolle des Ortsnationalausschusses, in dessen Besitz sich das Grundstück des Mannes befand – keine Maßnahmen anordnen oder Sanktionen verhängen könne. Er schlug dem Mann vor, mit der Genossenschaft in Kontakt zu treten und eine Absprache zu treffen. Wenn sich die Sache nicht in seinem Sinne regeln lasse, habe der Betroffene noch die Möglichkeit, sich an das Kreisgericht Louny zu wenden.¹⁷

Eine den ehemaligen Besitzer zufriedenstellende Lösung wurde aber auch in den folgenden Wochen nicht gefunden, sodass sich dieser im August 1990 direkt an den Vorsitzenden des Kreisnationalausschusses Louny wandte. Er schilderte seinen Fall erneut und betonte, dass der Vandalismus trotz seiner zahlreichen vorherigen Schreiben an zuständige Stellen nicht aufgehört habe. Außerdem erwähnte er, dass der Landwirtschaftsminister ihm in einem persönlichen Gespräch am Rande einer Veranstaltung geraten habe, sich direkt an das Organ zu wenden, das damals den Familienbesitz beschlagnahmt hatte. Diesem Ratschlag folgend stellte er,

16 Brief einer Privatperson an den Ausschuss Lidová kontrola im Kreisnationalausschuss Louny, 11.4.1990, SOA Louny, Okresní úřad Louny II, Stížnosti obyvatel okresu adresované okresnímu úřadu, Inv. č. 70, Karton 18.

17 Vgl. Brief des Vorsitzenden des Ausschusses Lidová kontrola im Kreisnationalausschuss Louny an eine Privatperson, 10.5.1990, SOA Louny, Okresní úřad Louny II, Stížnosti obyvatel okresu adresované okresnímu úřadu, Inv. č. 70, Karton 18.

als Erbe seiner enteigneten Eltern, den Antrag, ihm sein Grundstück inklusive der sich darauf befindlichen Gebäude zurückzuerstatten.¹⁸

Bereits wenige Tage später erhielt der Briefeschreiber eine Antwort vom Vorsitzenden des Kreisnationalausschusses. Dieser erläuterte, dass das Anwesen mittlerweile umzäunt worden sei. Außerdem habe er vonseiten des Ortsnationalausschusses erfahren, dass man ihm sein Eigentum schnellstmöglich und ohne irgendwelche Kosten zurückerstatten wolle, auch wenn ein entsprechendes Gesetz noch nicht verabschiedet worden sei. Er habe deshalb mit dem Vorsitzenden des Ortsnationalausschusses vereinbart, beim Finanzministerium einen Antrag auf eine Ausnahmeregelung zu stellen. Er fügte hinzu, dass es bis zur Übergabe des Besitzes Kontrollen geben werde, um weitere Beschädigungen zu vermeiden, und betonte zugleich: »Es ist unser erstrangiges Interesse, alle Fehler der Vergangenheit zu korrigieren, jedoch ist es nicht möglich, alles von heute auf morgen umzusetzen, und es ist notwendig, geltende rechtliche Vorschriften einzuhalten.« (»Je našim prvořadým zájem napravit všechny chyby minulosti, avšak není vše možné provést ze dne na den a je třeba dodržet dosud platné právní předpisy.«)¹⁹

Tatsächlich stellte der Vorsitzende des Ortsnationalausschusses umgehend einen Antrag beim Finanzministerium, die Gebäude ohne gesetzliche Grundlage zu restituieren, mit dem Grundstück aber noch zu warten, bis das entsprechende Gesetz verabschiedet worden sei.²⁰ Mit diesem Schreiben endet die Überlieferung in der Akte. Ob und wann der ehemalige Besitzer sein Eigentum zurückerhielt, bleibt also offen. Nichtsdestotrotz zeigt der Briefverkehr, dass man auf behördlicher Seite Restitu-

18 Vgl. Brief einer Privatperson an den Vorsitzenden des Kreisnationalausschuss Louny, 6.8.1990, SOA Louny, Okresní úřád Louny II, Stížnosti obyvatel okresu adresované okresnímu úřadu, Inv. č. 70, Karton 19.

19 Brief des Vorsitzenden des Kreisnationalausschuss Louny an eine Privatperson, 20.8.1990, SOA Louny, Okresní úřád Louny II, Stížnosti obyvatel okresu adresované okresnímu úřadu, Inv. č. 70, Karton 19.

20 Vgl. Brief des Vorsitzenden des Ortsnationalausschusses an das Finanzministerium, 20.8.1990, SOA Louny, Okresní úřád Louny II, Stížnosti obyvatel okresu adresované okresnímu úřadu, Inv. č. 70, Karton 19.

tionsansprüche nicht automatisch von sich wies – selbst ohne die entsprechende gesetzliche Grundlage. Dies gilt zumindest für diesen Einzelfall und hatte sicherlich auch damit zu tun, dass der Mann sein Anliegen mit großer Hartnäckigkeit verfolgte.

Restitution: Politische Erwägungen, rechtliche Regelung und Umsetzung

Nachdem im vorherigen Unterkapitel anhand eines Beispiels gezeigt wurde, dass Behörden auf regionaler und lokaler Ebene sich schon vor der Schaffung der entsprechenden gesetzlichen Rahmenbedingungen mit dem Thema Restitution auseinandersetzen mussten, richtet sich der Fokus nun darauf, welche politischen Erwägungen bei der Restitution eine Rolle spielten und wie sie gesetzlich geregelt und umgesetzt wurde. In diesem Unterkapitel wird dies in erster Linie aus einer internen tschechoslowakischen bzw. tschechischen Perspektive analysiert, ehe im nächsten Unterkapitel die Restitution im Hinblick auf die Beziehungen zu Deutschland unter die Lupe genommen wird.

In der Zeit unmittelbar nach der Samtenen Revolution war die politische Entscheidung, ob es überhaupt Restitutionen geben sollte, noch nicht gefallen. Die führenden Reformer, insbesondere Finanzminister Václav Klaus und seine Mitstreiter, waren keine großen Verfechter der Restitution. Aus ihrer Sicht war die Rückgabe von Eigentum eher hinderlich für eine schnelle Privatisierung, weshalb sie ihre politische Energie vor allem in die Kuponprivatisierung und nicht in die Restitution steckten.²¹

Ab Mitte 1990 zeichnete sich jedoch ab, dass die Restitution eine wichtige Rolle im Privatisierungsprozess spielen würde. Der öffentliche Druck, politische Gefangene und andere Opfer des kommunistischen Regimes zu rehabilitieren, brachte auch den Druck mit sich, Enteignungen rückgängig zu machen. Auf politischer Ebene war man sich jedoch

21 Bureš: *Česká demokracie*, S. 130–132; Pehe: Klaus. *Potrét politika*, S. 34.

weitgehend einig, dass nicht alles Eigentum, das das alte Regime weggenommen hatte, wieder zurückgegeben werden konnte.²² Noch Ende 1990 gab der stellvertretende tschechoslowakische Ministerpräsident Pavel Rychetský zu Bedenken: »Das Ausmaß des Unrechts, des Schadens bzw. des konfiszierten Eigentums unserer Bürger war so groß, dass es beinahe unmöglich ist, diesem Umstand in Form einer rechtlichen Norm Ausdruck zu verleihen.« (»Rozsah křivd, škod či majetku zkonfiskovaného našim občanům byl tak velký, že je téměř nemožné jej vyjádřit formou právní normy.«)²³

Schlussendlich wurde die Restitution aber doch gesetzlich geregelt. Wie bereits erwähnt, standen Restitution und große Privatisierung in einem engen Zusammenhang: Erst nachdem das wichtigste Restitutionsgesetz – gemeint ist das Gesetz über außergerichtliche Wiedergutmachungen (*Zákon č. 87/1991 Sb.: Zákon o mimosoudních rehabilitacích*) – am 21. März 1991 seine Gültigkeit erlangt hatte, wurde am 22. März 1991 das sogenannte Gesetz über die große Privatisierung (*Zákon č. 92/1991 Sb.: Zákon o podmínkách převodu majetku státu na jiné osoby*) verabschiedet. Die Restitution war außerdem einer von mehreren Faktoren, die zu einer Verschiebung des Starts der Kuponprivatisierung führten. Auch bei der Restitution selbst konnte der anfangs festgelegte Zeitplan nicht eingehalten werden. Zwar fanden die meisten Restitutionsverfahren wie geplant zwischen dem Ende des Jahres 1990 und der Mitte des Jahres 1991 statt.²⁴ Jedoch gelang es nicht, die Restitution wie ursprünglich vorgesehen bis Ende 1993 zu einem Ende zu bringen. Einem Antrag des Privatisierungsministers Tomáš Ježek folgend einigte man sich im Dezember 1993 darauf, diese Frist bis zum Ende des Jahres 1994 auszudehnen. Darüber hinaus wurde bestimmt, dass auch diese Frist noch einmal verlängert werden könnte, sollten einzelne Verfahren noch nicht zu einem Abschluss gebracht wor-

22 Kuklík: Znárodnění Československo, S. 399 f; Mládek: Initialization of privatization, S. 46.

23 Zit. nach Milena Šindlerová: Vymoženost nebo křivda? (zákon o mimosoudních rehabilitacích), in: Respekt vom 12.12.–18.12.1990, S. 5.

24 Vgl. Kotrba: Privatization Process, S. 161.

den sein. De facto rechnete man nämlich damit, dass sich nur etwa die Hälfte der noch offenen Verfahren bis zum Jahresende 1994 endgültig regeln lassen würde.²⁵

Das erwähnte Gesetz über außergerichtliche Wiedergutmachungen war nicht nur das wichtigste, sondern auch das umstrittenste Restitutionsgesetz, weshalb es im Folgenden am ausführlichsten behandelt wird. Kurz genannt seien hier aber noch drei weitere Gesetze, die Teilbereiche der Restitution regelten: Das Gesetz über die Veränderung einiger Eigentumsverhältnisse von Ordensgemeinschaften, Kongregationen und des Erzbistums Olmütz (*Zákon č. 298/1990 Sb.: Zákon o úpravě některých majetkových vztahů řeholních řádů a kongregací a arcibiskupství olomouckého*) trat am 19. Juli 1990 in Kraft und betraf die Rückgabe von Eigentum an die Kirche.²⁶ Das Gesetz über die Milderung der Folgen einiger Unrechtsakte am Vermögen (*Zákon č. 403/1990 Sb.: Zákon o zmírnění následků některých majetkových křivd*) trat am 1. November 1990 in Kraft und revidierte Verstaatlichungen, die zwischen den Jahren 1955 und 1961 gemäß zweier Dekrete erfolgt waren, die schon zu dieser Zeit dem geltenden Recht widersprochen hatten. Unter dieses Gesetz fielen potenziell etwa 70 000 kleinere und mittlere Objekte, zum Beispiel Mietshäuser, Läden, Gaststätten, Hotels und Handwerksbetriebe, für deren Rückgabe nun bis zum 30. April 1991 ein Antrag gestellt werden konnte.²⁷

Am 24. Juni 1991 trat das Gesetz über die Veränderung der Eigentumsverhältnisse bei Grundbesitz und anderem landwirtschaftlichen Eigentum (*Zákon č. 229/1991 Sb.: Zákon o úpravě vlastnických vztahů k půdě a jinému zemědělskému majetku*) in Kraft. Ihr altes Eigentum auf der Grundlage dieses Gesetzes zurückfordern konnten alle Tschechoslowakinnen und Tschechoslowaken mit ständigem Aufenthalt in der

25 Parlament prodloužil dobu restituci, in: *Hospodářské noviny* vom 9.12.1993; Vypořádání v rámci privatizace je pro restituenta relativně výhodné, in: *Hospodářské noviny* vom 14.12.1993.

26 Die Umsetzung dieses Gesetzes gestaltete sich schwierig und zog sich zum Teil über Jahrzehnte hin, vgl. Kukulík: *Znárodněné Československo*, S. 400.

27 Vgl. Kosta: *Die Transformation des Wirtschaftssystems*, S. 166; Berend: *From the Soviet Bloc*, S. 61.

Tschechoslowakei. Insgesamt kam es zu ca. 200 000 Restititionen.²⁸ Im Frühjahr 1992 wurde das Gesetz zweimal novelliert.²⁹ Durch diese Neufassungen wurde der Kreis der Personen mit Rückgabeanspruch erweitert. Dieser schloss nun formal auch Angehörige der deutschen und ungarischen Minderheit³⁰ mit ständigem Aufenthalt in der ČSFR ein. Berechtigt waren dabei ausschließlich Personen, die ihr Eigentum auf der Basis der sogenannten Beneš-Dekrete³¹ verloren hatten, obwohl sie sich gegenüber dem tschechoslowakischen Staat nichts »zuschulden« hatten kommen lassen.³² Praktische Konsequenzen aus dieser Gesetzesänderung ergaben sich jedoch kaum.³³

Die Frage, wie man mit den Restitutionsansprüchen von Vertriebenen umgehen sollte, spielte auch beim Gesetz über außergerichtliche Wiedergutmachungen eine wichtige Rolle. Einen ersten Gesetzesentwurf legte die Föderalregierung im Herbst 1990 vor.³⁴ Dieser sah keine Rückgaben von enteignetem Besitz, sondern hauptsächlich finanzielle Entschädigungen vor. Gegen diesen Entwurf formierte sich jedoch Widerstand. Als Gegnerin des Gesetzesentwurfs positionierte sich zum Beispiel die KDU:

28 Vgl. Kotrba: Privatization Process, S. 161.

29 Zákon č. 93/1992 Sb., Zákon č. 243/1992 Sb.

30 Auch die ungarische Minderheit war nach dem Zweiten Weltkrieg von Vertreibung und Enteignung betroffen. Hier spielten vor allem zwei Ereignisse eine Rolle, nämlich die Deportation slowakischer Ungarn zur Zwangsarbeit nach Tschechien sowie der sog. ungarisch-slowakische Bevölkerungsaustausch (vgl. Tóth: Die Veränderung der Bevölkerungsstrukturen; Šutaj: Maďarská menšina).

31 Als Beneš-Dekrete werden im allgemeinen Sprachgebrauch 143 Erlasse des Präsidenten der Tschechoslowakischen Republik bezeichnet. Die Bezeichnung ist irreführend, weil die Dekrete nicht allein von Staatspräsident Edvard Beneš erlassen wurden, sondern auch die Exilregierung in London sowie die erste Nachkriegsregierung unter Zdeněk Fierlinger maßgeblich daran beteiligt waren (zur Entstehung der sog. Beneš-Dekrete vgl. z. B. Kuklík: Deutschland und die Personen deutscher Nationalität, S. 1–9).

32 Vgl. hierzu § 2 (1) in: Zákon č. 243/1992 Sb.

33 Vgl. Kutí: Post-communist restitution, S. 101; vgl. hierzu auch die Einschätzung der deutschen Botschaft in Prag, die im Februar 1992 noch unsicher war, ob das Gesetz aus deutscher Sicht praktische Auswirkungen haben würde. Sie verwies darauf, dass der Gesetzestext »höchst komplex [sic] formuliert und mit Verweisen [...] gespickt« sei (Botschaft Prag: Drahtbericht, 21.2.1992, PAAA, PRAG, 27102, RKK 544 TSE).

34 Vgl. Bureš: Česká demokracie, S. 131.

Dass das Gesetz nur eine monetäre Entschädigung vorsehe, sei nicht nur zum Nachteil der Betroffenen, sondern auch zum Nachteil des Staates. Noch deutlicher äußerte der Tschechoslowakische Unternehmerverband (*Sdružení československých podnikatelů*) seine Ablehnung: Das Gesetz konserviere das Unrecht, das in den letzten 40 Jahren begangen worden sei. Finanzielle Kompensationen reichten nicht, sondern es müsse eine tatsächliche Rückgabe erfolgen.³⁵

Im Herbst 1990 wurde jedoch nicht nur über das Gesetz über außergerichtliche Wiedergutmachungen diskutiert, sondern auch das generelle Interesse der Bevölkerung an der Restitution wurde immer deutlicher spürbar. Unter der Überschrift »Tausende Fragen zur Restitution« berichteten die auf Wirtschaftsthemen spezialisierten *Hospodářské noviny* über die vielen Fragen, die an die Zeitung und an das tschechische Privatisierungsministerium gerichtet wurden. Die Leiterin der Rechtsabteilung des Ministeriums gab zu Protokoll, dass allein ihre Abteilung in den letzten zwei Monaten über 2000 Briefe erhalten habe. Außerdem gebe es täglich eine zweistündige Sprechzeit, in der Interessierte ihre Fragen vor Ort stellen könnten. Hinzu kämen auch noch viele Anrufe. Man sei jedoch, entgegen der in der Bevölkerung weitverbreiteten Vorstellung, nicht in der Lage, auf jede Frage direkt und sofort zu antworten. Generell rate man Betroffenen, sich auch anderweitig Hilfe zu holen, zum Beispiel bei einem Anwalt oder einer Beratungsstelle. Die Beamtin betonte, dass jeder Einzelfall in Zukunft genau geprüft werde. Zu diesem Zweck müssten die Betroffenen belastbare Belege für ihre Enteignung vorlegen können.³⁶

Auf eben solche Belege konnten aber nicht alle vormals enteigneten Bürgerinnen und Bürger zurückgreifen, wie zum Beispiel aus einem im Herbst 1990 an die Wochenzeitung *Respekt* gerichteten Leserbrief hervorgeht. Ein Mann aus einer Kleinstadt in Mittelböhmen schildert darin die Geschichte eines Handwerksbetriebs, der sich früher in Besitz seiner Familie befunden hatte. Nachdem man seinen Bruder wegen Landes-

35 Vgl. Milena Šindlerová: Vymoženost nebo křivda? (zákon o mimosoudních rehabilitacích), in: *Respekt* vom 12.12.–18.12.1990, S. 5.

36 Vgl. Tisíce otázek k restituci, in: *Hospodářské noviny* vom 14.12.1990.

verrats hingerichtet habe, sei seine Familie enteignet worden und habe weitere Schikanen erfahren. Um den Besitz zurückzuerhalten oder um eine anderweitige Entschädigung zu erhalten, habe man jedoch keine ausreichenden Belege.³⁷

In einer schwierigen Lage befand sich auch eine Leserbriefschreiberin aus Prag. Sie erläutert, dass ihre Familie bis 1953 Eigentümerin eines Mietshauses gewesen sei. Mit der Zeit seien die Bedingungen aber immer schwieriger geworden. Zum Beispiel hätten sich Handwerksbetriebe geweigert, Reparaturen durchzuführen, da kleinere private Aufträge für diese Betriebe aufwendiger und weniger einträglich gewesen seien als größere staatliche Aufträge. So sei der Familie am Ende nichts anderes übrig geblieben, als das Haus dem Staat zu »schenken«. Durch das neue Gesetz habe man aber keine Chance, dieses »Geschenk« wieder zurückzuerhalten.³⁸

Letztendlich konnte der im Herbst 1990 vorgelegte Entwurf des *Zákon o mimosoudních rehabilitacích*, der vor allem auf finanzielle Entschädigungen setzte, weder eine Mehrheit im tschechischen Abgeordnetenhaus noch in der Föderalversammlung erzielen. Im Februar 1991 lag dann ein überarbeiteter Kompromissvorschlag vor, der die Rückgabe von Eigentum als erstes Mittel der Wahl festlegte.³⁹ Dieses Gesetz wurde am 21. März 1991 verabschiedet und trat am 1. April 1991 in Kraft. Gegenstand waren Unternehmen und Immobilien – nicht aber landwirtschaftlicher Besitz –, die nach dem 25. Februar 1948, also dem Tag der kommunistischen Machtergreifung, verstaatlicht worden waren.

Grundsätzlich sollte der durch das *Zákon o mimosoudních rehabilitacích* bestimmte Teilbereich der Restitution ohne die Beteiligung von

37 Vgl. Leserbrief in: Milena Šindlerová: Vymoženost nebo křídva? (zákon o mimosoudních rehabilitacích), in: Respekt vom 12.12.–18.12.1990, S. 5.

38 Ebd.

39 Während die Mehrheit der Abgeordneten den zweiten Regierungsentwurf positiv bewertete, wollte insbesondere die KSČM (Komunistická strana Čech a Moravy/Kommunistische Partei Böhmens und Mährens) keiner Art von Restitution oder Entschädigung zustimmen und lehnte den Entwurf als Ganzes ab (Botschaft Prag: Drahtbericht Innenpolitische Entwicklungen im Gastland, 20.2.1991, PAAA, PRAG, 20624, Pol 320.10).

Gerichten geregelt werden: Anträge auf Restitution mussten bis zum 30. September 1991⁴⁰ direkt an die staatliche Stelle oder die Organisation gestellt werden, die aktuell über das Vermögen verfügte oder das Eigentum nutzte. Wenn der Eigentumsanspruch des Antragstellers eindeutig belegbar war, musste das Eigentum innerhalb von 30 Tagen zurückgegeben werden oder zwischen dem jetzigen und dem früheren Eigentümer musste eine schriftliche Vereinbarung darüber getroffen werden, wann die Rückgabe erfolgen sollte. Nur wenn diese Fristen oder andere geschlossene Vereinbarungen nicht eingehalten wurden, drohten Sanktionen bzw. ein Verfahren vor dem zuständigen Kreisgericht.⁴¹

Aufgrund der 48er-Frist betraf das Gesetz in der Regel kleinere und mittlere Betriebe, da die meisten größeren Betriebe bereits unmittelbar in den Jahren nach Kriegsende verstaatlicht worden waren. Die Festlegung dieses Stichtags hatte außerdem zur Folge, dass eine Rückgabe von Eigentum an die Angehörigen der deutschen Minderheit, deren Eigentum in der Regel vor dieser Frist beschlagnahmt worden war, nicht möglich war. Verhindert wurde dies zusätzlich durch die Regelung, dass Restitutionsanträge nur von tschechoslowakischen Staatsbürgern mit ständigem Aufenthalt im Land⁴² eingereicht werden konnten.⁴³ Erwähnung fanden die deutsche und die ungarische Minderheit lediglich in der Präambel des Gesetzes:

40 Jedoch zeigte sich später, dass diese Frist nicht immer eingehalten werden konnte (vgl. Kuklík: *Znárodné Československo*, S. 400).

41 Vgl. Frydman: *Eastern European experience*.

42 Die Regelung, dass von der Restitution nur Personen profitieren konnten, die ihren Wohnsitz in der Tschechoslowakei hatten, erklärte das tschechische Verfassungsgericht 1994 für verfassungswidrig (vgl. Bönker/Offe: *Die moralische Rechtfertigung*, S. 337; Kuti: *Post-communist restitution*, S. 129). Aber auch die Staatsbürgerschaftsregelung war aus Sicht der tschechischen Diaspora ein Problem, vgl. hierzu auch den Leserbrief eines US-Amerikaners an die *New York Times* von April 1991: »Under the new Czech law on restitution, I would have to renounce my United States citizenship to perhaps get back my family's confiscated property, which is rightfully mine. That I will never do!« (Prague Errs on Law For Restitution, in: *New York Times* vom 20.4.1991).

43 Vgl. hierzu auch Mládeks Kommentar zur konkreten Ausgestaltung der Restitutionsgesetze: »It seems that lawmakers wanted to be sure that Sudeten Germans would not be eligible« (Mládek: *Initialization of privatization*, S. 48).

»Die Föderalversammlung der ČSFR hat, um die Folgen bestimmter Eigentums- und anderer Unrechtmäßigkeiten zu mildern, zu denen es zwischen 1948 und 1989 kam, und im Bewusstsein, dass diese Unrechtmäßigkeiten, geschweige denn verschiedene Unrechtmäßigkeiten aus noch weiter entfernten Zeiten, einschließlich der Unrechtmäßigkeiten betreffend die Bürger deutscher und ungarischer Herkunft, nie vollständig behoben werden können, aber um ihren Willen zu bekräftigen, dass ähnliche Unrechtmäßigkeiten nie wieder auftreten werden, das folgende Gesetz beschlossen: [...]« (»Federální shromáždění České a Slovenské Federativní Republiky ve snaze zmírnit následky některých majetkových a jiných křivd, k nimž došlo v období let 1948 až 1989, vědomo si, že tyto křivdy tím méně pak různé nespravedlnosti z období ještě vzdálenějších, včetně křivd na občanech německé a maďarské národnosti, nelze nikdy zcela napravit, chtějí však potvrdit svoji vůli, aby k podobným křivdám už nikdy nedocházelo, usneslo se na tomto zákoně: [...]«)

Implikationen der Restitution für die tschechisch-deutschen Beziehungen (1989/90 bis zum Abschluss der Deutsch-Tschechischen Erklärung im Jahr 1997)

Die Restitution war nicht nur ein innenpolitisches Konfliktthema, sondern sie spielte auch eine wichtige Rolle in den deutsch-tschechischen Beziehungen. Grundsätzlich entwickelten sich diese Beziehungen in den 1990er-Jahren in eine positive Richtung,⁴⁴ es kam jedoch auch immer wieder zu Meinungsverschiedenheiten – insbesondere bei den Themen Vertreibung und Enteignung. Einen ersten Schritt in Richtung Versöhnung machte der spätere tschechoslowakische Staatspräsident Václav Havel im November 1989. In einem Brief an den deutschen Bundespräsidenten Richard von Weizsäcker erklärte Havel sein Bedauern über die Vertreibung – er bezeichnete sie unter anderem als »zutiefst unmora-

44 Als zwei Haupttendenzen macht Handl die »Normalisierung und Multilateralisierung« der tschechisch-deutschen Beziehungen aus (Handl: Tschechisch-deutsche Beziehungen, S. 49).

lische Tat«⁴⁵ – und brach auf diese Weise mit einem bisher in seinem Land bestehenden Tabu, dieses Kapitel der Geschichte nicht öffentlich anzusprechen.⁴⁶ Nur einen Monat später gab Havel im tschechoslowakischen Fernsehen erneut ein Statement ab: Zwar seien die Grenzen der Tschechoslowakei unveränderbar und eine Rückkehr der Deutschen nicht erwünscht, jedoch müsse man sich bei den vertriebenen Deutschen entschuldigen. Er fügte hinzu, dass dies seine private Meinung sei, weshalb die weiteren, von anderen Akteuren mitzubestimmenden Handlungsschritte dieser Meinung nicht entsprechen müssten.⁴⁷

In der Öffentlichkeit riefen Havels Äußerungen kritische Reaktionen hervor, insbesondere aufseiten der Kommunistischen Partei. Auch in den Reihen des Bürgerforums fand er nur bedingt Zustimmung; die meisten Vertreter verurteilten die Vertreibung zwar öffentlich, wollten sich aber nicht dafür entschuldigen.⁴⁸ Havels Annäherungsschritt blieb auch auf deutscher Seite nicht unbemerkt: Bundespräsident Richard von Weizsäcker griff in seiner Weihnachtsansprache 1989 sowie in einer im März 1990 in Prag gehaltenen Rede Havels Standpunkt auf.⁴⁹ Auch die Sudetendeutsche Landsmannschaft nahm Havels Äußerungen zur Kenntnis, legte jedoch ihr Hauptaugenmerk auf die Restitutionsproblematik. Beim Sudetendeutschen Tag im Juni 1990 erläuterte ihr Sprecher Franz Neubauer, dass es nicht »allein beim Ausdruck des Bedauerns bleiben« dürfe, sondern dass man letztendlich zu einer »einvernehmlichen Lösung der anstehenden Fragen« kommen müsse.⁵⁰ Andere Repräsentanten wurden noch deutlicher: Sie verlangten die komplette Souveränität der deutschen Volkgruppe in ihrem alten Siedlungsgebiet.⁵¹

45 Zit. nach Beushausen: Die Diskussion über die Vertreibung, S. 10.

46 Vgl. Renner: Czech Republic – Germany, S. 107.

47 Vgl. Raue: Doppelpunkt hinter der Geschichte, S. 90.

48 Vgl. Kučera: Zwischen Geschichte und Politik, S. 176; Renner: Czech Republic – Germany, S. 111.

49 Vgl. Handl: Tschechisch-deutsche Beziehungen, S. 51.

50 Zit. nach Kučera: Zwischen Geschichte und Politik, S. 177.

51 Vgl. Tampke: Czech-German relations, S. 144.

Im November 1990 brachte der deutsche Außenminister Hans-Dietrich Genscher dann das Thema einer bilateralen Erklärung bzw. eines Nachbarschaftsvertrags auf die Tagesordnung.⁵² Aus Sicht der deutschen Vertriebenenverbände und ihrer politischen Vertreter⁵³ konnte ein solcher Vertrag aber nicht geschlossen werden, ohne die Restitutionsfrage zu klären, sodass sich der Abschluss des Vertrags bis März 1992 hinauszögerte. In der Zwischenzeit wurde die Frage, ob Restitutionsleistungen an Deutsche erfolgen sollten, auch in der Tschechoslowakei diskutiert, wobei eine Kompensation mehrheitlich ausgeschlossen wurde. Beispielweise sprachen sich im Dezember 1990 in einer Umfrage des Prager Instituts für Meinungsforschung (*Institut pro výzkum veřejného mínění*) 70 Prozent der Befragten grundsätzlich gegen ein solches Vorgehen aus, während nur zehn Prozent eine finanzielle Entschädigung befürworteten und drei Prozent eine tatsächliche Restitution favorisierten.⁵⁴

Auch von den politischen Parteien wurden Rückerstattungen und finanzielle Entschädigungen in der Regel abgelehnt. Unter der Überschrift »Sollen wir den vertriebenen Sudetendeutschen ihr Eigentum zurückgeben?« ließ die Zeitung *Lidové noviny* im November 1990 die Pressesprecher mehrerer Parteien zu Wort kommen. Der Pressesprecher der Tschechoslowakischen Volkspartei (*Československá strana lidová/ČSL*) erläuterte, dass den Angehörigen der deutschen Bevölkerungsgruppe kein Eigentum zurückgegeben und auch keine Ausgleichszahlungen gewährt werden sollten. Ausschlaggebend für die Auffassung seiner Partei sei, dass es für ein derartiges Vorgehen keine rechtliche Grundlage gebe. Gleichzeitig betonte der ČSL-Sprecher, dass die Aufarbeitung der Vertreibung ein anderes Thema sei. Seine Partei sei der Meinung, dass die Vertriebe-

52 Vgl. Cottey: East Central Europe, S. 70.

53 Ihre politische Heimat fanden die Vertriebenen vor allem (aber nicht nur) in den Unionsparteien (vgl. hierzu z. B. Hopp: Machtfaktor auch ohne Machtbasis?; Stickler: Ostdeutsch heißt Gesamtdeutsch).

54 Vgl. Kučera: Zwischen Geschichte und Politik, S. 178.

nen – ebenso wie die Opfer des Nationalsozialismus – ein Anrecht auf moralische Genugtuung hätten.⁵⁵

Auch der Pressesprecher der Kommunistischen Partei Böhmens und Mährens (KSČM) – der Nachfolgepartei der KSČ – lehnte die Rückgabe von Eigentum an vormalig in der Tschechoslowakei ansässige Vertreter der deutschen Minderheit ab, plädierte aber ansonsten für ein engere tschechisch-deutsche Zusammenarbeit. Eine Restitution käme nicht nur einer Revision der Ergebnisse des Zweiten Weltkriegs gleich, sondern sei auch deshalb problematisch, weil dadurch vor allem der Westteil des Landes negativ getroffen werde. Genau dieser bislang wenig besiedelte Teil der Tschechoslowakei sei aber auf die eigenen Ressourcen angewiesen. Gleichzeitig sei es insbesondere in der Grenzregion wichtig, wirtschaftliche, infrastrukturelle und kulturelle Verbindungen nach Deutschland zu schaffen. Der Pressesprecher des Bürgerforums (OF) betonte wiederum, dass eine Wiedergutmachung sämtlichen Unrechts aus der Sicht seiner Organisation weder möglich noch wünschenswert sei. Unabhängig davon vertrete das Bürgerforum die Meinung, dass das Prinzip der Kollektivschuld in einer demokratischen Gesellschaft nicht angewendet werden dürfe – auch nicht gegenüber den Deutschen.⁵⁶

Ohne Folgen blieb letztlich ein im Mai von Václav Havel eingebrachter Vorschlag, der Restitutionen in einzelnen Fällen auch für Vertriebene ermöglicht hätte. Der tschechoslowakische Staatspräsident hatte der Bundesregierung den Vorschlag unterbreitet, eine doppelte deutsche und tschechoslowakische Staatsbürgerschaft einzuführen. Dieser Vorschlag war aber von der Bundesregierung nicht angenommen worden. Die Begründung lautete, dass man keinen Präzedenzfall für die doppelte Staatsangehörigkeit schaffen wolle.⁵⁷ Unabhängig davon hielten die deutschen Vertriebenenvertreter an ihren Restitutionsansprüchen fest, was

55 Vgl. Máme odsunutým sudetským Němcům vracet majetek?, in: Lidové noviny vom 7.11.1990.

56 Vgl. ebd.

57 Vgl. Kunštát: Die deutsche Einheit, S. 591.

auf tschechischer Seite zunehmend für Frustration sorgte. Im Sommer 1991 – zu diesem Zeitpunkt war das Gesetz über außergerichtliche Wiedergutmachungen, das Restitutionen an Deutsche ausschloss, bereits in Kraft getreten – appellierte der tschechische Botschafter an die deutsche Politik, den Forderungen der Vertriebenen keine Beachtung mehr zu schenken und den Nachbarschaftsantrag endlich zu unterschreiben.⁵⁸

Tatsächlich wurde der Vertrag zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Tschechischen und Slowakischen Föderativen Republik über gute Nachbarschaft und freundschaftliche Zusammenarbeit aber erst im Februar 1992 unterzeichnet. Um überhaupt zu einem Abschluss zu gelangen, hatte man sich darauf geeinigt, das Konfliktthema Vertreibung ausschließlich in der Präambel zu erwähnen, wobei hier das von der deutschen Seite präferierte Wort Vertreibung (*vyhnání*) und nicht das in Tschechien normalerweise übliche Abschiebung (*odsun*) verwendet wurde.⁵⁹ Festgelegt wurde außerdem: »Dieser Vertrag befasst sich nicht mit Vermögensfragen.«⁶⁰

Der Ratifizierungsprozess war in beiden Ländern von Auseinandersetzungen geprägt: In der Tschechoslowakei schürten Opposition und Presse Ängste vor einem zu großen deutschen Einfluss. Gewarnt wurde insbesondere vor einer Übernahme der einheimischen Wirtschaft durch deutsche Investoren.⁶¹ In Deutschland waren es vor allem Bundestagsabgeordnete der Unionsparteien, die Bedenken äußerten. Bei der Ratifizierung im Bundesrat war das CSU-regierte Bayern das einzige Bundesland, das gegen den Vertrag stimmte.⁶²

58 Vgl. Cottey: East Central Europe, S. 70.

59 Vgl. Brandes: Das Bild des Zweiten Weltkrieges, S. 178.

60 Bundesgesetzblatt Teil II, Nr. 21, 15.7.1992, S. 472 f.

61 Der Daily Telegraph berichtete beispielsweise von Plakaten mit der Aufschrift »Deutsches Kapital ist nicht besser als Hitler«, die bei der Vertragsunterzeichnung von tschechischen Demonstrantinnen und Demonstranten geschwenkt wurden (vgl. Francis Harris: Czechs boo Kohl over new treaty, in: Daily Telegraph vom 28.2.1992, S. 10). Zur tschechoslowakischen bzw. tschechischen Haltung gegenüber ausländischen und insbesondere deutschen Investitionen vgl. Hauptkapitel IV sowie Schäffler: From »Well-Understood Self-Interest«.

62 Vgl. Tampke: Czech-German relations, S. 145.

Tatsächlich war die Restitutionsfrage mit Abschluss des Nachbarschaftsvertrags weiterhin nicht vom Tisch – zumindest aus deutscher Perspektive. Im Frühjahr 1992 vermerkte die deutsche Botschaft in Prag, dass man eine immer »größere Anzahl schriftlicher und mündlicher Anfragen hinsichtlich Entschädigung und Rückgabe von Eigentum« erhalte.⁶³ Deshalb wurden einige Leitlinien für Antworten auf solche Schreiben festgelegt. Wichtig sei es, darauf zu verweisen, dass die ČSFR heute ein Rechtsstaat sei und dementsprechend die Möglichkeit bestehe, bestimmte Ansprüche geltend zu machen. Zu diesem Zweck könne die Botschaft Anschriften von Behörden und Kontakte zu tschechoslowakischen deutschsprachigen Rechtsanwälten vermitteln. Weiterhin sollte erläutert werden, dass die Möglichkeit, sein Vermögen zurückzuerhalten bzw. für dessen Enteignung entschädigt zu werden, weiterhin stark davon abhängig sei, vor welchem Hintergrund die Enteignung in der Vergangenheit erfolgte. Für Vertriebene sei eine Restitution oder finanzielle Kompensation aufgrund der aktuellen Gesetzeslage ausgeschlossen.⁶⁴

Auch die Frage, ob es die Möglichkeit gebe, die tschechoslowakische Staatsbürgerschaft wieder zu erwerben, ohne die deutsche Staatsbürgerschaft aufzugeben, kam im Jahr 1992 erneut aufs Tableau. In einem Schreiben an das zuständige Referat im Auswärtigen Amt zeigte sich die deutsche Botschaft allerdings zögerlich, ob eine solche Regelung – die tatsächlich auch nie getroffen wurde – möglich sei:

»Das Vorliegen eines übergeordneten gesamtstaatlichen Interesses an der Beibehaltung der deutschen Staatsangehörigkeit – neben der neu oder wiedererworbenen tschechoslowakischen Staatsangehörigkeit – mit der Begründung des Wiedererwerbs von enteignetem Eigentum

63 Hintergrund hierfür war wohl die zweimalige Novellierung des Gesetzes über die Veränderung der Eigentumsverhältnisse bei Grundbesitz und anderem landwirtschaftlichen Eigentum im Frühjahr 1992 (näher erläutert in Kapitel III.1).

64 Vgl. Botschaft Prag an Auswärtiges Amt: Randerlass [sic] vom 20.03.92 betreffend die Entschädigungsgesetzgebung in der CSFR, 3.6.1992, PAAA, PRAG, 27102, RKK 544 TSE, S. 1f.

durch Kauf oder Ersteigerung,⁶⁵ vermag die Botschaft nicht zu erkennen. Ob in diesem Zusammenhang die Annahme schwerwiegender Gründe in der Person des Antragstellers in Betracht kommt, läßt sich von hier aus nicht abschließend beurteilen.«⁶⁶

Nichtsdestotrotz suchten die Vertriebenenverbände und deren politische Unterstützer weiterhin nach Möglichkeiten, ihren Besitz doch noch zurückzuerhalten. Im Mai 1993 forderte der bayerische Ministerpräsident Edmund Stoiber auf dem Pfingsttreffen der Sudetendeutschen die Annullierung der sogenannten Beneš-Dekrete.⁶⁷ Die Sudetendeutsche Landsmannschaft stellte im November 1994 die Forderung auf, einen möglichen EU-Beitritt der Tschechischen Republik⁶⁸ an die Lösung der »sudetendeutschen Frage« zu koppeln.⁶⁹

Das tschechische Verfassungsgericht legte wiederum im März 1995 fest, dass die Dekrete nicht zurückgenommen werden könnten. Der Urteilsspruch rechtfertigte die Enteignung unter anderem mit der spezifischen historischen Situation, die die Enteignung als Reaktion auf das Verhalten der Deutschen legitimiert habe. Ausschlag gegeben habe dabei nicht die Schuld einzelner Personen, sondern die Verantwortung der gesamten Bevölkerungsgruppe.⁷⁰ Die Reaktion der Sudetendeutschen Landsmannschaft auf diesen Urteilsspruch ließ nicht lange auf sich warten: Sie erklärte, die Tschechische Republik könne nicht der EU beitreten, wenn sie in dieser Frage nicht ihre Haltung ändere.⁷¹

65 Einigen Vertriebenen ging es nicht um die Restitution ihrer alten Grundstücke und Immobilien, sondern sie wollten sie, insbesondere im Rahmen der kleinen Privatisierung, zurückkaufen (zur kleinen Privatisierung vgl. Kapitel III.2).

66 Botschaft Prag an Auswärtiges Amt: Rückgabe enteigneten Vermögens in der CSFR, hier: Wiedererwerb der tschechoslowakischen Staatsangehörigkeit unter Beibehaltung der deutschen, 3.11.1992, PAAA, PRAG, 27102, RKK 544 TSE.

67 Vgl. Renner: *Germany – Czech Republic*, S. 92.

68 Offiziell wurden die Beitrittsverhandlungen mit der Tschechischen Republik erst 1997 aufgenommen.

69 Vgl. Tampke: *Czech-German relations*, S. 146 f.

70 Vgl. Kutí: *Post-communist restitution*, S. 102 f.

71 Vgl. Tampke: *Czech-German relations*, S. 146 f.

Die Bundesregierung setzte hingegen weiterhin auf einen Versöhnungskurs: 1994 fiel die Entscheidung, die tschechischen NS-Zwangsarbeiterinnen und -Zwangsarbeiter ohne »Gegenleistung« zu entschädigen. Zur Verfügung gestellt wurden 34,5 Millionen DM – eine Summe, die der tschechische Ministerpräsident Václav Klaus jedoch als symbolische Geste und nicht als echte Kompensation betrachtete.⁷² Im März 1995 und im Januar 1996 initiierten deutsche Politikerinnen und Politiker, allen voran die damalige Bundestagsvizepräsidentin Antje Vollmer (Bündnis 90/Die Grünen) und der damalige Bundestagsabgeordnete Günter Verheugen (SPD), bilaterale Zusammenkünfte, bei denen die tschechisch-deutschen Beziehungen diskutiert wurden.⁷³

Diese Zusammenkünfte mündeten in Verhandlungen über die Deutsch-Tschechische Erklärung über die gegenseitigen Beziehungen und deren künftige Entwicklung. In diesen Verhandlungen verfolgte die deutsche Seite anfangs noch das Ziel, die tschechische Seite zu einer Entschuldigung für die Vertreibung zu bewegen, ohne selbst auf die nationalsozialistischen Verbrechen eingehen zu müssen.⁷⁴ Auch die Tschechische Republik verfolgte ihre eigene Agenda: Ihr Ziel war es, nur im Hinblick auf die im Zuge der Vertreibung stattgefundenen Exzesse einen Fehler zuzugeben. Insbesondere Ministerpräsident Václav Klaus sperrte sich kategorisch gegen eine Entschuldigung oder Worte des Bedauerns. Aus tschechischer Sicht war es außerdem zwingend geboten, die Erklärung so zu formulieren, dass daraus keinerlei rechtliche oder finanzielle Ansprüche vonseiten der Vertriebenen abgeleitet werden konnten.⁷⁵

In der am 21. Januar 1997 unterzeichneten Erklärung bestätigte Deutschland dann doch seine historische Verantwortung für den Zweiten Weltkrieg, während die Tschechische Republik ihr Bedauern für das durch die Vertreibung verursachte Leid ausdrückte. Darüber hinaus er-

72 Vgl. ebd.

73 Vgl. Renner: *Germany – Czech Republic*, S. 92.

74 So zumindest die Aussage von Peter Hartmann, von 1995 bis 1998 Staatssekretär im Auswärtigen Amt, in einem Interview im Jahr 2009 (vgl. ebd., S. 93).

75 Vgl. ebd., S. 94.

kannte Deutschland an, dass zwischen seinen eigenen Verbrechen und der Vertreibung ein kausaler Zusammenhang bestanden hatte.⁷⁶ Auch hinsichtlich der Wortwahl, die bereits bei der Ausformulierung des Nachbarschaftsvertrags ein Diskussionsthema gewesen war, fand man einen Kompromiss: Die deutsche Seite hatte ursprünglich gewollt, dass das tschechische Wort für Vertreibung (*vyhnání*) auch im tschechischen Vertragstext verwendet werden sollte. Die tschechische Seite plädierte hingegen für das tschechische Wort für Abschiebung (*odsun*). Einen Mittelweg stellte schließlich die Bezeichnung *vyhánění* dar, eine semantisch etwas abgeschwächte Version von *vyhnání*.⁷⁷

Die Ratifizierung gelang in beiden Ländern beim ersten Anlauf: Das tschechische Parlament ratifizierte die Erklärung am 14. Februar 1997 mit 131 Jastimmen von insgesamt 200 Abgeordneten. Im Bundestag erfolgte die Ratifizierung am 30. Januar 1997 mit 578 Jastimmen, 23 Enthaltungen und 22 Neinstimmen – in erster Linie von CSU-Abgeordneten.⁷⁸ Auch die Sudetendeutsche Landsmannschaft protestierte gegen die Unterzeichnung der Erklärung, unter anderem weil sie ihre Restitutionsforderungen nicht aufgeben wollte.⁷⁹ Alles in allem bildete die Erklärung

76 Vgl. Handl: Tschechisch-deutsche Beziehungen, S. 55; Renner: Germany – Czech Republic, S. 95.

77 Vgl. Tampke: Czech-German relations, S. 148.

78 Vgl. ebd., S. 150.

79 Erst im Jahr 2015 änderte der Vertriebenenverband seinen Kurs und die vorher in der Satzung festgelegte Restitutionsforderung wurde aufgegeben. Mit dieser Entscheidung wollten sich jedoch nicht alle Mitglieder und Untergruppierungen der Landsmannschaft abfinden. Der nationalistisch geprägte Witikobund erhob Klage, da er die Satzungsänderung für nicht rechtswirksam hielt. Nachdem das Gerichtsurteil die Satzungsänderung aus formellen – nicht aber aus inhaltlichen – Gründen gerügt hatte, stimmte die Bundesversammlung der Sudetendeutschen Landsmannschaft 2016 erneut über die Änderung ab. Auch bei dieser Abstimmung sprach sich die Mehrheit dafür aus, die Passage aus der Satzung zu streichen, die festlegte, »den Rechtsanspruch auf die Heimat, deren Wiedergewinnung und das damit verbundene Selbstbestimmungsrecht der Volksgruppe durchzusetzen« (zit. nach: Sudetendeutsche verzichten auf »Wiedergewinnung der Heimat«, in: Die Zeit vom 28.2.2016, <https://www.zeit.de/gesellschaft/zeitgeschehen/2016-02/vertriebene-sudetendeutsche-verzicht-wiedergewinnung-heimat> [Zugriff am 22.6.2021]).

nicht den Schlusspunkt der Meinungsverschiedenheiten über die gemeinsame Vergangenheit im Allgemeinen und die Restitutionsforderungen im Speziellen – eine Hoffnung, die vor allem auf tschechischer Seite bestanden hatte.⁸⁰

2. Die kleine Privatisierung

Die kleine Privatisierung im Überblick

Die Privatisierung kleinerer Betriebe, dazu zählten zum Beispiel Lebensmittelgeschäfte oder Gastronomiebetriebe, wurde und wird im allgemeinen Sprachgebrauch als kleine Privatisierung (*malá privatizace*) bezeichnet. Geregelt wurde sie durch das am 1. Dezember 1990 in Kraft getretene Gesetz zu Übertragungen staatlichen Eigentums an einigen Dingen auf andere juristische oder natürliche Personen⁸¹ (*Zákon č. 427/1990 Sb.: Zákon o převodech vlastnictví státu k některým věcem na jiné právnické nebo fyzické osoby*). In dieses Privatisierungsverfahren gelangten auch Versorgungs- und Freizeiteinrichtungen – angefangen von Reinigungen über Tabakgeschäfte bis hin zu Betriebssaunen –, die im Zuge einer der großen Privatisierung vorgelagerten Verschlinkung aus größeren Betrieben ausgegliedert wurden.⁸²

Die kleine Privatisierung wurde schwerpunktmäßig in den Jahren 1991 und 1992 durchgeführt und zum Jahresende 1993 offiziell abgeschlossen.⁸³ Privatisiert wurden die kleineren Betriebe mittels öffentlicher Auktionen,

80 Vgl. Renner: Germany – Czech Republic, S. 87 f. u. 96; zur weiteren Entwicklung der deutsch-tschechischen Beziehungen, u. a. im Hinblick auf Restitutionsfragen und auf den EU-Beitritt, vgl. z. B.: ebd.; Tampke: Czech-German relations.

81 Der tschechische Gesetzestitel wurde hier möglichst wörtlich übersetzt.

82 Vgl. Hana Mikulčíková: První vláštovka, in: Barum vom 19.4.1991, S. 1; Jak pokračuje v našem podniku privatizace?, in: Jasný Cíl vom März 1991, S. 1; Saune opět v provozu, in: Jasný Cíl vom November 1992, S. 1.

83 Dieser Zeitrahmen wird nicht nur in der Literatur genannt (vgl. Mládek: Initialization of privatization, S. 51; Kotrba: Privatization Process, S. 162), sondern lässt sich auch mittels der zeitgenössischen Presseberichterstattung nachvollziehen (vgl. Malá

die im tschechischen Teil der Föderation von 76 Kreisprivatisierungskommissionen,⁸⁴ besetzt mit insgesamt 1600 Kommissionsmitgliedern, organisiert wurden.⁸⁵ Zum Jahresende 1992 waren 21345 Betriebseinheiten für eine Gesamtsumme von knapp über 29 Milliarden Kronen verkauft worden; übrig geblieben waren ca. 4000 weitere Betriebseinheiten.⁸⁶ Bis zum Jahresende 1993 stieg die Zahl der versteigerten Objekte auf um die 30 000,⁸⁷ für die ein Gesamtverkaufspreis von etwas über 36 Milliarden Kronen erzielt wurde.⁸⁸ Abzüglich der Ausgaben, zum Beispiel für die Arbeit der Privatisierungskommissionen, beliefen sich die Einnahmen auf einen Betrag von gut 32 Milliarden Kronen.⁸⁹ Letztlich konnten von den für die kleine Privatisierung vorgesehenen Betriebseinheiten nur um die 100 nicht verkauft werden – häufig standen hier ungeklärte Restitutionsansprüche im Raum. Diese Betriebe wurden entweder in die

privatizace skončila, in: *Zemědělské noviny* vom 3.12.1993; Do druhé vlny majetek za 148 miliard, in: *Rudé Právo* vom 3.12.1993; Malá privatizace končí, in: *Práce* vom 3.12.1993).

84 Zu den regionalen Verwaltungsebenen und zur politisch-administrativen Transformation auf kommunaler Ebene vgl. Balík: *Komunální politika*.

85 Vgl. Tomáš Ježek: Celkové příjmy z unkončené malé privatizace přestáhly 35 miliard korun, in: *Český deník* vom 4.1.1994.

86 Vgl. Co přinesla privatizace v naší ekonomice, in: *Telegraf* vom 10.3.1993.

87 Die diesbezüglichen Angaben in der Literatur sind nicht einheitlich: Bei Kosta ist die Rede von 31 800 Betrieben (vgl. Kosta: *Die Transformation des Wirtschaftssystems*, S. 167). Berend kommt auf 25 000 Betriebe (vgl. Berend: *From the Soviet Bloc*, S. 62). Šulc gibt an, dass 25 278 Betriebe versteigert wurden (vgl. Šulc: *Systémové základy*, S. 128). Měchýř veranschlagt 24 359 Betriebe (vgl. Měchýř: *Velký převrat*, S. 246). Kotrba nennt eine Zahl von 22 212 versteigerten Betrieben (vgl. Kotrba: *Privatization Process*, S. 162).

88 1993 lag der Wechselkurs DM/Tschechische Krone bei etwa 1 zu 17,5.

89 Gemäß den Angaben des Abgeordnetenhauses des tschechischen Parlaments beliefen sich die Gesamteinnahmen auf 36 085 984 674 Kronen; abzüglich der Ausgaben kam man auf 32 106 966 388 Kronen (vgl. *Parlament České republiky – Poslanecká sněmovna 1993–1996: Finanční Hospodaření FNM ČR k 31.12.1993*, https://www.psp.cz/eknih/1993ps/tisky/t1012_02.htm [Zugriff am 29.4.2021]). Diesen offiziellen Angaben entsprechen auch die meisten in der Literatur gemachten Angaben, die Werte zwischen 30 und 33 Milliarden Kronen nennen, vgl. z. B.: Kotrba/Kočenda/Hanousek: *The Governance of Privatization Funds*, S. 8; Měchýř: *Velký převrat*, S. 246; Mládek: *Initialization of privatization*, S. 51.

große Privatisierung überführt, in kommunalen Besitz transferiert oder liquidiert.⁹⁰

Ein besonderes Merkmal der Versteigerungen in der Tschechoslowakei war, dass hier, anders als zum Beispiel in Polen, Ungarn, Russland und der Ukraine, die Betriebsangehörigen kein Vorkaufsrecht hatten, sondern den Zuschlag stets der oder die Meistbietende erhielt.⁹¹ Dieses Vorgehen wurde zeitgenössisch damit begründet, dass alle Bürgerinnen und Bürger dieselbe Chance haben sollten, einen Betrieb zu ersteigern. Das Einräumen von Vorkaufsrechten könne außerdem dazu führen, dass Betriebsangehörige die Unternehmen erst zu einem günstigen Preis erwerben und dann wenig später zu einem höheren Preis weiterverkaufen würden.⁹²

Auch die Schaffung von Konkurrenz zwischen den Gewerbetreibenden wurde als wichtige Zielsetzung hinter den Versteigerungen genannt. Man ging davon aus, dass die neuen Unternehmerinnen und Unternehmer Kundenbedürfnisse so gut wie möglich befriedigen müssten – andernfalls würden sie in der neuen Geschäftswelt nicht erfolgreich sein. Mit dieser Denkweise grenzte man sich deutlich von der staatssozialistischen Vergangenheit ab. Betont wurde, dass eine freie Marktwirtschaft zwar stets mit sozialen Unterschieden einhergehe, allerdings auch klare Vorteile mit sich bringe: Je mehr erfolgreiche Unternehmen es gebe, desto positiver sei das auch für die Gesamtwirtschaft und letztlich für den Staat und die Gesellschaft als Ganzes.⁹³

Eine weitere wichtige Regelung bei den Versteigerungen im Rahmen der kleinen Privatisierung war, dass an der ersten Versteigerungsrunde nur tschechoslowakische Staatsbürgerinnen und Staatsbürger teilnehmen durften. Welche Betriebe zum Verkauf standen, wurde der Öffentlichkeit

90 Vgl. Malá privatizace skončila, in: Zemědělské noviny vom 3.12.1993; Do druhé vlny majetek za 148 miliard, in: Rudé Právo vom 3.12.1993; Malá privatizace končí, in: Práce vom 3.12.1993.

91 Vgl. Mládek: Initialization of privatization, S. 50.

92 Vgl. Milan Czontala: Příklad, nebo hrozba, in: Třinecký – Trzyńiecki Hutník vom 11.10.1990, S. 3.

93 Vgl. Jan Burant: K malé privatizaci, in: Textilák vom 26.11.1990, S. 1.

mittels Listen mitgeteilt, die mindestens 30 Tage vor der Versteigerung ausgehängt wurden.⁹⁴ Wurde der Kaufpreis für ein ersteigertes Objekt innerhalb von 30 Tagen nach der Auktion nicht bezahlt oder fanden sich in der ersten Runde keine Kaufinteressenten, folgte eine zweite Versteigerungsrunde, an der auch Ausländerinnen und Ausländer teilnehmen konnten.⁹⁵

Das Interesse an den kleinen Betrieben war aber in den meisten Fällen von Anfang an groß: Die Summe der aufgerufenen Mindestpreise für die bis zum Jahresende 1992 versteigerten Betriebe lag bei knapp 20 Milliarden Kronen, eingenommen wurden aber gut 29 Milliarden Kronen.⁹⁶ Die meisten Käuferinnen und Käufer mussten den Kaufbetrag allerdings mit Krediten finanzieren, sodass die bei den Geschäftsbanken beantragten Kredite bei Weitem die Summe überstiegen, mit der die Geldinstitute im Zusammenhang mit der kleinen Privatisierung gerechnet hatten.⁹⁷ Die Tatsache, dass die Transaktionen bei der kleinen Privatisierung häufig kreditfinanziert waren, wirkte sich auch auf die Zahlungsfähigkeit der Betriebe aus: Das Bankrottrisiko bei diesem Privatisierungsverfahren erwies sich als höher als bei der Kuponprivatisierung.⁹⁸

Aufgrund der großen Rolle von Krediten war die kleine Privatisierung auch für die Banken eine Herausforderung. Einige Geldinstitute veranstalteten Beratungstage für die frischgebackenen Besitzerinnen und Besitzer kleiner Betriebe und arbeiteten zu diesem Zweck eng mit den Privatisierungskommissionen auf Kreisebene zusammen. Dabei war es den Banken wichtig, die für die Kreditgewährungen notwendigen Ver-

94 Vgl. Privatizační komise poprvé, in: *Fatra* vom 1.2.1991, S. 1.

95 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 166f.; laut Angaben der bundesdeutschen Botschaft in Prag waren Stand April 1991 80 Prozent der kleinen Betriebe in der ersten Runde versteigert worden (vgl. Botschaft Prag an Auswärtiges Amt: Wirtschaftsreformpolitik in der CSFR, hier: Stand der Privatisierungspolitik, 30.4.1991, PAAA, B 42 [ZA], 156458, 400.00).

96 Vgl. *Co přinesla privatizace v naší ekonomice*, in: *Telegraf* vom 10.3.1993.

97 Vgl. *Máte slovo*, in: *Československé banky* (1991) 4, S. 14f.

98 Vgl. *Mejstřík/Dvořáková/Nepřašová: Restructuring and Development*, S. 41; ausführlich zur Rolle von Krediten und, damit verbunden, zur Rolle von Bankrotten in der tschechischen Privatisierung vgl. Schäffler: Transformation als Aushandlungsprozess.

handlungen möglichst zügig zu führen und dennoch die Interessentinnen und Interessenten bestmöglich zu beraten, um die künftige Rückzahlung der Kredite abzusichern.⁹⁹

Zu beachten ist, dass der Teil der Bevölkerung, der aktiv an der kleinen Privatisierung teilnahm bzw. sich dafür in größerem Maße interessierte, eher niedrig war. Prinzipiell begrüßten zwar viele Menschen die Möglichkeit, eigenverantwortlich unternehmerisch tätig werden zu können. Jedoch verfügten sie oftmals nicht über die dafür nötigen Erfahrungen und Kompetenzen und fürchteten die bislang unbekannt, mit einer unternehmerischen Tätigkeit verbundenen Risiken bis hin zum Verlust des (selbst geschaffenen) Arbeitsplatzes.¹⁰⁰ Laut einer repräsentativen Umfrage lag der Anteil der Tschechoslowakinnen und Tschechoslowaken, die bei den Versteigerungen mitbieten wollten, im November 1990 bei zwei Prozent und im Mai 1991 bei vier Prozent. Der Anteil der Befragten, die bei den Auktionen zuschauen wollten, war deutlich höher, nahm aber bereits während der Anfangsphase der kleinen Privatisierung ab: Er fiel von 23 Prozent im November 1990 auf 16 Prozent im Mai 1991. Dementsprechend wuchs der Anteil der Personen, die sich überhaupt nicht für die Versteigerungen interessierten, im selben Zeitraum an, und zwar von 65 auf 77 Prozent.¹⁰¹

In der Rückschau wird die kleine Privatisierung häufig als weniger komplikations- und konfliktbeladen als die große Privatisierung dargestellt. Zum Beispiel wird ihr Verlauf als »im Großen und Ganzen problemlos« (»vcelku bezproblémově«) beschrieben. Die Auktionen seien in der Regel fair und transparent gewesen, auch wenn vorab gergewöhnt worden sei, sie würden zum Waschen von Schwarzgeldern missbraucht.¹⁰² Des Weiteren wird betont, dass man sich über die Durchführung der kleinen

99 Vgl. Máte slovo, in: Československé banky (1991) 4, S. 14f.

100 Vgl. Milan Czontala: Příslib, nebo hrozba, in: Třinecký – Trzyńiecki Hutník vom 11.10.1990, S. 2.

101 Vgl. Institut pro výzkum veřejného mínění: ohne Titel, 26.6.1991, Národní Archiv (NA), Centrum kupónové privatizace (CKP) 1571, Karton č. 1.

102 Bureš u. a.: Česká demokracie, S. 129.

Privatisierung schnell(er) einig geworden sei und dass auch ihr Erfolg im Nachhinein positiv(er) bewertet worden sei.¹⁰³ Bei genauerer Betrachtung lassen sich jedoch durchaus Hinweise darauf finden, dass die kleine Privatisierung mit Problemen einherging – dies wird im folgenden Unterkapitel auch anhand lokaler Beispiele aufgezeigt werden. Zumindest im Nachhinein schätzte beispielsweise Václav Havel das Betrugspotenzial und das tatsächliche Betrugsmaß bei der kleinen Privatisierung als höher ein als bei der großen Privatisierung.¹⁰⁴

Fest steht, dass erst nach dem offiziellen Beginn der kleinen Privatisierung Anfang 1991 Maßnahmen zur Verhinderung von Geldwäsche getroffen wurden. Im Herbst 1991 entschied die Regierung, dass Kaufinteressentinnen und Kaufinteressenten nachweisen mussten, aus welchen Quellen ihr Geld kam. Hintergrund für diese Entscheidung war, dass sich in der Bevölkerung zunehmend Unmut breitmachte, weil in den Vormonaten immer wieder Personen Betriebe für hohe Summen ersteigert hatten, die dem kriminellen Milieu oder der ehemaligen Nomenklatura zugeordnet wurden.¹⁰⁵

Dieser Unmut spiegelte sich auch in der bereits zitierten Meinungsfrage wider. Die Studienteilnehmerinnen und -teilnehmer wurden gefragt, ob es bei den Auktionen eine Pflicht, die Herkunft des Geldes zu belegen, geben sollte oder nicht. 42 Prozent der tschechischen Antwortenden hielten dies in jedem Fall für notwendig. 28 Prozent plädierten dafür, eine solche Regelung nur bei einem Kaufpreis von über einer halben Millionen Kronen einzuführen. 25 Prozent lehnten einen Herkunftsnachweis ab und sechs Prozent gaben eine andere bzw. keine Antwort.¹⁰⁶

103 Vgl. Šulc: *Systémové základy*, S. 128.

104 Vgl. Kaiser: Václav Havel, S. 173

105 Vgl. Pehe: Klaus. *Potrét politika*, S. 37.

106 Vgl. Institut pro výzkum veřejného mínění: ohne Titel, 26.6.1991, Národní Archiv (NA), Centrum kupónové privatizace (CKP) 1571, Karton č. 1.

Die Versteigerungen vor Ort: Ablauf und Probleme

Anschauliche Beispiele dafür, welche Entwicklungen und Probleme sich im Zusammenhang mit der kleinen Privatisierung ergaben, lieferten die zeitgenössische Presse, insbesondere die Regional- und Lokalpresse, sowie die von einzelnen Betrieben vor Ort herausgegebenen Mitarbeiterzeitungen, in denen die Versteigerungen und die Arbeit der Privatisierungskommissionen mit großem Interesse begleitet wurden. Die Zeitung *Lidové noviny* ließ beispielsweise im Sommer 1993 den Vorsitzenden der Privatisierungskommission in Pardubice zu Wort kommen. Laut ihm waren die Versteigerungen in seinem Kreis bislang relativ gut verlaufen. Nur innerhalb eines sehr kurzen Zeitraums sei es zu kriminellen Aktivitäten gekommen: Bieter seien beispielsweise Geldsummen angeboten worden, um sie von der Teilnahme an Versteigerungen abzuhalten. Solche Aktivitäten seien jedoch schon bald durch engmaschige Kontrolle unterbunden worden.¹⁰⁷

Ebenfalls im Sommer 1993 zog die Privatisierungskommission in Klatovy ihr Fazit: Im Zuge der Versteigerungen habe sich mehrmals das Problem ergeben, dass die Käuferinnen und Käufer den von ihnen gebotenen Preis nicht beglichen hätten. In einem Fall habe ein Mann in betrügerischer Absicht mehrere Betriebe ersteigert. Nachdem er die geforderte Sicherheit für den Kauf hinterlegt hatte, habe er aber nicht den Gesamtpreis beglichen, sondern die Lagerbestände der Betriebe verkauft, um mit dem Erlös Sicherheiten für weitere ersteigerte Betriebe leisten zu können. Diese und andere missbräuchliche Handlungen hätten die Behörden jedoch aufgedeckt und mit Strafzahlungen geahndet.¹⁰⁸

Probleme ergaben sich aber nicht nur, weil Bieterinnen und Bieter sich nicht an die Regeln hielten, sondern auch, weil den Privatisierungskommissionen Fehler unterliefen: Im Herbst 1992 kam es beispielsweise zu einem Verfahren vor dem Stadtgericht Brünn (Brno). Bereits im Herbst

107 Vgl. Karel Kocan: Zapadlí vlastenci privatizace (8), in: *Lidové noviny* vom 19.8.1993.

108 Vgl. Milena Geussová: Zapadlí vlastenci privatizace (7), in: *Lidové noviny* vom 10.8.1993.

1991 hatte eine Frau bei einer Versteigerung den Zuschlag für ein Blumengeschäft erhalten und auch die übliche Kautions von zehn Prozent des Kaufpreises hinterlegt. Während der Auktion hatten aber andere Teilnehmer Einspruch erhoben, sodass der Höchstbietenden das Geschäft nicht sofort überschrieben worden war. Die Privatisierungskommission hatte angekündigt, die Angelegenheit innerhalb weniger Tage zu klären. Tatsächlich war dies aber selbst ein Jahr später noch nicht geschehen und auch ihre Kautions hatte die Frau nicht zurückerhalten – weshalb sie nun Klage einreichte.¹⁰⁹

Für Konflikte und Probleme sorgte die kleine Privatisierung aber auch zwischen verschiedenen staatlichen Akteuren. Beispielsweise war die Stadtverwaltung in České Budějovice mit dem Vorgehen der Privatisierungskommission nicht einverstanden. Diese hatte vorgeschlagen, die städtischen Wohnungen und Grundstücke sowie die drei örtlichen Friedhöfe an private Eigentümer zu verkaufen und nicht in kommunale Hände zu übertragen.¹¹⁰ Zwischen den Privatisierungskommissionen und den Kommunen bestand grundsätzlich aber ein enges Verhältnis, das auch vertraglich geregelt war. Eine Vereinbarung, die Anfang 1991 im nordböhmischen Louny geschlossen wurde, sah beispielsweise vor, dass der Kreis Louny der Privatisierungskommission geeignete Räumlichkeiten vermieten musste. Gleichzeitig verpflichtete sich der Kreis, die Ausgaben der Privatisierungskommission, beispielsweise für die Mietkosten, aber auch für Büromaterialien und die Organisation der Versteigerungen, aus seinem Haushalt zu begleichen. Auch die Mitglieder der Privatisierungskommission erhielten eine Entlohnung bzw. einen Ausgleich für ihren durch die Tätigkeit in der Kommission entstandenen Lohnausfall. Die Privatisierungskommission war ihrerseits dazu verpflichtet, jährlich einen Haushaltsplan vorzulegen. Ihre Einnahmen musste sie innerhalb von zwei

109 Vgl. Černý Tulipán v soudu, in: Brněnský Večerník vom 9.10.1992; welches Gerichtsurteil gefällt wurde, lässt sich aus dem vorliegenden Pressespiegel nicht recherchieren.

110 Vgl. Privatizační komise prosazuje vlastní projekty, in: Mladá fronta Dnes vom 21.7.1993; Radnice ve sporu s privatizační komisí, in: Mladá fronta Dnes vom 5.8.1993.

Tagen nach Abschluss einer Versteigerung auf das Bankkonto der Kreisverwaltung überweisen. Zweimal monatlich musste der Vorsitzende der Kommission der Stadtverwaltung einen Bericht über den Stand der kleinen Privatisierung erteilen.¹¹¹

Ein bereits im vorherigen Unterkapitel angesprochenes Phänomen, das wohl die meisten tschechischen Kreise betraf, war, dass die für die Versteigerungen festgelegten Mindestpreise deutlich überschritten wurden. Zum Teil war dies der Fall, weil die Bieterinnen und Bieter davon ausgingen, dass die Betriebe hohe Gewinne abwerfen würden. Zum Teil aber auch, weil Kriminelle die Versteigerungen zur Geldwäsche nutzten. Bis zum Sommer 1993 waren beispielsweise im in Ostböhmen gelegenen Kreis Pardubice 276 Betriebseinheiten versteigert worden: Die dafür als Mindestpreis geforderte Gesamtsumme von 235 Millionen Kronen war dabei deutlich geringer als die letztlich erzielte Gesamtsumme von 332 Millionen Kronen.¹¹²

Die Unterschiede zwischen Mindest- und Verkaufspreis für einzelne Betriebe nahmen zum Teil auffallend große Ausmaße an: Die Versteigerung einer Drogerie im südmährischen Otrokovice brachte im Frühjahr 1991 mit 500 000 Kronen beispielsweise knapp das 15-Fache des anfangs veranschlagten Preises ein. Bei einem Lebensmittelgeschäft im selben Ort verhielt es sich ähnlich: Hier kletterte der Preis von 60 000 auf 800 000 Kronen. Ein noch extremerer Unterschied zwischen Mindest- und Verkaufspreis ergab sich bei einem in Otrokovice ansässigen Tabakgeschäft: Es wurde für 4000 Kronen aufgerufen und für 175 000 Kronen verkauft.¹¹³

Um einen noch besseren Eindruck von den Preissteigerungen und dem allgemeinen Verlauf der kleinen Privatisierung zu bekommen, richtet sich der Fokus im Folgenden auf den im äußersten Nordosten von Tschechien gelegenen Kreis Frýdek-Místek. Wie die Versteigerungen hier organisiert wurden und welche Ergebnisse sie zutage förderten, wird an-

111 Vgl. Dohoda, 24.1.1991, SOA Louny, Okresní úřad Louny II, Inv. č. 22.

112 Vgl. Karel Kocan: Zapadlí vlastenci privatizace (8), in: Lidové noviny vom 19.8.1993.

113 Vgl. Hana Mikulčíková: První vlašťovka, in: Barum vom 19.4.1991, S. 1.

hand der Berichterstattung der wöchentlich erscheinenden Regionalzeitung *Ozvěny* nachvollzogen.

Die erste Auktion im Kreis Frýdek-Místek fand am 23. Februar 1991 statt. Geplant war, an diesem Samstag elf Betriebe der Öffentlichkeit anzubieten: vier Kioske,¹¹⁴ zwei Restaurants bzw. gastronomische Betriebe, zwei Lebensmittelgeschäfte sowie drei weitere Einzelhandelsbetriebe. Vorab gab es für Interessentinnen und Interessenten an zwei Tagen die Möglichkeit, diese Betriebe gegen eine Gebühr von 30 bis 50 Kronen zu besichtigen.¹¹⁵ Zehn Tage vor der Versteigerung veröffentlichte die Regionalzeitung außerdem eine Liste, in der der Mindestpreis, der Jahresumsatz und der Wert der Warenbestände des jeweiligen Betriebs sowie dessen Betriebsfläche bekannt gegeben wurden.¹¹⁶

Die nächste Auktion fand am 9. März 1991 statt, ebenfalls ein Samstag. Schauplatz war bei diesem Termin das im Kreis Frýdek-Místek gelegene Třinec. Die Zeitung berichtete, dass viele Neugierige zur Auktion gekommen waren und sie dort Zeugen eines »dramatischen Geschehens« (»dramatického dění«) geworden seien. In einem gut vorbereiteten Verfahren, so die Zeitung, wurden insgesamt zehn Betriebe zur Versteigerung angeboten. Auch diesmal überstiegen die Kaufpreise zum Teil deutlich die aufgerufenen Mindestpreise: Ein Kiosk wurde beispielsweise für 241 000 Kronen statt der geforderten 6000 Kronen versteigert. Ein Lebensmittelgeschäft wurde für das 23-Fache des Mindestpreises versteigert: Aus 30 000 Kronen wurden am Ende 700 000 Kronen.¹¹⁷

Eine weitere Versteigerung im Kreis Frýdek-Místek fand am 7. April 1991 in Frýdlant nad Ostravicí statt. An diesem Sonntag wurden vier Kioske, zwei Fleisch- und Wurstwarengeschäfte, eine Restaurant, ein Le-

114 Bei diesen Kiosken handelt es sich in der Regel um kleine Häuschen, aus deren Fenster Presseerzeugnisse, Fahrkarten, Zigaretten, Getränke, Snacks und Ähnliches verkauft werden.

115 Vgl. Aukce již za měsíc, in: *Ozvěny* vom 16.1.1991, S. 2; Aukce později, in: *Ozvěny* vom 23.1.1991, S. 2.

116 Vgl. Aukce provozních jednotek, in: *Ozvěny* vom 13.2.1991, S. 1.

117 Aukční drama v Třinci, in: *Ozvěny* vom 13.3.1991, S. 2.

bensmittelgeschäft und ein weiterer Einzelhandelsbetrieb angeboten.¹¹⁸ Über die Auktion wurde wenige Tage später unter der Überschrift »Die Auktion in Frýdlant nad Ostravicí war turbulent. Versteigerungsrekord!« (»Aukce ve Frýdlantě na Ostravicí byla bouřlivá: Licitační rekord!«) berichtet: Um einen Kiosk mit lediglich sechs Quadratmetern Verkaufsfläche hätten zwei Interessenten geboten. Nach einem vierstündigen Hin und Her sei statt der aufgerufenen 1000 Kronen ein Kaufpreis von 40 000 Kronen erzielt worden. Das Feilschen um den Kiosk habe so lange gedauert, da sich die zwei Bieter stets nur um Summen von 100 bis 200 Kronen überboten hätten.¹¹⁹

Im Mai 1991 veröffentlichte die Regionalzeitung dann ein Interview mit Jan Stuchlík, dem Vorsitzenden der Kreisprivatisierungskommission von Frýdek-Místek. Er berichtete, man habe aus den bisherigen Auktionen gelernt, dass die Arbeit für die Kommission mit einer erfolgreichen Versteigerung keineswegs vorbei sei. Danach müsse man sich darum kümmern, dass die Verkaufssumme innerhalb von 30 Tagen eingehe und der Käufer auch die Kosten für die Lagerbestände seines neuen Betriebs begleiche. Es habe auch bereits Fälle gegeben, in denen ein Käufer einen Betrieb ersteigert, die Kaufsumme dann aber letztlich nicht beglichen habe. In solchen Fällen behalte die Privatisierungskommission die hinterlegte Sicherheit über zehn Prozent des Kaufpreises ein. Generell erkannte Stuchlík die Tendenz, dass Bieter sich bei den Auktionen übernehmen und dabei zum Teil auch ihr gesamtes Vermögen ausgaben.¹²⁰

Der Vorsitzende der Privatisierungskommission von Frýdek-Místek führte außerdem aus, dass manche Betriebe im staatlichen Eigentum nicht verstehen würden, dass es nicht ihre Entscheidung sei, ob sie privatisiert würden oder nicht. Zum Teil seien Betriebe auf die Kommission zugekommen und hätten angekündigt, nur bestimmte Betriebsteile bei

118 Vgl. Dražba ve Frýdlantě N. O., in: Ozvěny, vom 27.3.1991, S. 1.

119 Aukce ve Frýdlantě na Ostravicí byla bouřlivá: Licitační rekord!, in: Ozvěny vom 17.4.1991, S. 1.

120 Vgl. Aukce jedou na plný plyn, in: Ozvěny vom 15.5.1991, S. 1 f.

den Versteigerungen anbieten zu wollen.¹²¹ Deshalb sei aktuell auch ein Gesetz in Vorbereitung, das den Kommissionen die Möglichkeit gebe, Versuche, sich der Privatisierung zu entziehen, zu sanktionieren. Abschließend gab Stuchlík zu Protokoll, dass die Auktionen kein »Roulette« (»ruleta«) seien. Die Kunden würden schon bald erkennen können, welche neuen Unternehmer seriös seien und auf ihre Bedürfnisse eingingen und welche nicht.¹²²

Einige dieser neuen Unternehmerinnen und Unternehmer wurden auch in der Regionalzeitung *Ozvěny* vorgestellt: Zum Beispiel kam ein Mann zu Wort, der ein Geschäft ersteigert hatte, in dem er Kleidung verkaufte. Er verwies darauf, dass er in seinem Betrieb neue Arbeitsplätze geschaffen habe. Gleichzeitig betonte er, dass die Arbeit in einem Privatbetrieb sehr anstrengend sei und ganz andere Anforderungen an das Personal stelle als in staatlichen Betrieben.¹²³ Eine Frau, die im Zuge der kleinen Privatisierung den Zuschlag für einen Betrieb erhalten hatte, hatte dort eine Reinigung und ein Geschäft für neue und Gebrauchtwaren eingerichtet. Sie berichtete:

»Wir haben einen Millionenkredit aufgenommen, den wir inklusive Zinsen innerhalb von vier Jahren abbezahlen müssen. Wir sind keine reichen Leute, mein Mann arbeitet als Bergmann, wir haben zwei Kinder und wir mussten uns sogar die Kautions für die Auktion ausleihen. [...] Hier arbeitet ein Kollektiv geschickter Frauen, die ihre Arbeit beherrschen. Ich habe keine Befürchtungen, dass wir keine Aufträge bekommen.« (»Vzali jsme si miliónový úvěr, který musíme splatit i s úroky do čtyř let. Nejsme žádní boháč, manžel pracuje na šachtě, máme dvě děti a půjčit jsme si museli i na dražební jistotu. [...] Pracuje zde kolektiv šikovných žen, které svou práci ovládají. Nemám obavy, že by neměly zakázky.«)¹²⁴

121 Auf diese Problematik ging Stuchlík erneut in einem Interview im Oktober 1991 ein: Er berichtete, dass es manche Betriebe ablehnten, Geschäftsdaten an die Kommission weiterzugeben. Zum Teil würde auch Vermögen »verschwinden« (vgl. Na co obálky, in: *Ozvěny* vom 9.10.1991, S. 1).

122 Aukce jendou na plný plyn, in: *Ozvěny* vom 15.5.1991, S. 1f.

123 Vgl. Firma »Mňam« je tu, in: *Ozvěny* vom 29.5.1991, S. 1.

124 Budou stačit soukromníci, in: *Ozvěny* vom 23.10.1991, S. 1.

Im Hinblick auf das gesamte Verfahren verlief die kleine Privatisierung in Frýdek-Místek aber keineswegs komplikationsfrei. Nachdem im Sommer 1991 noch ein sinkendes Interesse an den Versteigerungen verzeichnet worden war, erreichte man auf Auktionen im Herbst zum Teil Preise, die in die Millionen gingen. Anfang September wurden auf einer Versteigerung in Trinec Verkaufspreise von insgesamt über 46 Millionen Kronen erzielt. Mitte September ging es dann in Frýdek-Místek um insgesamt neun Betriebe. Drei Personen boten um ein Luxuswarengeschäft, das für 1,6 Millionen Kronen aufgerufen war und schließlich für knapp 4,4 Millionen Kronen unter den Hammer kam.¹²⁵ Noch extremer war der Unterschied bei einem Fleisch- und Wurstwarengeschäft: Hier hatte der Mindestpreis bei 53 000 Kronen gelegen, das Objekt war aber für zehn Millionen Kronen versteigert worden.¹²⁶

Schon bald kamen Gerüchte auf, dass es bei diesen hohen Verkaufssummen nicht mit rechten Dingen zugehen könne. In der Regionalzeitung wurde berichtet, man habe bei der letzten Auktion in Frýdek-Místek beobachten können, wie sich verschiedene Gruppen und Einzelpersonen mehr oder weniger heimlich Umschläge zugesteckt hätten. In der Tat bestätigte Jan Stuchlík, der Vorsitzende der Kreisprivatisierungskommission, dass aktuell mafiöse Praktiken im Gange seien, gegen die man aber noch machtlos sei. Selbst bei offenkundigen Schmiergeldzahlungen gebe es momentan keine rechtliche Handhabe. Er sei zwar dagegen, die Auktionen unter polizeilicher Aufsicht durchzuführen, aber generell müssten die Sicherheitsbehörden mehr gegen die sich abzeichnenden Fehlentwicklungen tun. Es sei auch schon passiert, dass seriöse Bieter durch das unseriöse Bietverhalten anderer zu extrem hohen Angeboten verleitet wurden und am Ende den Zuschlag erhielten – ohne in der Lage zu sein, die Kaufsumme tatsächlich zu leisten. Trotz dieser Probleme war der Kommissionsvorsitzende mit dem Verlauf der kleinen Privatisierung

125 Vgl. Milióny ve hře, in: Ozvěny vom 20.9.1991, S. 1 f.

126 Vgl. Na co obálky, in: Ozvěny vom 9.10.1991, S. 1.

insgesamt zufrieden. Er betonte, dass es aus seiner Sicht am wichtigsten sei, den Prozess möglichst schnell abzuwickeln, damit Widerstände gegen die kleine Privatisierung möglichst wenig Zeit und Raum hätten, sich zu verstärken.¹²⁷

3. Die große Privatisierung/die Kuponprivatisierung

Ursprung, Grundregeln und Grundelemente der großen Privatisierung/der Kuponprivatisierung

Während kleine und mittlere Betriebe im Rahmen der kleinen Privatisierung (*malá privatizace*) mittels Auktionen an private Unternehmer verkauft wurden, wurden große Betriebe im Rahmen der sogenannten großen Privatisierung (*velká privatizace*) mittels anderer Methoden – dazu zählte unter anderem das Kuponverfahren¹²⁸ – entstaatlicht. Der Schwerpunkt wird im nächsten Unterkapitel auf konkreten Konflikten und Problemen liegen, die sich im Zusammenhang mit der Kuponprivatisierung ergaben. Um die Einordnung dieser Konflikte und Probleme in den Gesamtkontext zu erleichtern, werden in diesem Unterkapitel verschiedene grundlegende Fragen zur großen Privatisierung und insbesondere zur Kuponprivatisierung behandelt: Woher stammte die Idee der Kuponprivatisierung? Wurde die Kuponmethode auch in anderen Ländern als Privatisierungsmethode angewendet? Welche Institutionen waren an der Kuponprivatisierung beteiligt und welche Rolle spielten die sogenannten Privatisierungsprojekte? Wie funktionierten der Erwerb der Kupons und der Eintausch der Kupons gegen Unternehmensanteile? Welchen Stellen-

127 Vgl. ebd.

128 Im Tschechischen wurden die Anteilsscheine als *kupóny* bezeichnet. Angelehnt an diese Bezeichnung ist in dieser Studie die Rede von »Kupon«, »Kupons«, »Kuponmethode« und »Kuponprivatisierung« (das diakritische Zeichen über dem »o« wird bei den eingedeutschten Bezeichnungen weggelassen). In der Forschungsliteratur geläufig sind auch die Bezeichnungen »Coupon« und – besonders häufig – »Voucher«.

wert hatte die Kuponprivatisierung im Privatisierungsprozess? Wie viele Betriebe in welchem Gesamtwert wurden mittels Kupons privatisiert?

Hinter der Idee der Kuponprivatisierung standen in erster Linie drei Ökonomen und spätere Politiker.¹²⁹ Den größten Bekanntheitsgrad hat bis heute Václav Klaus, der von Dezember 1989 bis Juni 1992 das Amt des tschechoslowakischen Finanzministers und von Juni 1992 bis Ende 1997 das Amt des tschechischen Ministerpräsidenten bekleidete. Maßgeblich beteiligt war außerdem Tomáš Ježek, von Juni 1990 bis Juni 1992 tschechischer Privatisierungsminister und anschließend Präsident des ebenfalls in die Privatisierung involvierten tschechischen Nationalen Vermögensfonds (*Fond národního majetku*). Als dritter Urheber der Kuponprivatisierung gilt Dušan Tríska, der von Juni 1990 bis Juni 1992 als Klaus' Stellvertreter fungierte.

In einem größeren Expertenkreis diskutiert wurde die Kuponmethode bereits im Januar 1990 auf einer Konferenz des an der Tschechoslowakischen Akademie der Wissenschaften angesiedelten Ökonomischen Instituts (*Ekonomický Ústav*) im tschechischen Liblice.¹³⁰ Einer der Vortragenden war der tschechisch-amerikanische Ökonom Jan Švejnar, der seine Ideen zur zukünftigen wirtschaftliche Entwicklung der Tschechoslowakei im selben Jahr auch schriftlich niederlegte. Um einen Privatisierungsprozess in Gang zu setzen, sollten laut Švejnar Anreize für ausländische Investoren geschaffen werden, gleichzeitig aber verhindert werden, dass Betriebe zu nicht marktgerechten Preisen verkauft würden.¹³¹

Die Zielsetzung, marktgerechte Preise zu erzielen, ging laut Švejnar aber mit einem Problem einher: Die tschechoslowakischen Bürgerinnen

129 Von der Existenz dieses Trios spricht Václav Klaus selbst (vgl. Interview mit Václav Klaus, in: Jan Rovenský u. a.: 25 let poté. Klaus, Pithart, Rychetský a Zeman ve rozhovorech o společnosti a politice, Prag 2014, S. 17). Auch in der Forschungsliteratur wird immer wieder auf das Trio verwiesen, vgl. Havel: Economics and System Change in Czechoslovakia, S. 248; Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 168; Orenstein: Out of the Red, S. 101; Pehe: Klaus. Portrét politika, S. 34. Zum Einfluss des Trios auf die tschechische Privatisierung vgl. auch Kapitel II.2.

130 Vgl. Rameš: Trh bez priviležií, S. 231 f.

131 Vgl. Jan Švejnar: Strategie ekonomické přeměny Československa, Prag 1990, S. 20–22.

und Bürger verfügten in der Regel über weniger Kapital als die Interessenten aus dem Ausland und hätten dadurch geringere Chancen, staatliches Eigentum zu erwerben. Eine Möglichkeit, dieses Problem zu lösen, erkannte Švejnar darin, einen Teil des staatlichen Eigentums mittels Anteilscheinen an die Bevölkerung zu verteilen. Als Vorteil dieser Methode betrachtete er die potenziell höheren Verkaufspreise als beim Direktverkauf. Außerdem ermögli­che man so die Entstehung eines Aktienmarkts und unterstütze auch die Bürgerinnen und Bürger, die dadurch nicht mehr nur Gehalts-, sondern auch Kapitaleinkünfte erzielen könnten.¹³²

Eine weitere wichtige Station, auf der die Kuponmethode als Privatisierungsverfahren diskutiert und das konkrete Vorgehen in seinen Grundzügen entworfen wurde, war ein vom Bürgerforum einberufenes Treffen von Ökonomen, das im Februar 1990 auf Schloss Koloděje stattfand. In einem Interview beschrieb Tomáš Ježek dieses Treffen wie folgt:

»In der Mittagspause sind wir mit Dušan Tříška durch den Park spaziert und dann kam uns der Gedanke der Kuponprivatisierung. Wir hatten schon einige Male über ein Problem gesprochen. Das Problem war stets, dass, wenn wir alles verkauften, die Macht des Staates dieselbe bleiben würde. Er würde zwar keine Häuser, Fabriken und Ähnliches besitzen, aber er würde Geld haben. Und wir hatten uns doch immer gewünscht, dass die Macht des Staates zurückgeht.¹³³ Dann haben wir gesagt, dass die Leute ebenfalls kein Geld hätten, und uns gefragt, was passieren würde, wenn wir das gesamte Eigentum verteilen würden. Zu diesem Zweck hätte man so etwas wie Lebensmittelkarten verwenden können. Auf diese Weise haben wir dann die Grundlagen der berühmten Kuponmethode formuliert.« (»O polední přestávce jsme s Dušanem Tříškou chodili po parku a tehdy nás napadla myšlenka kupónové privatizace. My už jsme o tom problému několikrát předtím mluvili. Pořád jsme řešili problém, že kdyby se to všechno prodalo, tak že moc státu zůstane stejná, nebude mít domy, továrny, atd., ale bude mít peníze. A my jsme

132 Vgl. ebd.

133 Kurz nach Abschluss der Privatisierung resümierte Václav Klaus, dass die Kuponprivatisierung tatsächlich dazu geführt habe, dass der Staat nicht mehr als Unternehmer auftreten müsse – eine Tätigkeit, für die er nicht geeignet sei und der er sich auch nicht widmen solle (vgl. Václav Klaus: *Ekonomická teorie a realita transformačních procesů*, Prag 1995, S. 64f.).

si přece přáli, aby moc státu dramaticky poklesla. Pak jsme si řekli, že lidé peníze stejně nemají, a co by se tedy stalo, kdybychom všechen majetek rozdali? K tomu účelu by bylo možno použít něco jako potravinové lístky. Tímto způsobem jsme formulovali základy slavné metody kupónové privatizace.«¹³⁴

Basierend auf diesen Vorüberlegungen fand die Kuponmethode schließlich Eingang in die im Mai 1990 von Klaus und seinen Mitstreitern vorgelegte Strategie einer radikalen ökonomischen Reform (*Strategie radikální ekonomické reformy*). Hier hieß es:

»Ein ausgewählter Teil des Eigentums [...] wird der Bevölkerung gratis angeboten. Die dabei angewendete Methode wird sein, eine gewisse Anzahl an Anteilskupons den Staatsbürgern zu überlassen, die an ihnen ein qualifiziertes Interesse zeigen. Der in Form von Aktien angebotene Teil des Staatseigentums wird für die Anteilskupons verkauft werden. Jeder Inhaber von Kupons entscheidet für sich, welchen Aktien er in welcher Menge den Vorzug gibt. Mit diesem Akt drückt er aus, wie er das angebotene Eigentum aus seiner subjektiven Perspektive bewertet.«
(»Vybraná část majetků [...] bude obyvatelstvu nabídnuta zdarma. Metodou k tomu bude přenechání jistého počtu majetkových kuponů těm občanům, kteří o ně projeví kvalifikovaný zájem. Nabízené části národního majetku ve formě akcií budou prodávány za majetkové kupóny. Každý držitel kupónů individuálně rozhodne, které akcie a v jakém počtu preferuje. Tímto aktem vyjádří své subjektivní hodnocení nabízeného majetku.«)¹³⁵

Die Idee, Kuponverfahren für die Umwandlung von Staats- in Privateigentum heranzuziehen, war jedoch nicht völlig neu: Bereits in den 1970er-Jahren waren in British Columbia (Kanada) mehrere Forste und Erdgasunternehmen auf diese Weise privatisiert worden. Die Staatsbetriebe waren 1975 in einer großen Holding – der British Columbia Resources Investment Corporation (BCRIC) – zusammengefasst worden.

134 Petr Husák: Budování kapitalismu v Čechách: rozhovory s Tomášem Ježkem, Prag 1997, S. 102; vgl. hierzu auch Tríska: Ekonomie jako osud, S. 56.

135 Zasedání 14. května 1990, Strategie radikální ekonomické reformy, 14.5.1990, NA, Úřad vlády, zit. nach Rameš: Trh bez přívlastků, S. 232f.

1979 begann man, diese Holding unter der Bevölkerung von British Columbia aufzuteilen. Jede Bürgerin und jeder Bürger erhielt auf Antrag und kostenfrei fünf Anteile der BCRIC. Zusätzlich bestand die Möglichkeit, bis zu 5000 Anteile zum Preis von je sechs Kanadischen Dollar zu erwerben. Letztlich wurden über zwei Millionen Personen zu Anteilseignern (ca. 86 Prozent der Bevölkerung) und 170 000 Personen kauften zusätzliche Anteile. Dabei wurde ein Erlös von 487,5 Millionen Kanadischen Dollar erzielt.¹³⁶ Tatsächlich verwiesen auf dieses Beispiel auch zeitgenössische tschechische Autoren – jedoch unter dem Vorbehalt, dass im eigenen Fall der Umfang des zu privatisierenden Eigentums deutlich größer sei.¹³⁷

Grundsätzlich war über die Möglichkeit, große Teile des kommunistischen Staatseigentums mit einer Vouchermethode zu privatisieren, nicht nur in der Tschechoslowakei nachgedacht worden. In Polen hatten die Ökonomen Janusz Lewandowski und Jan Szomburg bereits auf einer Konferenz im November 1988 vorgeschlagen, Unternehmensanteile in Form von Vouchers an die Bevölkerung zu verteilen.¹³⁸ Letztendlich kam die Vouchermethode in Polen aber nie zum Einsatz, da sie den Entscheidungsträgern als zu riskant erschien. Auch in Ungarn wurde über Beteiligungsverfahren mittels Anteilsscheinen diskutiert, sie waren für den Privatisierungsprozess aber am Ende nicht relevant.¹³⁹

Ein weiterer Fall, in dem Voucherverfahren zwar in Erwägung gezogen, in der Praxis aber nicht angewendet wurden, war die DDR bzw. Ostdeutschland:¹⁴⁰ Die im März 1990 erste und letzte frei gewählte DDR-Regierung hatte vorgehabt, Anteilsscheine am Volkseigentum an die DDR-Bürgerinnen und -Bürger auszugeben. Mit diesem Vorhaben bezog sich die DDR-Regierung auf einen am Runden Tisch eingebrachten Vorschlag,

136 Vgl. Poole: Privatization for Economic Development, S. 10.

137 Vgl. Švejnar: Strategie ekonomické přeměny Československa; Karel Kríž: Investujte bez fondů, in: Petr Ehrlich u. a. (Hg.): S kupónem k miliónu, Prag 1991, S. 5–8, hier S. 6.

138 Vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 234; Trška: Ekonomie jako osud, S. 58f.

139 Vgl. Myant: Successful Transformations?, S. 143; Rameš: Trh bez přívlastků, S. 234.

140 Für ausführlichere Erläuterungen und zusätzliche Literaturhinweise zur Anteilsscheinprivatisierung vgl. Schäffler: Die Privatisierung der anderen.

der vor allem auf eine möglichst hohe Verteilungsgerechtigkeit und weniger auf eine Steigerung der wirtschaftlichen Effizienz abzielte.¹⁴¹ In dem im Mai 1990 verabschiedeten Staatsvertrag über die Schaffung einer Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik fand sich dieser Vorschlag aber nur noch rudimentär wieder. Artikel 10 Absatz 6 legte fest:

»Nach einer Bestandsaufnahme des volkseigenen Vermögens und seiner Ertragsfähigkeit sowie nach seiner vorrangigen Nutzung für die Strukturanpassung der Wirtschaft und für die Sanierung des Staatshaushalts wird die Deutsche Demokratische Republik nach Möglichkeit vorsehen, daß den Sparern zu einem späteren Zeitpunkt [...] ein verbrieftes Anteilsrecht am volkseigenen Vermögen eingeräumt werden kann.«

Jedoch blieb nach dem später folgenden Privatisierungsprozess nichts mehr übrig, was unter den ostdeutschen Bürgerinnen und Bürgern hätte verteilt werden können; im Gegenteil, die Treuhandanstalt privatisierte das volkseigene Vermögen letzten Endes mit einer stark negativen Bilanz.¹⁴²

Während sich in Polen, Ungarn und in Ostdeutschland Voucherverfahren nicht durchsetzen konnten, spielten sie in anderen postsozialistischen Transformationsstaaten eine zentrale Rolle. Länder, in denen Vouchers als primäre Privatisierungsmethode eingesetzt wurden, waren laut einer Studie der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBWE) Tschechien, Bosnien und Herzegowina, Litauen, Armenien, Aserbaidshan, Georgien, Kirgistan, Moldau und Russland.¹⁴³ Wie genau Voucherverfahren in den einzelnen Ländern zum Einsatz kamen, wich je-

141 Vgl. Kemmler: Die Entstehung der Treuhandanstalt, S. 144f.; Böick: Die Treuhand, S. 181–188.

142 Vgl. Bundesanstalt für Vereinigungsbedingte Sonderaufgaben: »Schnell privatisieren, entschlossen sanieren, behutsam stilllegen«, S. 98–100.

143 Als Länder, in denen Vouchers als sekundäre Privatisierungsmethode eine Rolle spielten, führte die Studie Albanien, Bulgarien, Kroatien, Estland, Lettland, die Slowakei, Slowenien, Belarus, Kasachstan sowie Tadschikistan an (vgl. EBRD/EBWE: Transition report 1999. Ten years of transition, London 1999, S. 32).

doch zum Teil erheblich vom tschechischen Fall ab. In Russland konnten die Anteilsscheine zum Beispiel auch für den Erwerb kleinerer Betriebe verwendet werden,¹⁴⁴ was in der Tschechoslowakei nicht möglich war, da hier diese Unternehmen mittels Versteigerungen privatisiert wurden.¹⁴⁵

Für die Umsetzung der Kuponprivatisierung waren in der Tschechoslowakei mehrere staatliche Institutionen zuständig: Eine zentrale Rolle spielten die beiden neu gegründeten Privatisierungsministerien, die in den beiden Republiken als wichtige Kontroll- und Entscheidungsinstanzen fungierten. Bei der Durchführung der Kuponprivatisierung spielte außerdem das Zentrum für Kuponprivatisierung (*Centrum kupónové privatizace/CKP*) eine wichtige Rolle. Es war im föderalen Finanzministerium angesiedelt und unter anderem für die Umsetzung des Bietprozesses bzw. des Umtauschs von Kupons in Aktien zuständig. Ins Leben gerufen wurden ferner drei Fonds – einer im tschechischen und einer im slowakischen Landesteil sowie einer auf föderativer Ebene –, an die die Erlöse aus Direktverkäufen, Ausschreibungen und Auktionen übertragen wurden. Die Nationalen Vermögensfonds (*Fondy národného majetku/FNM*) fungierten außerdem als zwischenzeitliche Eigentümer größerer Betriebe, und zwar nach deren Entstaatlichung und vor deren vollständiger Privatisierung.¹⁴⁶

Grundsätzlich wurden größere Betriebe in den meisten Fällen mittels verschiedener Verfahren, darunter auch der Kuponmethode, privatisiert. Beispielsweise konnte ein Teil der Betriebsanteile mittels Kupons veräußert, ein weiterer Teil direkt verkauft und noch ein weiterer Teil in kommunale Hände übertragen werden. Wie genau und mit welchen Methoden die Privatisierung ablaufen sollte, wurde in einem sogenannten Privatisierungsprojekt festgelegt, welches beim Privatisierungsministerium eingereicht wurde. Eingereicht werden konnte nicht nur ein Privatisierungsprojekt pro Betrieb, sondern verschiedene Interessentengruppen konnten konkurrierende Projekte vorlegen. Als Interessenten

144 Vgl. Kotrba/Kočenda/Hanousek: The Governance of Privatization Funds, S. 10.

145 Vgl. Kapitel III.2 zur kleinen Privatisierung.

146 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 168, 171; Kotrba: Privatization Process, S. 167; Šulc: Systémové základy, S. 129.

traten beispielsweise die bisherigen Betriebsleitungen auf. Zum Teil wollten aber auch niedrigere Managementebenen die zukünftigen Geschicke ihres Betriebes bestimmen. Ebenso hatten es sich Kommunen zum Ziel gesetzt, Anteile an Betrieben oder auch gesamte Betriebe zu erwerben. Als Einreicher von Privatisierungsprojekten traten außerdem Beratungsfirmen sowie private Unternehmer und Personen auf, die einen Anspruch auf Restitution erhoben.¹⁴⁷

Hinter der Regelung, dass mehrere konkurrierende Privatisierungsprojekte vorgeschlagen werden konnten, stand die Zielsetzung, dass die Privatisierung unter Wettbewerbsbedingungen ablaufen sollte. Jeder sollte die Möglichkeit haben, ein Privatisierungsprojekt einzureichen und sich somit aktiv in den Prozess bzw. in die neu zu schaffenden Eigentumsstrukturen einzubringen. Welcher Interessent am Ende den Zuschlag bekam, bestimmten die Privatisierungsministerien. Zentrale Entscheidungskriterien waren dabei die Effizienz des vorgeschlagenen Privatisierungswegs sowie die mit dem Projekt einhergehenden wirtschaftlichen Zukunftsaussichten. Um zu einer Entscheidung zu gelangen, traten die Ministerien häufig auch in direkte Verhandlungen mit den Projekteinreichern und machten Verbesserungsvorschläge.¹⁴⁸

Jedoch darf die Rolle der Privatisierungsministerien bei der Entscheidung über die Privatisierungsprojekte nicht überschätzt werden: Die neu eingerichteten Behörden hatten einerseits zu wenig Zeit und waren andererseits zu langsam, um die Projekte einer tiefergehenden Analyse zu unterziehen. Ausgiebigere Anstrengungen, um die Durchführbarkeit der vorgelegten Businesspläne zu prüfen, wurden tendenziell nicht unternommen. Dies führte dazu, dass insbesondere die Konzepte, die die Betriebsleitungen entworfen hatten, oft ohne große Veränderungen in die Realität umgesetzt wurden.¹⁴⁹ Einen Bottom-up-Charakter hatte der Privatisie-

147 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 168; Kotrba: Privatization Process, S. 175.

148 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 168; Kotrba: Privatization Process, S. 164; Kotrba/Kočenda/Hanousek: The Governance of Privatization Funds, S. 8.

149 Vgl. Myant: Successful Transformations?, S. 142.

rungsprozess dennoch nur zum Teil. Zu berücksichtigen ist nämlich, dass der Anteil der Privatisierungsprojekte, die von Betriebsleitungen vorgelegt wurden, nur bei etwa 21 Prozent lag. Während die Betriebsleitungen sich meist für ein gesamtes Unternehmen interessierten, wollten andere Interessenten häufig lediglich Anteile eines Unternehmens kaufen.¹⁵⁰

Wenn das Privatisierungsprojekt für einen Betrieb vom Privatisierungsministerium genehmigt worden war, wurde dieser Betrieb an den zuständigen Nationalen Vermögensfonds (FNM) übertragen. Dieser hatte wiederum die Aufgabe, den endgültigen Verkauf und den Transfer des Betriebes an den neuen Eigentümer vorzunehmen. Dieser Prozess konnte insgesamt bis zu einem Jahr in Anspruch nehmen. Stellte sich heraus, dass der Käufer, dessen Privatisierungsprojekt angenommen worden war, das Unternehmen bzw. die gewünschten Unternehmensteile doch nicht kaufen konnte – aus finanziellen Gründen oder, weil er bestimmte Bedingungen nicht erfüllte –, verblieben die Betriebe in den Händen des Fonds und das Privatisierungsministerium erteilte einem anderen Privatisierungsprojekt den Zuschlag.¹⁵¹

Darüber hinaus konnten die FNM ihre finanziellen Ressourcen dafür nutzen, die Abschreibung uneinbringlicher Außenstände von einzelnen Betrieben zu finanzieren. Ebenso konnten sie ihr Geld einheimischen Banken zur Verfügung stellen und auch andere Maßnahmen treffen, die der finanziellen Restrukturierung der tschechischen Wirtschaft dienten.¹⁵² Auch nach dem offiziellen Ende der Privatisierung spielten die Vermögensfonds eine große Rolle: Viele Betriebe waren nämlich nicht vollständig privatisiert worden, das heißt, der jeweils zuständige FNM hielt weiterhin Anteile an diesen Betrieben.¹⁵³ Dies war vor allem bei großen

150 Vgl. Kotrba: Privatization Process, S. 175; Mejstřík: Large Privatization, S. 56.

151 Vgl. Kotrba: Privatization Process, S. 167 f.; Kotrba/Kočenda/Hanousek: The Governance of Privatization Funds, S. 8; Mejstřík: Large Privatization, S. 62; Šulc: Systémové základy ekonomické transformace, S. 129.

152 Vgl. Kotrba: Privatization Process, S. 167 f.; zur Bedeutung von (uneinbringlichen) Schulden im Privatisierungsprozess vgl. Schäffler: Transformation als Aushandlungsprozess.

153 Vgl. Myant: Successful Transformations?, S. 140.

und wichtigen Unternehmen der Fall, da der tschechoslowakische Staat hier weiterhin einen Einfluss haben wollte.¹⁵⁴

Neben den staatlichen Institutionen spielten aber auch die einzelnen Bürgerinnen und Bürger eine wichtige Rolle bei der Kuponprivatisierung. Um an dem Verfahren teilnehmen zu können, mussten sie die Kupons für eine Gebühr erwerben, die etwa einem Viertel des durchschnittlichen Monatsgehalts entsprach.¹⁵⁵ Als nächster Schritt folgte der Tausch der Kupons gegen Unternehmensanteile. Wie viele Kupons für die gewünschten Anteile »bezahlt« werden mussten, wurde im Zuge eines Bietprozesses festgelegt, der mithilfe eines rechnergestützten Verfahrens abgewickelt wurde.¹⁵⁶ Dieser Bietprozess wurde insgesamt zweimal durchgeführt, das heißt, es gab eine erste und eine zweite sogenannte Welle (*vlna*) der Kuponprivatisierung, wobei aber nicht von vornherein festgelegt worden war, wie viele Wellen es geben würde.¹⁵⁷ Die zwei Wellen wurden wiederum in mehrere sogenannte Runden (*kolo*) unterteilt, deren Zahl ebenfalls nicht vorab fixiert worden war, und zwar mit der Zielsetzung, Spekulationen und Unterbewertungen vorzubeugen.¹⁵⁸ Den Runden vorgeschaltet war eine sogenannte Vorrunde, während der die Kuponbesitzerinnen und -besitzer die Möglichkeit hatten, die Kupons an Investitionsprivatisierungsfonds (*Investiční privatizační fondy/IPF*) weiterzugeben.

Die Aufteilung der Wellen in mehrere Runden ergab sich aus der Logik des Bietprozesses: Am Beginn des Prozesses konnten die Kuponbesitzerinnen und -besitzer ihr Interesse an einzelnen Betrieben anmelden. Sie erhielten jedoch nur dann die gewünschten Beteiligungen, wenn die Summe der nachgefragten Unternehmensanteile die der tatsächlich zur Verfügung stehenden nicht überschritt. War die Nachfrage bis zu 25 Pro-

154 Vgl. Kotrba: Privatization Process, S. 175f.; Kotrba/Kočenda/Hanousek: The Governance of Privatization Funds, S. 21.

155 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 168f.

156 Der genaue Algorithmus hinter diesem Verfahren wurde anfangs nicht öffentlich gemacht (vgl. Kotrba: Privatization Process, S. 174; Hanousek/Kroch: The two waves of voucher, S. 5).

157 Vgl. Myant: Successful Transformations?, S. 143

158 Vgl. Engerer: Privatization and its Limits, S. 195.

zent größer als das Angebot, erhielten Privatpersonen die volle Summe der von ihnen geordneten Unternehmensanteile, während Investmentfonds eine geringere Anzahl als ursprünglich von ihnen gewünscht zugewiesen wurde. War die Nachfrage 25 Prozent höher als das Angebot, wurden die Kaufordern nicht ausgeführt und die Betriebe in die zweite Runde der Kuponprivatisierung übertragen, wo ihre Anteile dann zu einem höheren Kurs angeboten wurden. Besonders hoch war die Nachfrage beispielsweise bei Glasherstellern und Brauereien, während es an der Schwerindustrie eher wenig Interesse gab.¹⁵⁹

Die Tatsache, dass eine Reihe von Institutionen und Mechanismen zur Durchführung der Kuponprivatisierung geschaffen wurde, zeigt bereits, dass die Kuponmethode eine zentrale Rolle im tschechischen Privatisierungsprozess spielte. Auf die Frage, wie hoch genau dieser Stellenwert in quantitativer Hinsicht – also im Vergleich zum Stellenwert anderer Privatisierungsmethoden – war, gibt es jedoch keine eindeutige Antwort.¹⁶⁰ Die bereits erwähnte Studie der EBWE kam beispielsweise zu dem Ergebnis, dass in der Tschechischen Republik die Kuponmethode als primäre und Direktverkäufe als sekundäre Privatisierungsmethode eingesetzt wurden.¹⁶¹

Die Auffassung, dass die Kuponmethode die tschechoslowakische Privatisierungspolitik dominierte¹⁶² bzw. zumindest eine »gewisse[n] Vorrangstellung«¹⁶³ innehatte, findet sich auch an anderen Stellen. Ebenso gibt es Gegenstimmen: So wird beispielsweise darauf verwiesen, dass man den Einfluss der Kuponmethode nicht überbewerten dürfe.¹⁶⁴ Ein weiterer Befund lautet, dass die Kuponmethode lediglich bei Betrieben, die in Aktiengesellschaften überführt wurden, eine tragende Rolle gespielt habe.

159 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 169 f.

160 Vgl. hierzu auch Libor Židek, der darauf verweist, dass eindeutige statistische Angaben zum Privatisierungsprozess nur schwerlich gemacht werden können, da diese von Autor zu Autor und von Quelle zu Quelle variieren (vgl. Židek: From Central Planning, S. XXXI).

161 Vgl. EBRD/EBWE: Transition report 1999, S. 32.

162 Vgl. Myant: Successful Transformations?, S. 141.

163 Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 171.

164 Vgl. Mejstřík: Large Privatization, S. 58.

Konkret seien 50 Prozent der Anteile entstehender Aktienunternehmen auf diese Art und Weise an neue Eigentümer veräußert worden.¹⁶⁵ Václav Klaus erläuterte in einem im Jahr 2014 publizierten Interview, dass die Kuponmethode lediglich in einem Viertel aller Privatisierungsfälle angewendet worden sei.¹⁶⁶

Doch nicht nur über den Stellenwert der Kuponmethode im Vergleich zu anderen Privatisierungsmethoden herrscht Uneinigkeit, sondern auch quantitative Angaben zu ihrer Rolle sind in der Forschungsliteratur nicht einheitlich: Eine Angabe lautet, dass mittels Kupons Anteile von insgesamt 1664 Betrieben privatisiert wurden.¹⁶⁷ Eine andere Angabe wiederum beziffert die Zahl der im Rahmen der Kuponprivatisierung privatisierten Betriebe auf 3500.¹⁶⁸ Als Gesamtwert der mittels dieses Verfahrens privatisierten Betriebe werden häufig Beträge um die 300 Milliarden Kronen angegeben.¹⁶⁹

Probleme und Konflikte bei der Kuponprivatisierung

In diesem Unterkapitel richtet sich der Fokus nicht auf die Frage, wie viele Betriebe in welchem Wert mittels der Kuponmethode privatisiert wurden, oder auf die Frage, wie die Privatisierung bei einzelnen Betrieben konkret ablief. Es folgt vielmehr eine nähere Untersuchung des Verlaufs der Kuponprivatisierung, auch wenn dieser nicht zur Gänze dargestellt, sondern mittels einzelner »Tiefenbohrungen« beleuchtet wird. Ziel ist es, die Kuponprivatisierung weder in erster Linie von ihrem Anfang – also im Hinblick auf die dahinter stehenden Konzepte und Zielsetzungen –

165 Vgl. Kotrba: Privatization Process, S. 169, 171.

166 Vgl. Interview mit Václav Klaus, in: Rovenský u. a.: 25 let poté, S. 28.

167 Vgl. Kotrba: Privatization Process in the Czech Republic, S. 175; Hanousek/Kroch: The two waves, S. 3.

168 Vgl. Mejstřík: Large Privatization, S. 55.

169 Vgl. Hodulák/Krpec: Hospodářská politika, S. 199; Kotrba/Kočenda/Hanousek: The Governance of Privatization Funds, S. 8; Mejstřík: Large Privatization, S. 56; Tríska: Ekonomie jako osud, S. 101.

noch in erster Linie von ihrem Ende her – also im Hinblick auf ihre Bilanz bzw. ihren Erfolg oder Misserfolg – zu betrachten oder zu bewerten. Im Vordergrund steht stattdessen die Fragestellung, welche Probleme und Konflikte sich während der verschiedenen Stadien der Kuponprivatisierung entwickelten und inwieweit diese gelöst wurden.

Diese Fragestellung wird mithilfe von vier »Tiefenbohrungen« beantwortet: Zuerst wird aufgezeigt, welche Diskussionen im Vorfeld der Kuponprivatisierung geführt wurden. Die Vorbereitungsarbeiten für die Kuponprivatisierung waren im Herbst 1991 bereits im vollen Gange, doch gab es weiterhin Politiker und Vertreter von Interessenverbänden, die die Kuponmethode generell ablehnten oder auf einzelne Schwachstellen verwiesen. Als erste große Hürde bei der Durchführung der Kuponprivatisierung geht es anschließend um die Festlegung ihres Starttermins bzw. dessen Verschiebung. In der Folge richtet sich der Fokus auf die Rolle der Bevölkerung, welche die Regierung durch eine groß angelegte Informations- und Werbekampagne für die Kuponprivatisierung gewinnen wollte. In einem letzten Schritt werden die Probleme behandelt, die sich im Zusammenhang mit den in die Kuponprivatisierung involvierten Investitionsprivatisierungsfonds (IPF) ergaben.

Vor der Kuponprivatisierung: Pro- und Kontra-Argumente

Nachdem die Idee der Kuponmethode bereits in die im Mai 1990 vorgelegte Strategie einer radikalen ökonomischen Reform (*Strategie radikální ekonomické reformy*) Eingang gefunden hatte, erreichten die Vorbereitungsarbeiten für diesen Teil der Privatisierung im Herbst 1991 ihren Höhepunkt. Ein wichtiger Teil dieser Vorbereitungsarbeiten war es, die Kuponprivatisierung nach außen zu kommunizieren und ihre Vorzüge zu benennen. Dabei musste die Regierung auch auf Kritik an der Kuponmethode reagieren, die sowohl von Politikern und Interessenvertretern als auch von Wirtschaftsexperten vorgebracht wurde.

Die zentralen Argumente von Finanzminister Klaus und seinen Mitstreitern lauteten, dass die Kuponmethode das Problem der Kapitalknappheit löse, dass sie für einen schnellen Privatisierungsbeginn und

eine schnelle Durchführung des Privatisierungsprozesses Sorge und dass sie ein faires Verfahren ermögliche. Das Argument der Kapitalknappheit fußte auf der Annahme, dass eine Privatisierung ausschließlich mit Standardmethoden wie dem Direktverkauf in der Tschechoslowakei nicht realisierbar sei, weil Privatpersonen in der ehemaligen sozialistischen Zentralverwaltungswirtschaft über zu wenig Kapital verfügten. Die Option, diesen einheimischen Kapitalmangel durch ausländische Investitionen auszugleichen, hielten die meisten Regierungspolitiker für wenig geeignet,¹⁷⁰ weshalb sie dafür plädierten, das Problem der Kapitalknappheit vor allem mithilfe der Kuponmethode zu lösen.

Ebenso sollte diese Methode einen baldigen Privatisierungsbeginn und ein hohes Privatisierungstempo ermöglichen. Beides hielten Klaus und seine Mitstreiter für essenziell, weil aus ihrer Sicht nicht der Staat, sondern erst die neuen privaten Eigentümer die Restrukturierungsmaßnahmen einleiten sollten, die für das weitere Überleben der Betriebe dringend erforderlich waren. Ferner argumentierten sie, dass die Kuponmethode jedem Staatsbürger ganz unabhängig von seinen finanziellen Voraussetzungen die Chance eröffne, Kapitaleigner zu werden. Die Methode sei auch deshalb fair, weil durch sie ausgeglichene Eigentumsverhältnisse entstünden.¹⁷¹ Damit zusammen hing die Vorstellung, aus den

170 Eine Befürchtung in diesem Zusammenhang war, dass ausländische Käufer die Betriebe unter Wert erwerben könnten. Auch generell gab es Bedenken, dass ausländische Investoren die durch den Transformationsprozess ohnehin instabile(re) Wirtschaft noch zusätzlich aus dem Gleichgewicht bringen würden (vgl. Bohle/Greskovits: *Capitalist Diversity*, S. 145; Orenstein: *Out of the Red*, S. 78). Ausführlich zum Umgang mit ausländischen Investoren bzw. Investitionen vgl. Hauptkapitel IV.

171 Diese Hauptargumente spiegeln sich in den zeitgenössischen Äußerungen der Reformier wider, z. B. in denen von Václav Klaus, Tomáš Ježek, Vladimír Dlouhý (tschechoslowakischer Wirtschaftsminister), Jaroslav Muroň (stellvertretender tschechischer Privatisierungsminister), Roman Česka (Berater des tschechischen Privatisierungsministers), vgl. hierzu: *Čekat 600 let na trh nechceme*, in: *Výstavba (Týdeník pracujících S.P. Chemické Závody ČSSP Litvínov)* vom 8.11.1990; *Televizní soubor Dlouhý – Komárek*, in: *Mladá fronta Dnes* vom 8.11.1991; Interview mit Jaroslav Muroň, in: *Hospodářské noviny* vom 10.10.1991; Roman Česka: *Velká privatizace a její strategie – nezbytnost kupónové privatizace: Co podpoříme a co ne*, in: *Hospodářské noviny* vom 22.10.1991; *Povody nemají šanci*, in: *Moravskoslezský den* vom 1.11.1991; Klaus: *Ekonomická teorie a realita transformací*

Tschechinnen und Tschechen eine »nation of stockholders«¹⁷² zu machen. Die Kuponprivatisierung war insofern auch ein politisches Symbol: Die im Staatssozialismus geprägte, aber aus der Sicht von Klaus und seinen Anhängern nie in die Tat umgesetzte Idee des Volkseigentums sollte nun – wenn auch unter völlig anderen Vorzeichen – Wirklichkeit werden.¹⁷³

Während der Großteil der Regierungsvertreter der Kuponmethode oberste Priorität bei der großen Privatisierung einräumte, gab es auch Stimmen, die diese Methode kritisch sahen oder komplett ablehnten. Als Hauptargument gegen die Kuponmethode führten die Kritiker anfangs die Gefahr einer zu weiten Streuung des Aktienkapitals an. Später, als sich die dominante Rolle der IPF bei der Kuponprivatisierung bereits mehr oder weniger deutlich abzeichnete, wurde dann – ganz im Gegenteil – auf das Risiko einer zu großen Vermögenskonzentration verwiesen. Zusätzlich wurde moniert, dass durch die Kuponprivatisierung keine dauerhaften Eigentumsverhältnisse entstünden. Die neuen Anteilseigner würden ihre Anteile schnell weiterverkaufen, um beispielsweise Geld für Konsumausgaben zu haben.¹⁷⁴

Der Kuponmethode skeptisch gegenüber standen nicht ausschließlich Oppositionspolitiker, sondern auch der tschechische Industrieminister Jan Vrba (OH), der der Meinung war, dass die Kuponmethode keine

procesů, S. 62. Dieselben Hauptargumente für die Kuponprivatisierung werden auch in der Forschungsliteratur genannt, vgl. z.B. Hodulák/Krpec: *Hospodářská politika*, S. 198; Kosta: *Die Transformation des Wirtschaftssystems*, S. 161, 170; Kotrba: *Privatization Process*, S. 175; Orenstein: *Out of the Red*, S. 97; Slaný: *Proces transformace*, S. 25 f.

172 Pospíšil: *Economic Developments*, S. 218.

173 Vgl. Pehe: *Klaus. Portrét politika*, S. 34; vgl. hierzu auch Rameš, der zu der Schlussfolgerung kommt, dass die Privatisierung als Ganzes auf der Vorstellung gründete, dass sich die Menschen im neuen System als »eigenständige ökonomische Subjekte« (»samostatné ekonomické subjekty«) verhalten sollten (Rameš: *Trh bez přívlastků*, S. 222).

174 Auf diese Argumente gegen die Kuponmethode wird auch in der Forschungsliteratur verwiesen, vgl. z.B.: Kosta: *Die Transformation des Wirtschaftssystems*, S. 161, 170; Kosta: *Stand und Perspektiven*, S. 135; Sulc: *Systémové základy*, S. 134.

vorrangige Stellung im Privatisierungsprozess einnehmen sollte. Aus seiner Sicht ermöglichte die Methode zwar eine schnelle Privatisierung mit wenig Kapitaleinsatz, jedoch warnte er davor, das Kuponverfahren als »Allheilmittel« (»všelék«) zu betrachten, und verwies auf mögliche negative Folgen. Zum einen könne die Privatisierung mittels Kupons zu einer sehr weiten Vermögensstreuung führen, zum anderen könnte es im Zusammenhang mit den an der Kuponprivatisierung beteiligten IPF zu einem unkontrollierten Zufluss ausländischen Kapitals kommen.¹⁷⁵

Vrba sprach sich dafür aus, für jede Branche genau abzuwägen, ob eine Privatisierung per Kupons wirklich der geeignete Weg sei. Im Fall der Stahlindustrie könne zum Beispiel keine schnelle Privatisierung erfolgen, sondern es müssten erst mehrjährige und kostenaufwendige Restrukturierungsmaßnahmen ergriffen werden. Wenn ausländische Investoren an wirtschaftlich eher schwachen Betrieben Interesse zeigten, sollte man laut Vrba überlegen, ob man diese tatsächlich mittels Kupons privatisieren sollte. Oft würde dieser Prozess so lange dauern, dass die ausländischen Geldgeber dann nicht mehr zu Investitionen bereit seien. Genau diese finanziellen Mittel seien aber häufig notwendig, um das Überleben solcher Betriebe langfristig abzusichern.¹⁷⁶

Klar ablehnend gegenüber der Kuponmethode äußerte sich Valtr Komárek, der bis zu den ersten freien Wahlen Klaus' wichtigster politischer Gegenspieler gewesen war. Komárek war, nachdem er im Juni 1990 kein Regierungsamt hatte erringen können, als Abgeordneter in die Föderalversammlung eingezogen – anfangs als Mitglied des OF und nach dessen Zerfall als Teil des Klubs Abgeordneter sozialdemokratischer Orientierung (*Klub poslanců sociálně demokratické orientace*). 1992 wurde er erneut in die Föderalversammlung gewählt und vertrat dort die sozialdemokratische ČSSD. Aus Komáréks Sicht war die Kuponmethode deutlich

175 Ministr J. Vrba o hlavních úkolech svého resortu: Privatizace podbarvená recesí, in: Hospodářské noviny vom 27.9.1991.

176 Vgl. Jan Vrba: Vládní podpora vstupu zahraničního kapitálu do českých podniků: Podřídít privatizaci ekonomickým kalkulacím, in: Hospodářské noviny vom 22.10.1991.

intransparenter als der Direktverkauf von Anteilen. Ein schnelles Privatisierungstempo hielt er angesichts der schlechten finanziellen Situation vieler Betriebe für nicht angebracht.¹⁷⁷

Noch schärfer als Komárek kritisierte Miloš Zeman die Kuponmethode. Nachdem er in den 1980er-Jahren als Prognostiker in Erscheinung getreten war, saß er seit Juni 1990 als Angehöriger des OF in der Nationalversammlung und schloss sich nach dessen Auflösung erst kurz der OH und danach dem Klub Abgeordneter sozialdemokratischer Orientierung an. Im Juni 1992 zog er als Abgeordneter der ČSSD erneut in die Föderalversammlung ein.¹⁷⁸ Im Vorfeld dieser Wahlen bezeichnete er die Kuponprivatisierung als »Betrug des Jahrhunderts« (»podvod století«¹⁷⁹) und prophezeite, dass auf diese Weise letztlich nur eine kleine Gruppe von neuen Eigentümern geschaffen werde. Außerdem hielt er das Engagement ausländischer IPF in der Kuponprivatisierung für besonders problematisch. Er befürchtete nicht nur den Ausverkauf des staatlichen Vermögens, sondern dass dieses sogar ohne echte Gegenleistung weitergegeben würde.¹⁸⁰

Als Kuponprivatisierungsskeptiker bzw. -gegner positionierten sich aber nicht nur Politiker, sondern auch Vertreter verschiedener Interessenverbände. Jan Uhlíř, der Vorsitzende der tschechischen Gewerkschaft der metallverarbeitenden Industrie (*Odborový svaz KOVO*), merkte beispielsweise im Herbst 1991 an, dass aktuell vor allem über die Vorzüge der Kuponprivatisierung gesprochen werde, jedoch berge die Methode auch einige Nachteile. So löse die Schaffung großer Aktiengesellschaften nicht die bestehenden Probleme der großen Staatsbetriebe, zum Beispiel, dass die Betriebe zu unflexibel und zu bürokratisch seien.¹⁸¹

177 Vgl. Televizní soubor Dlouhý – Komárek, in: Mladá fronta Dnes vom 8.11.1991.

178 Anfang 1993 wurde Zeman dann zum Vorsitzenden der ČSSD gewählt, war von 1998 bis 2002 tschechischer Ministerpräsident und bekleidet seit 2013 das Amt des tschechischen Staatspräsidenten (Stand: Oktober 2022).

179 Zit. nach Bureš: Česká demokracie, S. 265. Pehe datiert dieses Zitat auf das Jahr 1996 (vgl. Pehe: Klaus. Portrét politika, S. 86).

180 Vgl. Miloš Zeman: Rozdáváme republiku, in: Český deník vom 15.1.1992.

181 Vgl. Jan Uhlíř: Kupónová privatizace, in: Práce vom 31.10.1991.

Außerdem hielt es Uhlíř für unwahrscheinlich, dass mittels Kupons privatisierte Betriebe in den nächsten Jahren Dividenden ausbezahlen würden – zumindest im Vergleich zu den Betrieben, bei denen sich ein ausländischer Investor eingekauft habe. Wenn Aktionäre aber nicht von ihren Anteilen profitierten, steige die Wahrscheinlichkeit, dass die Aktionäre ihre Anteile verkaufen würden. Die Unerfahrenheit der meisten Anteilseigner könne dann dazu führen, dass sie die Aktien zu einem Preis unter dem eigentlichen Marktwert veräußerten. In der Folge könne eine kleine Gruppe von Interessenten viele Anteile zu einem niedrigen Preis erwerben und sich so einen unverhältnismäßig großen Einfluss auf die Betriebe sowie die gesamte Wirtschaft sichern.¹⁸²

Eher skeptische Perspektiven auf die Kuponprivatisierung bestanden zum Teil auch auf der Arbeitgeber- bzw. Unternehmenseite: Der Präsident der tschechoslowakischen Unternehmervereinigung (*Sdružení československých podnikatelů*) Rudolf Baránek meldete sich im Herbst 1991 mit der folgenden Aussage zu Wort: »Wir sind nicht gegen die Kuponmethode, wir sind aber nicht einverstanden, dass sie als einzig mögliche Form der Privatisierung präsentiert wird.« (»Nejsme proti kupónové metodě, nesouhlasíme však, aby byl prezentována jako jediná možná forma privatizace.«) Baránek schlug vor, die Kuponmethode nur bei sehr großen Betrieben anzuwenden, die nicht von einem einzelnen privaten Eigentümer erworben werden könnten. Zum Einsatz könne sie auch kommen, wenn sich kein einzelner Kaufinteressent für einen Betrieb finde.¹⁸³

Ebenfalls im Herbst 1991 äußerte sich Ladislav Helta, ein weiterer Vertreter der tschechoslowakischen Unternehmervereinigung. Er erkannte in der großen Privatisierung generell eine wichtige Chance, eine neue Unternehmerschicht aufzubauen. Jedoch bezweifelte er, ob die Kuponmethode ausreichend bzw. geeignet sei, diese Zielsetzung zu erfüllen. Er war der Meinung, dass die Methode keine echten privaten Eigentümerstrukturen

182 Vgl. ebd.

183 Odložit kupónovou privatizaci, in: *Hospodářské noviny* vom 6.11.1991; zum Standpunkt Baráneks vgl. auch: *Podnikatelé žádají odklad*, in: *Lidová demokracie* vom 6.11.1991.

schaffen, sondern lediglich den »Weg in den Postsozialismus« (»cestou k postsocialismu«) ebnen würde. Wieder würde »alles allen gehören« (»všechno patří všem«) und politische Erwägungen eine wichtigere Rolle als ökonomische Erwägungen spielen. Wie zum Beispiel auch der Gewerkschaftsvertreter Uhlíř warnte Helta davor, dass viele Inhaber von Kuponaktien diese bei erster Gelegenheit an der Börse veräußern würden, wodurch wiederum ein Einfallstor für ausländisches Kapital geöffnet werde.¹⁸⁴

Neben Politikern und Vertretern von Interessensverbänden waren Wirtschaftsexperten eine weitere Gruppe, die in den ersten Jahren nach der Samtenen Revolution als Kritiker der Kuponprivatisierung auftrat.¹⁸⁵ Zu ihnen gehörte auch Ota Šik, einer der führenden Köpfe hinter den wirtschaftlichen Reformkonzepten zur Zeit des Prager Frühlings, der nach dessen Niederschlagung in die Schweiz ausgewandert war. Von hier aus beobachtete er die beginnende Kuponprivatisierung im Herbst 1991 aus einer Außenperspektive. Das Vorgehen hielt er für »wirtschaftlichen Unsinn« (»ekonomický nesmysl«) und kritisierte unter anderem, dass die Privatisierung per Kupons zu lange dauere. Außerdem erkannte Šik populistische Tendenzen: Den Menschen werde vorgegaukelt, sie könnten durch eine Teilnahme an der Kuponprivatisierung schnell reich werden.¹⁸⁶ Tatsächlich seien mit dieser Privatisierungsmethode aber durchaus Risiken verbunden, unter anderem, weil es in der Tschechoslowakei noch überhaupt keinen funktionierenden Kapitalmarkt gebe.¹⁸⁷

Auch zu Beginn des Jahres 1992 meldete sich Šik wieder zu Wort. Er sei zwar prinzipiell gegen die Kuponprivatisierung, würde den Tschechoslowakinnen und Tschechoslowaken aber auch nicht abraten, daran teilzunehmen. Seine Vermutung lautete dennoch, dass die Kuponprivatisierung aus wirtschaftlicher Sicht wenig bringen werde. Die Betriebe sollten in Zukunft Dividenden ausbezahlen, doch stelle sich die Frage, woher sie

184 S kupóny k nové socialismu, in: Pochodeň Hradec Králové vom 7.11.1991.

185 Zu dieser Gruppe zählten beispielsweise Eduard Mikelka, Zdislav Šulc und Milan Zelený. Zu deren Positionen vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 236.

186 Kateřina Šlápotová/Ota Šik: Kupóny a aktie, in: Mladá fronta Dnes vom 22.10.1991.

187 Vgl. Martin Janovský: Co s kuponovou privatizací?, in: Právo Lidu vom 2.11.1991.

das Geld dafür nehmen sollten, wenn sie kaum oder gar keinen Gewinn erwirtschafteten. Šik führte weiter an, dass die Kuponprivatisierung zu einer zu weiten Vermögensstreuung führen würde. Dies habe wiederum eine abschreckende Wirkung auf ausländische Investoren, deren Markteintritt Šik als unbedingt erforderlich betrachtete.¹⁸⁸

Kritik am Reformkurs – nicht aber an der Kuponprivatisierung an sich – übte auch eine Gruppe von 16 Wirtschaftswissenschaftlern in der am 31. Dezember 1991 veröffentlichten Erklärung unabhängiger Ökonomen (*Prohlášení nezávislých ekonomů*). Die Ökonomen, unter ihnen auch Jiří Kosta und Michal Mejstřík,¹⁸⁹ forderten die Beschleunigung des Privatisierungs- sowie des ökonomischen Reformprozesses generell. Ferner monierten sie, dass bislang keine ausreichend große Zahl kleiner und mittlerer privater Betriebe entstanden sei. Ein weiterer Kritikpunkt lautete, dass der Handel mit Kupons verboten war. Ebenso wie ihr Kollege Šik waren die Ökonomen der Meinung, die Regierung betreibe eine Privatisierungspolitik, die zu sehr darauf ausgerichtet sei, ausländische Investoren vom Markt fernzuhalten.¹⁹⁰

Der Konflikt um den Starttermin der ersten Welle

Während die Befürworter und Kritiker der Kuponmethode im Herbst 1991 – und auch darüber hinaus – noch Argumente austauschten, waren die Vorbereitungsarbeiten für die erste Welle der Kuponprivatisierung in vollem Gange. Die erste Welle, also der Tausch der Kupons gegen die Unternehmensanteile, hätte eigentlich Ende Oktober 1991 beginnen und

188 Vgl. Ladislav Vencálek/Ota Šik, Interview, in: Svobodné slovo vom 29.1.1992.

189 Jiří Kosta und Michal Mejstřík publizierten wenige Jahre später zum Thema (Kupon-)Privatisierung und wirtschaftliche Transformation. Ihre Aussagen und Erkenntnisse werden zum Teil in dieser Arbeit herangezogen. Kosta und Mejstřík, ebenso wie z. B. der ebenfalls zitierte Ökonom Robert Holman, nahmen also eine Doppelrolle ein: Sie begleiteten und kommentierten den Privatisierungsprozess als Experten und behandelten ihn im Nachhinein in ihrer Forschung.

190 Vgl. Nemůžeme být nezávislí (Interview mit Václav Klaus), in: Práce vom 3.1.1992; Jiří Sláma: Jak funkční je hospodářství ČR?, in: Hospodářské noviny vom 11.3.1999.

im Januar 1992 abgeschlossen werden sollen. Tatsächlich begann sie aber erst im März 1992 und endete im Dezember 1992. Die ursprüngliche Zielsetzung, durch die Kuponmethode einen baldigen Privatisierungsbeginn sowie ein hohes Privatisierungstempo zu ermöglichen, wurde also nur bedingt erreicht.

Wie es zur Verschiebung des Starttermins der ersten Welle kam und welche Konflikte mit dieser Verschiebung einhergingen, wird im Folgenden näher beleuchtet. Die zwei wichtigsten Opponenten in diesem Konflikt waren der föderale Finanzminister Václav Klaus (ODS), der lange Zeit eine Verschiebung zu verhindern versuchte, und der tschechische Privatisierungsminister Tomáš Ježek (ODA), der für die Verschiebung plädierte – die beiden »Väter« der Kuponprivatisierung waren sich also keineswegs in allen (Umsetzungs-)Fragen einig.

Ježek hielt eine Verschiebung für erforderlich, um die für den Beginn der ersten Welle notwendigen Vorbereitungen abschließen zu können, und verwies darauf, dass viele der vorgelegten Privatisierungsprojekte grobe Fehler aufwiesen und überarbeitet werden müssten. Zudem benötige man mehr Zeit, damit nicht nur ein Privatisierungsprojekt pro Betrieb, sondern auch konkurrierende Projekte eingereicht werden könnten. Ferner seien Restitutionsfragen bei vielen Privatisierungsprojekten noch nicht endgültig geklärt. Ein weiterer problematischer Punkt war laut Ježek, dass es aktuell zu wenige vertrauenswürdige IPF gebe und die Bevölkerung noch generell zu wenig über die Kuponprivatisierung wisse.¹⁹¹ Klaus hingegen hielt die Kuponprivatisierung für ausreichend gut vorbereitet und warnte vor den Folgen einer Verschiebung. Der schlechte Zustand, in dem sich viele Betriebe befänden, würde durch eine Aufschiebung nur verlängert, wenn nicht sogar verschlimmert. Außerdem steige das Risiko sogenannter spontaner Privatisierungen, bei denen sich die Betriebsleitungen illegalerweise der Betriebe bemächtigten.¹⁹²

191 Zu beiden Aspekten vgl. auch die folgenden zwei Unterkapitel.

192 Zu den Argumenten von Klaus und Ježek vgl. Klaus versus Ježek, in: *České a moravskoslezské zemědělské noviny* vom 31.10.1991; *Kupóny s otazníkem*, in: *Svobodné slovo* vom 1.11.1991; Martin Janovský: *Co s kuponovou privatizací?*, in: *Právo lidu*

Um ihre Meinungen im Hinblick auf eine mögliche Verschiebung auszutauschen, trafen sich Klaus, Ježek sowie der slowakische Privatisierungsminister Ivan Mikloš am 1. November 1991 zu einer Besprechung. Das Ergebnis dieser Besprechung war ein Kommuniqué, in dem die Minister bekannt gaben, dass man alles daran setze, so schnell wie möglich mit der ersten Welle zu beginnen. Zu diesem Zweck wurde vereinbart, innerhalb der nächsten Tage ein genaueres Konzept für den weiteren Verlauf der Kuponprivatisierung auszuarbeiten. Zugleich wurde angekündigt, dass die Hauptverantwortung für die Prüfung der Privatisierungsprojekte zukünftig bei drei Arbeitsgruppen¹⁹³ – einer föderalen, einer tschechischen und einer slowakischen – liegen solle.¹⁹⁴

Eine mögliche Verschiebung des Starttermins der ersten Welle wurde Anfang November 1991 aber nicht nur auf politischer Ebene, sondern auch unter den Vertretern verschiedener Interessensgruppen sowie in der Presse diskutiert. Die tschechoslowakische Unternehmervereinigung (*Sdružení československých podnikatelů*) erachtete eine Verschiebung beispielsweise für sinnvoll. Konkret schlug ihr Vorsitzender Rudolf Baránek

vom 2.11.1991; Česká vláda 12:3, in: Práce vom 7.11.1991; Důvody pro odklad privatizace, in: Hospodářské noviny vom 12.11.1991, S. 1 f.; »Velká« není ohrožena, in: Lidová demokracie vom 12.11.1991.

193 Dušan Tříška, der Stellvertreter von Václav Klaus, machte mit Blick auf die drei Arbeitsgruppen einen nicht ganz ernst gemeinten Vorschlag: »Am besten wäre es, wenn wir für sie ein Schlösschen auf halber Strecke zwischen Prag und Bratislava mieten und wenn wir ihnen ausreichend Telefonleitungen, Computer und Mineralwasser zur Verfügung stellen würden. Dann sollten wir ihnen ein Ausgangsverbot erteilen, bis sie alle Privatisierungsprojekte der ersten Welle geprüft, überarbeitet und bewilligt haben.« (»Nejlépe by bylo, abychom pro ně pronajali zámeček na půli cesty mezi Prahou a Bratislavou, zařídili dostatek telefonních linek, počítačů, minerálek a oni aby měli záka vycházení, dokud neprostudují, neupraví a neschválí všechny privatizační projekty první vlny.«) (Zit. nach Miroslav Grüner: Kupónová Dohoda, in: Mladá fronta Dnes vom 2.11.1991). Auf Tříškas Idee, alle zuständigen Beamten in ein »Schlösschen« zu stecken, nahm einige Tage später auch Ježek Bezug. Ihm sagten »monströse Aktionen im Stile eines an einer Landstraße gelegenen Schlosses voller Ökonomen« (»monstr akce typu zámeček u dálnice plný ekonomů«) nicht zu. Man müsse die anstehende Arbeit sorgfältig und in Ruhe erledigen (zit. nach Miroslav Grüner: Projekty na tři hromádky, in: Mladá fronta Dnes vom 13.11.1991).

194 Das Kommuniqué im Original findet sich z. B. in diesem Zeitungsartikel: Privatizace podle plánu, in: Nová pravda vom 2.11.1991.

vor, die Frist für die Einreichung der Privatisierungsprojekte noch bis zum 31. Januar 1992 zu verlängern, sodass der Start der ersten Welle dann erst ab dem 1. April möglich sein werde. Als Gründe nannte er einen allgemeinen Zeitmangel sowie Probleme bei der Einreichung und Prüfung konkurrierender Privatisierungsprojekte.¹⁹⁵

Tatsächlich beschloss die tschechische Regierung bereits am 6. November 1991, den Start der ersten Welle der Kuponprivatisierung um mindestens zwei Monate aufzuschieben. Entschieden wurde außerdem, die Frist für die Einreichung der Privatisierungsprojekte, die eigentlich Ende Oktober abgelaufen war, zu verlängern.¹⁹⁶ Auch das Enddatum, bis zu dem sich die Bevölkerung für die Teilnahme registrieren konnte, wurde nach hinten verschoben, und zwar auf den 31. Januar 1992.¹⁹⁷ Der föderale Finanzminister Klaus war mit der Entscheidung der tschechischen Regierung unzufrieden und warnte, dass bereits ein einmonatiger Aufschub Mehrkosten von bis zu 100 Millionen Kronen verursachen und sich auch darüber hinaus negativ auf die Wirtschaft auswirken könnte.¹⁹⁸

Einen ähnlichen Standpunkt vertrat Jaroslav Lízner, der Direktor des CKP. Er pochte darauf, nicht zu stark vom bestehenden Zeitplan abzuweichen, da zu große Verschiebungen eine Lawine negativer Entwicklungen lostreten könnten.¹⁹⁹ Kritik an der Verschiebung des Starttermins kam ebenso aus den Reihen der tschechischen Regierung. Der stellvertretende tschechoslowakische Ministerpräsident Jan Stráský (ODS) erläuterte, dass mit jedem Monat, um den man den Starttermin hinauszögere, Milliarden

195 Vgl. Odložít kupónovou privatizaci, in: Hospodářské noviny vom 6.11.1991; Podnikatelé žádají odklad, in: Lidová demokracie vom 6.11.1991.

196 Vgl. Česká vláda 12 : 3, in: Práce vom 7.11.1991; über die Entscheidung der tschechischen Regierung wurde auch in anderen Presseartikeln berichtet, z. B.: Ze zasedání české vlády: Nutný odklad privatizace, in: Hospodářské noviny vom 7.11.1991; Kupónová privatizace odložena!, in: Rudé právo vom 7.11.1991.

197 Vgl. Občané a kupóny, in: Nová pravda vom 10.12.1991.

198 Vgl. Federální ministerstvo financí: Odklad prodlužováním agónie, in: Hospodářské noviny vom 8.11.1991; Odklad bude fatální, in: Lidové noviny vom 8.11.1991; Neodkládat, řešit!, in: Český deník vom 8.11.1991.

199 Vgl. Interview mit Jaroslav Lízner, in: Kupónová privatizace/Kupónová Privatizácia. List Centra Kupónové Privatizace vom 24.2.1992, S. 1.

von Kronen an ökonomischem Potenzial verloren gingen. Das Argument, man müsse mehr Zeit für die Einreichung von Konkurrenzprojekten gewähren, war aus Stráskýs Sicht nicht stark genug, um das ursprünglich geplante hohe Tempo bei der Privatisierung zu verlangsamen.²⁰⁰

Nachdem die Entscheidung für die Verschiebung des Starttermins dann aber doch gefallen war, wurden in Politik und Presse nicht nur deren direkte wirtschaftliche, sondern auch deren indirekte politische Folgen diskutiert. Zum einen wurde gemutmaßt, das Hin und Her um den Starttermin wirke sich negativ auf das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in die Politik aus. Zum anderen wurde das persönliche Verhältnis zwischen Finanzminister Klaus und Privatisierungsminister Ježek thematisiert.²⁰¹ Klaus und Ježek selbst beteuerten öffentlich, dass der Konflikt um die Verschiebung nicht persönlicher, sondern rein sachlicher Natur sei.²⁰² Nichtsdestotrotz bezeichnete Klaus die Entscheidung der tschechischen Regierung als »Ausdruck der Illoyalität« (»projev neloyality«).²⁰³ Ježek wiederum scheute sich nicht davor, Klaus' Stellvertreter Tříška verbal anzugreifen. Der von ihm erstellte ursprüngliche Zeitplan für die Kuponprivatisierung sei eine »ganz und gar irrsinnige Vorstellung« (»naprosto šílená představa«) gewesen.²⁰⁴

Ungeachtet dieser Auseinandersetzungen ging die Arbeit im tschechischen Privatisierungsministerium auch nach der Verschiebung der ers-

200 Vgl. Místopředseda české vlády Jan Stráský k odkladu kupónové privatizace, in: Mladá fronta Dnes vom 8.11.1991.

201 Vgl. hierzu z. B.: O problémech kupónové privatizace: Co nejmenší oddálení, in: Hospodářské noviny vom 4.11.1991; Federální ministerstvo financí: Odklad prodlužováním agónie, in: Hospodářské noviny vom 8.11.1991; Odklad bude fatální, in: Lidové noviny vom 8.11.1991; Neodkládat, řešit!, in: Český Deník vom 8.11.1991; Hra s důvěrou lidí, in: Svobodné slovo vom 8.11.1991; Důvody pro odklad privatizace. Závady, obstrukce, restituce, in: Hospodářské noviny vom 12.11.1991.

202 Vgl. Interview mit Václav Klaus, in: Mladá fronta Dnes vom 12.11.1991; Miroslav Grüner, Projekty na tři hromádky, in: Mladá fronta Dnes vom 13.11.1991.

203 Zit. nach Odklad bude fatální, in: Lidové noviny vom 8.11.1991.

204 Zit. nach Martin Janovský: Co s kuponovou privatizací?, in: Právo Lidu vom 2.11.1991.

ten Welle weiter.²⁰⁵ Nur langsam schrumpfte der Berg der Privatisierungsprojekte, über die entschieden werden musste. Mitte November waren laut Privatisierungsminister Ježek erst 15 von insgesamt 3000 Projekten abschließend behandelt worden.²⁰⁶ Um mehr Zeit für die Bewertung der Projekte zu haben, wurde der Publikumsverkehr am Ministerium auf zwei Vormittage die Woche eingeschränkt. Als Begründung führte die Pressesprecherin des Ministeriums an, die Beamten benötigten mehr Zeit für konzeptionelle Arbeiten und für das operative Geschäft. Aktuell müsse man sich aber noch mit zahlreichen – nicht immer sinnvollen – Anfragen auseinandersetzen: »Unendlich oft [...] erklären wir, dass die Privatisierungsgesetze für alle gelten und dass es unmöglich ist, diese gemäß den Bedürfnissen eines einzelnen Interessenten [...] zu beugen« (»Dokonečná [...] vysvětľujeme, že privatizační zákony platí pro všechny stejně a nelze je ohýbat podle potřeby konkrétního uchazeče [...]«), so die Pressesprecherin.²⁰⁷

Erst Ende Dezember 1991, also knapp zwei Monate, nachdem die Verschiebung des Starttermins beschlossen worden war, sah sich das tschechische Privatisierungsministerium dazu in der Lage, einen neuen Starttermin für die erste Welle festzulegen, und zwar den 16. März 1992.²⁰⁸ Tatsächlich dauerte es aber bis zum 31. April 1992, bis das Ministerium alle eingereichten Privatisierungsprojekte geprüft hatte.²⁰⁹

205 Langfristig führten die Meinungsverschiedenheiten zwischen Klaus und Ježek allerdings dazu, dass Klaus nicht mehr (bzw. nicht mehr so eng) mit Ježek zusammenarbeiten wollte. Nach den Wahlen im Juni 1992 bewegte Klaus die ODA dazu, mit Jiří Skalický einen anderen Privatisierungsminister zu nominieren (vgl. Roubal: *Anti-Communism of the Future*, S. 190). Ježek wechselte zum FNM, wo er bis zum Čokoládovny-Skandal im Jahr 1994 den Posten des Direktors bekleidete.

206 Miroslav Grüner: *Projekty na tři hromádky*, in: *Mladá fronta Dnes* vom 13.11.1991.

207 Zit. nach: Ohne Titel, in: *Hospodářské noviny* vom 11.11.1991.

208 Vgl. Marcela Dolečková: *Privatizace po manažersku*, in: *Hospodářské noviny* vom 29.12.1991.

209 Vgl. Kotrba: *Privatization Process*, S. 172.

Das Problem der Einbindung der Bevölkerung

Tatsächlich hatte sich in den letzten Monaten des Jahres 1991 – zusätzlich zu den Schwierigkeiten, die Masse an Privatisierungsprojekten zu bewältigen – ein weiteres Problem ergeben. Für das Gelingen der Kuponprivatisierung war es grundsätzlich wichtig, dass möglichst viele Menschen daran teilnahmen. Zur Teilnahme zugelassen waren alle Staatsbürgerinnen und -bürger, die zu Beginn der Registrierungsphase am 1. November 1991 ein Alter von 18 Jahren erreicht hatten. In den Wochen davor hatte sich aber erst eine knappe Mehrheit der Bevölkerung dafür entschieden, diese Gelegenheit auch tatsächlich zu nutzen. Dies geht aus einer repräsentativen Umfrage hervor, die das am Tschechoslowakischen Amt für Statistik (*Československý statistický úřad*) angesiedelte Institut für öffentliche Meinungsforschung (*Institut pro výzkum veřejného mínění*) im September 1991 durchführte. Hier gaben 57 Prozent der Befragten an, Kupons erwerben zu wollen, 15 Prozent wollten dies nicht und 28 Prozent hatten sich noch nicht entschieden.²¹⁰ Die Umfrage ergab außerdem, dass ein Großteil der Bürgerinnen und Bürger der Kuponprivatisierung indifferent bis kritisch gegenüberstand: 50 Prozent der Antwortenden erklärten, sich bisher keine Meinung zur Kuponprivatisierung gebildet zu haben. Mehr als ein Viertel sah die Kuponprivatisierung negativ und nur ein knappes Viertel positiv.²¹¹

210 62 Prozent der Personen, die keine Kupons kaufen wollten, gaben an, aus Geldmangel darauf zu verzichten. Elf Prozent bekundeten, kein Vertrauen in die Kuponmethode zu haben, und sechs Prozent begründeten ihre Nichtteilnahme damit, nicht über ausreichend Informationen zu verfügen. 15 Prozent konnten ihre Entscheidungen nicht konkret begründen, weitere sechs Prozent gaben andere als die bisher genannten Gründe an. Von den Befragten, die noch unsicher waren, ob sie teilnehmen sollten, gaben 48 Prozent an, bislang nicht genügend Informationen erhalten zu haben. 25 Prozent war eine Teilnahme zu teuer und fünf Prozent erachteten das Verfahren als nicht vertrauenswürdig. Weitere 14 Prozent hatten keine konkreten Gründe für ihre Unentschlossenheit und acht Prozent gaben andere als die bereits genannten Gründe an (vgl. Zpráva č. 1 o průzkumu veřejného mínění k otázkám kupónové privatizace zpracované Institutem pro výzkum veřejného mínění [IVVM], Občané české republiky ke kupónové privatizaci, September 1991, NA, CKP 1571, Karton č. 1).

211 Vgl. ebd.

Tatsächlich lief die Registrierung dann auch schleppend an: Am 1. November 1991 wurden in den gut 600 Registrierungsstellen in der Tschechischen Republik 5362 Registrierungen, am 6. November 19 242 und am 11. November 38 615 Registrierungen vorgenommen.²¹² Bis Ende 1991 meldeten sich 333 000 Tschechinnen und Tschechen für die aktive Teilnahme an der Kuponprivatisierung an.²¹³ Um eine möglichst hohe Beteiligung zu erreichen, hatte die Regierung bereits vor dem offiziellen Registrierungsbeginn eine breit angelegte Werbe- und Informationskampagne gestartet und führte diese auch in den Folgemonaten fort. Die Grundlagen der Kuponprivatisierung wollte der tschechoslowakische Finanzminister Václav Klaus beispielsweise mithilfe der »10 Gebote der Kuponprivatisierung« vermitteln, die im Oktober 1991 in verschiedenen Tageszeitungen und Broschüren veröffentlicht wurden.²¹⁴

Der »Dekalog« enthielt Wissenswertes zum Kauf des Kuponhefts (35 Kronen) sowie der zugehörigen Informationsbroschüre (15 Kronen), die in den örtlichen Postfilialen angeboten wurden. Hier konnten Interessierte dann auch die Kuponmarke (*kupónová známka*) für 1000 Kronen – erwerben, welche in das Kuponheft eingeklebt wurde. Als nächsten Schritt nannten die »10 Gebote der Kuponprivatisierung« die offizielle Registrierung der zukünftigen Aktionärinnen und Aktionäre. Später konnten diese entscheiden, ob sie selbst über ihre Kupons verfügen oder diese einem IPF anvertrauen wollten. Es war auch möglich, einen Teil selbst und einen Teil über Fonds zu investieren. Generell galt jedoch, dass

212 Vgl. Miroslav Grüner: Projekty na tři hromádky, in: Mladá fronta Dnes vom 13.11.1991; Měsíční bilance registraci kupónových knížek: Nečekat na poslední chvíli, in: Hospodářské noviny vom 2.12.1991.

213 Vgl. Oldřich Babický: Podfuk, nebo šance?, in: České a moravskoslezské zemědělské Noviny vom 9.1.1992.

214 Vgl. Václav Klaus: Desatero kupónové privatizace, in: Občanský deník vom 11.10.1991; die »zehn Gebote« wurden auch in anderen Zeitungen und Zeitschriften veröffentlicht, z. B. in: Kupónová privatizace/Kupónová Privatizácia. List Centra Kuponové Privatizace vom 31.10.1991, S. 32. Ähnliche ausführliche Anleitungen für die Kuponprivatisierung boten auch andere Artikel, vgl. z. B.: Co by měl vědět účastník kupónové privatizace?, in: Kupónová privatizace/Kupónová Privatizácia, List Centra Kuponové Privatizace vom 17.2.1992, S. 47.

die Weitergabe der Punkte an die IPF nur in einem begrenzten Zeitraum, nämlich der sogenannten Vorrunde, möglich war.²¹⁵

Weiter informierte der »Dekalog« die Bürgerinnen und Bürger, dass sie sich über die zu privatisierenden Betriebe mittels öffentlich zugänglicher Listen kundig machen konnten. Jeder Betrieb hatte außerdem eine eigene Identifikationsnummer, mit der die Investitionswilligen ihre Kupons beschriften und anschließend bei der Post einreichen konnten. Im Anschluss daran sollte sich der Eintauschprozess der Kupons gegen die Betriebsanteile über mehrere Runden hinziehen, in denen Angebot und Nachfrage mithilfe eines komplexen Verfahrens miteinander abgeglichen wurden.²¹⁶

Während die »10 Gebote der Kuponprivatisierung« einen kurzen Überblick über den Ablauf der Kuponprivatisierung gaben, bot eine vom CKP von Oktober 1991 bis März 1995 herausgegebene Zeitschrift (*Kupónová privatizace/Kupónová Privatizácia. List Centra Kuponové Privatizace*) noch ausführlichere Informationen zu diesem Thema. Die erste Ausgabe hatte eine Auflage von 350 000 und war zu einem Preis von fünf Kronen erhältlich. Grundsätzlich wurden in der Zeitschrift sowohl direkt im Zusammenhang mit der Kuponprivatisierung stehende Themen als auch allgemeinere Fragen in Sachen Marktwirtschaft und Kapitalismus behandelt. Dabei ging es vor allem darum, die Leserinnen und Leser an das neue System heranzuführen, zum Beispiel durch die Veröffentlichung von Fachglossaren, in denen Begriffe wie Umsatz oder Gewinn erklärt wurden.²¹⁷

Neben der *Kupónová privatizace* veröffentlichten die für die Kuponprivatisierung zuständigen Behörden verschiedene Informationsbroschüren und -bücher und wandten sich damit nicht nur an die einheimische Bevölkerung, sondern auch an Personen aus dem Ausland, die mehr über die Kupomethode erfahren wollten. In einer 1991 auf Englisch herausge-

215 Vgl. Václav Klaus: Desatero kupónové privatizace, in: *Občanský deník* vom 11.10.1991.

216 Vgl. ebd.

217 Vgl. *Kupónová privatizace/Kupónová Privatizácia. List Centra Kuponové Privatizace* vom 31.10.1991, S. 1.

gebenen Broschüre erläuterte das föderale Finanzministerium beispielsweise das Grundkonzept und die Zielsetzung hinter der Kuponprivatisierung und gab Auskunft über deren genauen Ablauf sowie wichtige Akteure.²¹⁸

Informationen über die Kuponprivatisierung wurden aber nicht nur mithilfe von Druckerzeugnissen verbreitet, sondern die Bürgerinnen und Bürger hatten auch die Möglichkeit, mit ihren Fragen direkt an die zuständigen Behörden heranzutreten. Das Finanzministerium hatte im Herbst 1991 einen Informationsdienst eingerichtet, der telefonisch von Montag bis Freitag zwischen 8 und 19 Uhr sowie am Samstag zwischen 8 und 12 Uhr erreichbar war und an den auch schriftliche Anfragen gerichtet werden konnten.²¹⁹ Das CKP betrieb ebenfalls eine Telefonhotline, an die sich Interessierte mit Fragen wenden konnten.²²⁰

Das Fernsehen war ein weiterer Kanal, über den Informationen zur Kuponprivatisierung verbreitet wurden.²²¹ Ende November 1991 lief beispielsweise eine vierzigminütige Sendung, in der mehrere Fachleute auf von Zuschauerinnen und Zuschauern eingesandte Fragen antworteten.²²² Aber auch ein im Dezember 1991 gezeigtes Unterhaltungsformat beschäftigte sich mit der Kuponprivatisierung. Unter dem Titel »Unsere Chance. Das große Kupon-Spiel« (»Naše šance. Velká kupónvá hra«) spielten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Kuponprivatisierung nach und konnten dabei Geld gewinnen. Die Sendung bestand aus vier Teilen à 30 Minuten, die an vier Abenden hintereinander ausgestrahlt wurden.

218 Vgl. Information Booklet. Voucher Privatisation, 1991, NA, CKP 1571, Karton tisky, 1991–1995.

219 Vgl. Informace o kupónech, in: Hospodářské noviny vom 5.11.1991.

220 Vgl. Inserat, in: Mladá fronta Dnes vom 9.12.1991.

221 Laut einer Erhebung des Instituts für öffentliche Meinungsforschung (Institut pro výzkum veřejného mínění) bezogen die meisten Bürgerinnen und Bürger ihre Informationen über die Kuponprivatisierung aus dem Fernsehen. Auf Platz 2 folgten Presse und Rundfunk und auf Platz 3 Handbücher und Informationsbroschüren (vgl. Zpráva č. 1 o průzkumu veřejného mínění k otázkám kupónové privatizace zpracované Institutem pro výzkum veřejného mínění [IVVM], Občané české republiky ke kupónové privatizaci, September 1991, NA, CKP 1571, Karton č. 1).

222 Vgl. Volná tribuna ke kupónové privatizace, in: Televize vom 21.11.1991.

Sie wurde von einer privaten Produktionsfirma unter anderem in Zusammenarbeit mit dem CKP und der Bank *Komerční banka* produziert.²²³

Trotz der umfangreichen Werbe- und Informationskampagne gaben in einer vom Institut für öffentliche Meinungsforschung (*Institut pro výzkum veřejného mínění*) im November 1991 durchgeführten Umfrage noch knapp 20 Prozent der Befragten an, dass sie nicht wüssten, was die Kuponprivatisierung sei.²²⁴ Außerdem wurde die Kampagne ebenso wie die Kuponmethode als solche vielfach kritisch gesehen – nicht nur in Presse und Öffentlichkeit, sondern zum Teil auch unter den Regierungspolitikern selbst. Aus Sicht des föderalen Wirtschaftsministers Karel Dyba (ODS) stellten viele der im Zusammenhang mit der Kuponprivatisierung publizierten Anzeigen und Artikel diese zu sehr als »Spiel« (»hra«) dar. Sie seien deshalb ungeeignet, um Menschen, die über wenig Geld verfügten, von einer Teilnahme zu überzeugen. Dyba plädierte dafür, die mit der Kuponprivatisierung verbundenen Chancen realistisch darzustellen. Die zum Teil geäußerte Behauptung, dass man durch eine Teilnahme in jedem Fall oder sehr sicher reich werde, sei unwahr.²²⁵ Ebenso falsch seien Gerüchte, dass Verluste vorprogrammiert seien und dass an der Kuponprivatisierung nur kurz vor der Pleite stehende Betriebe teilnahmen.²²⁶

In eine ähnliche Richtung äußerte sich die Zeitung *Svobodné slovo*, das Parteiorgan der sozialistischen ČSNS. Sie war der Meinung, dass die laufende Werbekampagne seriöse Interessenten eher abschrecke als zur Teilnahme ermutige. Für die nur langsam steigenden Registrierungszah-

223 Naše šance. Velká kupónová hra, in: Televize vom 9.12.1991; Kupónovka nanečisto, in: Hospodářské noviny vom 12.12.1991.

224 Vgl. Veřejné mínění o kupónech, in: Svět hospodářství vom 16.1.1992.

225 Auch an der Kuponprivatisierung beteiligte Politiker stellten zum Teil hohe Gewinne in Aussicht. Tomáš Kopřiva, ODS-Abgeordneter und Mitglied der Kommission für die Kuponprivatisierung, schätzte in einem Zeitungsinterview, dass die Kuponinhaberinnen und -inhaber durchschnittlich etwa 80 000 Kronen – also das 80-Fache der ursprünglich investierten Summe – »verdienen« würden. Auch Ausbeuten von ein oder zwei Millionen Kronen hielt er für nicht unwahrscheinlich (vgl. Povody nemají šanci, in: Moravskoslezský den vom 1.11.1991).

226 Vgl. Karel Dyba: Kupónová privatizace není hra, in: Mladá fronta Dnes vom 21.10.1991.

len machte sie den im vorherigen Unterabschnitt beschriebenen Streit um die Verschiebung des Starttermins der ersten Welle verantwortlich.²²⁷

Aus Sicht des Blatts *České a moravskoslezské zemědělské noviny*, das sich in erster Linie an ein in der Landwirtschaft tätiges Publikum richtete, nahmen viele Menschen nicht an der Kuponprivatisierung teil, weil sie fürchteten, die investierten 1000 Kronen zu verlieren.²²⁸ Auf die Unsicherheiten im Kuponverfahren verwies auch die auf Wirtschaftsthemen spezialisierte Zeitung *Hospodářské noviny*. Ihrer Ansicht nach war die Kuponprivatisierung in vielerlei Hinsicht ein »Experiment«, in dem die beteiligten Betriebe als Versuchsobjekte benutzt würden.²²⁹

Unter der Überschrift »Warum ich nicht an der Kuponprivatisierung teilnehme« legte die Boulevardzeitung *Špigl* im Oktober 1991 ihren durchweg negativen Standpunkt zur Kuponprivatisierung dar: Die Kuponmethode klinge zwar »verlockend« (»lákavě«), doch sei wahrscheinlich, dass sich von den in diesem Zusammenhang gemachten Versprechungen vor allem »Narren« (»blázni«) ködern lassen würden. Über kurz oder lang würden außerdem ausländische Investoren in den Aktienmarkt eingreifen und das »Vermögen dieses Staates« (»majetek tohoto státu«) aufkaufen.²³⁰ Sein geringes Vertrauen in die Kuponmethode illustrierte der *Špigl* auch mittels einer im Dezember 1991 erschienenen Karikatur: Zu sehen sind ein alter Mann und ein Mädchen, die auf einer Bank sitzen. Das Mädchen sagt: »Großvater, Großvater, erzähl mir ein Märchen.« Darauf er: »Und welches, Mariechen? Das über Hans?« Dann wieder das Mädchen: »Nein, Großvater, das über die Kuponprivatisierung.«²³¹

In der Vorbereitungsphase der Kuponprivatisierung veröffentlichten aber auch andere, vom Berichtsstil her weniger reißerische Zeitungen Karikaturen. Eine Karikatur, die im November 1991 in der *Právo lidu*, dem

227 Vgl. Co je a co není, in: Svobodné slovo vom 14.12.1991.

228 Vgl. Oldřich Babický: Podfuk, nebo šance?, in: České a moravskoslezské zemědělské noviny vom 9.1.1992.

229 Josef Prouza: Ke dni, in: Hospodářské noviny vom 13.9.1991.

230 Proč se nezúčastním kupónové privatizace. Na co čekají spekulanti, in: Špigl vom 21.10.1991.

231 Karikatur, in: Špigl vom 4.12.1991.



Abbildung 1: Karikatur zur Kuponprivatisierung (in: Špígl vom 4.12.1991)

Parteiorgan der sozialdemokratischen ČSSD, veröffentlicht wurde, zeigt zum Beispiel einen Wanderer, der einen auf einem Baumstumpf sitzenden anderen Mann fragt: »Sind Sie nicht der magische Großvater der Kuponprivatisierung?« Der »magische Großvater« (»kouzelný dědeček«) ist eine beliebte Figur in tschechischen Märchen. Er wartet irgendwo am Straßenrand und bittet die Menschen um ein Stück Brot. Nachdem sich die Menschen als wohlwütig erwiesen haben, gewährt er ihnen einen Wunsch. Mit dem Verweis auf diese Figur spielte die Karikatur auf unrealistische Hoffnungen an, durch die Kuponprivatisierung auf »magische« Weise reich zu werden.²³²

Die Mehrheit der Tschechinnen und Tschechen hegte aber keine solchen Hoffnungen, zumindest bis zum Jahresende 1991. Darauf verwiesen nicht nur die zu diesem Zeitpunkt noch geringen Registrierungszahlen,

232 Milan Lipovský: Karikatur, in: Právo lidu vom 20.11.1991.

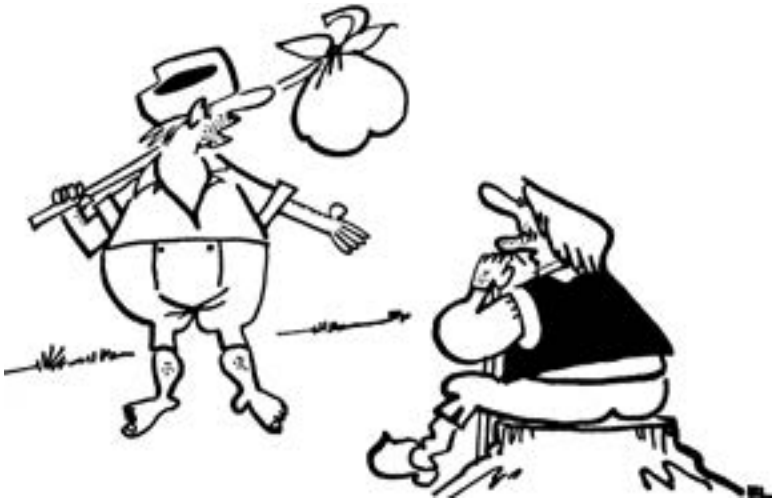


Abbildung 2: Karikatur zur Kuponprivatisierung, gezeichnet von Milan Lipovský (in: *Právo lidu* vom 20.11.1991)

sondern auch an verschiedene Zeitungen gerichtete Leserbriefe. In einem Brief schrieb beispielsweise eine Frau, sie könne nicht nachvollziehen, wie die Aufteilung der Kupons bzw. Betriebsanteile auf viele Einzelpersonen ohne unternehmerische Kenntnisse die Situation der Betriebe verbessern solle. Es sei außerdem zweifelhaft, ob die Anteilseigner eine wirksame Kontrolle über die Betriebsleitungen ausüben könnten, wenn sie sich nur einmal jährlich zu einer Aktionärsversammlung treffen würden.²³³

Ebenfalls kritisch äußerte sich eine Rentnerin aus Pilsen. In ihrem Leserbrief berichtete sie von einer Bekannten, die im Zusammenhang mit der Kuponprivatisierung von einer Firma ein betrügerisches Angebot erhalten und dieses beinahe angenommen habe. Die Leserin war sich sicher, dass viele alte Menschen aktuell und in Zukunft Gefahr liefen, Opfer von zwielichtigen Geschäftemachern zu werden. Generell seien die aktuellen

233 Vgl. Leserbrief, in: *Hospodářské noviny* vom 26.9.1991.

Informationskampagnen für den Großteil der Bevölkerung nicht ausreichend verständlich.²³⁴

Ein negatives Bild von der Kuponprivatisierung hatte auch ein Mann aus einem kleinen Dorf in Südböhmen. Er schrieb, dass er selbst und auch viele andere Menschen, die auf dem Land lebten, wenig bis kein Vertrauen in die Kuponprivatisierung hätten. Für ihn war generell keine Verbesserung im Vergleich zu staatssozialistischen Zeiten feststellbar:

»Alles geht seinen bürokratischen Gang wie in der Vergangenheit, und das, weil auf ihren Posten weiterhin die Leute des früheren kommunistischen Regimes sitzen.« (»Vše jde svou byrokratickou cestou, jak v minulosti, a to proto, že na svých místech sedí dál lidé z minulý totality.«)²³⁵

Es gab jedoch auch Leserbriefe, in denen das Konzept und das bisherige Vorgehen bei der Kuponprivatisierung gelobt wurden. Ein Leser aus dem mittelböhmischen Čáslav schrieb beispielsweise, er halte die Kuponmethode für einen geeigneten Weg, um auf wirtschaftlicher Ebene die passenden Rahmenbedingungen für einen demokratischen Staat zu schaffen.²³⁶ In ähnlicher Weise schilderte ein Mann aus Prag seinen durchweg positiven Eindruck von der Kuponprivatisierung. Die zum Kuponheft gehörige Informationsbroschüre sei so verständlich formuliert, dass er sofort begriffen habe, wie dieses Privatisierungsverfahren funktioniere und welchen Zweck es verfolge. Er betonte, dass von der Kuponprivatisierung nicht nur der Staat, sondern auch die Bürger profitierten.²³⁷

Ungeachtet ihres insgesamt eher begrenzten Erfolgs und der an der Kuponmethode geäußerten Kritik ging die im Herbst 1991 gestartete staatliche Werbe- und Informationskampagne auch 1992 weiter: Am 6. Januar zeigte das tschechoslowakische Fernsehen einen Informationsfilm, dessen Produktionskosten 1,5 Millionen Kronen betragen hatten.²³⁸ Priva-

234 Vgl. Leserbrief, in: Lidové noviny vom 2.10.1991.

235 Leserbrief, in: Deník (Severočeský region) vom 13.1.1992.

236 Vgl. Leserbrief, in: Hospodářské noviny vom 27.11.1991.

237 Vgl. Leserbrief, in: Telegraf vom 4.12.1991.

238 Vgl. Kupónová privatizace, in: Televize vom 6.1.1992.

tisierungsminister Ježek zeigte sich trotz des bisher geringen öffentlichen Interesses optimistisch, dass letzten Endes knapp vier Millionen Tschechoslowakinnen und Tschechoslowaken an der Kuponprivatisierung teilnehmen würden. Wahrscheinlich sei nämlich, dass sich der Ansturm mit dem näher rückenden Ende der Registrierungsphase intensivieren würde.²³⁹

Tatsächlich nahm das Interesse an der Kuponprivatisierung ab Anfang 1992 enorm zu, sodass die ursprünglichen Schätzungen bei Weitem übertroffen wurden. An der ersten Welle der Kuponprivatisierung nahmen letztendlich 8,5 Millionen Tschechoslowakinnen und Tschechoslowaken teil, davon 5,95 Millionen in der Tschechischen Republik. Bei der zweiten Welle, die nach der Samtenen Scheidung nur noch in der Tschechischen Republik stattfand, belief sich die Zahl der Beteiligten auf 6,2 Millionen.²⁴⁰

Probleme und Konflikte im Zusammenhang mit den IPF

Dass die Zahl der Registrierungen ab Jahresbeginn 1992 innerhalb weniger Wochen so stark anwuchs, hatte aber nur bedingt mit der Informations- und Werbekampagne der Regierung zu tun. Vielmehr war das gestiegene Interesse in einem hohen Maße auf das Agieren der Investitionsprivatisierungsfonds (*Investiční privatizační fondy*/IPF) zurückzuführen. Alle Bürgerinnen und Bürger, die an der Kuponprivatisierung teilnahmen, konnten, wie bereits dargestellt, entscheiden, ob sie selbst über ihre Kupons verfügen oder sie einem IPF anvertrauen wollten, der dann den Bietprozess für sie übernahm. Es war auch möglich, einen Teil der Punkte eigenständig zu investieren und einen Teil an Fonds weiterzugeben. Am Ende nahmen etwa 70 Prozent der an der ersten Welle der Kuponprivatisierung teilnehmenden Personen die Dienste der IPF in Anspruch.²⁴¹

239 Vgl. Jsem jen dělník privatizace, in: Rudé právo vom 3.1.1992.

240 Vgl. Pehe: Klaus. Portrét politika, S. 34; Interview mit Petr Pithart, in: Rovenský u. a.: 25 let poté, S. 132.

241 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 169.

Die IPF waren Institutionen »sui generis«²⁴², die im spezifischen Kontext der Kuponprivatisierung entstanden und einen dominanteren Einfluss auf sie gewannen als erwartet.²⁴³ Um den Jahreswechsel 1991/92 schnellte ihre Zahl in die Höhe: Bis Anfang November 1991 waren in der Tschechischen Republik erst 20 IPF gegründet worden.²⁴⁴ Am Ende des Monats war diese Zahl auf 44 angewachsen und 90 weitere Fonds standen kurz vor ihrer offiziellen Gründung. In der Slowakei gab es zum selben Zeitpunkt ebenfalls mehr als 40 IPF.²⁴⁵ Mitte Januar 1992 existierten in der Tschechischen Republik dann bereits 297 Fonds und in der Slowakischen Republik 184 Fonds.²⁴⁶

Die Urheber der Kuponmethode hatten es weder beabsichtigt noch vorhergesehen, dass die IPF eine so große Rolle bei der Privatisierung spielen würden. Im für den Reformprozess grundlegenden Drehbuch der ökonomischen Reform (*Scénář ekonomické reformy*) wurden die Fonds mit keinem Wort erwähnt.²⁴⁷ Für die Regierung stellte der Einstieg der IPF in die Kuponprivatisierung zwar eine Überraschung dar, er war aber auch von Vorteil, da dadurch das bislang äußerst geringe Interesse der Bevölkerung an einer aktiven Teilnahme angekurbelt wurde. Gleichzeitig konkurrierten die Fonds auch in gewisser Weise mit der Regierung: Der Idee, dass die Bürgerinnen und Bürger ihre Kupons eigenverantwortlich investieren sollten, stand nun die Idee gegenüber, diese Aufgabe den Fonds zu überlassen.²⁴⁸

Dass die IPF von Zugpferden zu Sorgenkindern der Kuponprivatisierung werden würden, zeichnete sich bereits zu Jahresbeginn 1992 ab. Der durch sie ausgelöste Ansturm war so groß, dass es zu Engpässen bei

242 Simonetti/Böhm: Introduction, S. 1.

243 Vgl. Havel: Economics and System Change, S. 250; Krejčí/Machonin: Czechoslovakia, 1918–92, S. 227.

244 Vgl. Miroslav Grüner: Kupónová Dohoda, in: Mladá fronta Dnes vom 2.11.1991.

245 Vgl. Výběr bude těžký, in: Lidové noviny vom 27.11.1991.

246 Vgl. Pozlátko v solidnost, in: Lidové noviny vom 17.1.1992; Daniela Kupsová: Do boje s fondy, in: České a moravskoslezské zemědělské noviny vom 16.1.1992.

247 Vgl. Rameš: Trh bez přívlastků, S. 255; zur Entstehung des Scénář ekonomické reformy vgl. Kapitel II.2.

248 Vgl. ebd., S. 258.

den Kuponheften sowie zu langen Schlangen vor den Registrierungsstellen kam. Die politisch eher rechtsgerichtete Zeitung *Metropolitní Telegraf* bezeichnete den Engpass bei den Kuponheften als »großen Privatisierungsskandal« (»velký privatizační skandál«).²⁴⁹ Ein Kommentator in der Zeitung *Svobodné slovo*, dem Parteiorgan der sozialistischen ČSNS, sprach mit Blick auf die langen Warteschlangen von einem »Registrierungshorror« (»registrační horror«).²⁵⁰ Bei einem in einem Leserbrief beschriebenen Vorfall waren so viele Menschen zu einer Registrierungsstelle gekommen, dass nicht alle innerhalb der Öffnungszeiten bedient werden konnten. Als die Wartenden aufgefordert wurden, die Örtlichkeit zu verlassen und am nächsten Tag wieder zu kommen, weigerten sich einige Anwesende so vehement, dass eine Mitarbeiterin der Registrierungsstelle die Polizei rief.²⁵¹

Der Grund, weshalb die IPF eine so hohe Zugkraft entwickelten, waren vor allem ihre groß angelegten Werbekampagnen. Die Fonds warben im Fernsehen und Radio und auch in der Presse.²⁵² In ihren Inseraten beriefen sich die von Banken betriebenen Fonds häufig auf die Tradition ihrer Gründerinnen. Der IPF der *Česká státní spořitelna* warb mit den Worten »Tradition Solidität Zuverlässigkeit Perspektive« (»Tradice Solidnost Spolehlivost Perspektiva«). Laut demselben Inserat war die Kuponprivatisierung eine »Gelegenheit, die sich nie mehr wiederholen wird« (»příležitost, která se už nikdy nebude opakovat«).²⁵³

Ein anderer Fonds (*Creditanstalt – investiční privatizační fond*) sprach die Leserinnen und Leser direkt an:

249 Pavel Kačer: Velký privatizační skandál, in: *Metropolitní telegraf* vom 20.1.1992.

250 Luděk Kindl: Registrační horror, in: *Svobodné slovo* vom 22.1.1992.

251 Vgl. Leserbrief, in: *Práce* vom 28.1.1992.

252 Auch in der zweiten Welle der Kuponprivatisierung setzten die IPF ihre Werbekampagne fort. Zwischen November 1993 und Juni 1995 wertete das Zentrum für Kuponprivatisierung 17 Zeitungen aus und zählte dabei insgesamt 6655 Inserate (eigene Berechnung, basierend auf: Týdenní hodnocení tisku od 15.11.1993 do 25.7.1994, Týdenní hodnocení tisku od 26.7.1994 do 30.6.1995, NA, CKP).

253 Inserat, in: Kupónová privatizace/Kupónová Privatizácia. List Centra Kuponové Privatizace vom 17.2.1992, S. 25.

»Haben Sie Angst vor der Kuponprivatisierung? Sie wissen nicht, was Sie tun sollen? Sie suchen nach Informationen und überlegen, wo Sie investieren sollten, um Gewinn zu machen und nichts zu verlieren? Warum sich darüber den Kopf zerbrechen, wenn andere das schon längst für Sie erledigt haben? («Máte strach z kupónové privatizace? Nevíte, jak na to? Hledáte cestu k informacím a přemýšlíte, kam investovat, abyste získali a nikoliv ztratili? Proč si lámat hlavu s tím, co za Vás už dávno vyřešili jiní?») ²⁵⁴

Zusätzlich stellten sich die Fonds in längeren Zeitungsinseraten vor: In der auf Wirtschaftsthemen spezialisierten Zeitung *Hospodářské noviny* warb beispielsweise die staatliche *Komerční banka* für einen von ihr gegründeten Fonds. Erläutert wurde, dass 1037 der an der Kuponprivatisierung beteiligten Betriebe Kunden bei der *Komerční banka* seien und das Geldinstitut deren Situation folglich sehr gut einschätzen könne. Kuponinhaber, die ihre Kupons dem Fonds anvertrauten, müssten zwar in den ersten Jahren mit eher geringen Dividenden rechnen, würden aber langfristig sehr wahrscheinlich von den Gewinnen aus dem Fonds profitieren. ²⁵⁵

Auch Vertreter der *Česká státní spořitelna* warben in den *Hospodářské noviny* für ihren IPF. Generell sei die Kuponprivatisierung eine einmalige Möglichkeit, bei der man für einen geringen Geldbetrag deutlich wertvollere Unternehmensanteile erwerben könne. Jedoch hätten nicht alle Bürgerinnen und Bürger die Zeit und das Interesse, sich Gedanken darüber zu machen, in welche Betriebe sie investieren sollten. Für sie sei es die beste Lösung, ihre Kupons einem oder mehreren IPF anzuvertrauen. Dies sei auch deshalb vorteilhaft, weil dadurch das Investitionsrisiko sinke. ²⁵⁶

Die IPF machten aber nicht nur in den Medien auf sich aufmerksam, sondern mieteten auch Büros in unmittelbarer Nähe der Registrierungsstellen und bauten Werbestände vor oder sogar in den Registrierungs-

254 Ebd., S. 32.

255 Vgl. Marcela Dolečková: Investiční kapitálová společnost – Komerční banka doporučuje: Zvolte IČO 4300 4300, in: *Hospodářské noviny* vom 6.11.1991.

256 Vgl. Jaroslav Klapal: Bez starostí a ztráty času, in: *Hospodářské noviny* vom 28.11.1991.

stellen auf.²⁵⁷ Außerdem gründeten einige Fonds eine eigene Interessensvertretung: Im Dezember 1991 riefen 40 IPF die Vereinigung der Investitionsgesellschaften und -fonds (*Asociace investičních společností a fondů*/AISF) ins Leben, die unter anderem gegen irreführende Werbung anderer IPF vorgehen und einen Verhaltenskodex für ihre Mitglieder aufsetzen wollte. Ferner hatte sich die AISF als Ziel gesetzt, das Vertrauen von Kleininvestorinnen und -investoren in die IPF zu stärken und die Interessen der Mitglieder gegenüber dem Staat zu vertreten.²⁵⁸ Stand Mitte Januar 1992 hatte die AISF 60 Mitglieder in der Tschechischen Republik.²⁵⁹

Für ihre eigenen Zwecke zu lobbyieren war aus Sicht der IPF auch deshalb nötig, weil ihr Agieren in der Presse häufig kritisch beleuchtet wurde. Eine Kommentatorin in den *Hospodářské noviny* hielt es beispielsweise für nicht ausgeschlossen, dass es im Zusammenhang mit den IPF zu Betrügereien kommen könnte. Sie betonte aber auch, dass es vor allem in den Händen der Bürgerinnen und Bürger liege, sich davor zu schützen, das heißt, ausreichend Informationen einzuholen und eine verantwortungsbewusste Entscheidung zu treffen.²⁶⁰ Eine Warnung an ihre Leserinnen und Leser sprachen die Mitte-rechts gerichteten *Lidové noviny* aus: Je mehr Fonds es gebe, desto geringer sei deren Chance, möglichst viele Kupons und später dann Aktien für sich zu gewinnen. Dies sei ein Grund, warum einzelne Fonds auf falsche Versprechungen und unlautere Praktiken zurückgriffen. Gleichzeitig gebe es aber auch vertrauenswürdige

257 Vgl. Libor Michalec: Kupóny příliš netáhnou, in: Severočeský regionální deník vom 10.12.1991; Dobromil Dvořák: Víkend s kupónovou knížkou, in: Moravský demokratický deník Rovnost vom 13.1.1992; Nekalá konkurence, nebo tržní chování?, in: Rudé právo vom 18.1.1992.

258 Vgl. Výběr bude těžký, in: Lidové noviny vom 27.11.1991; Kontrola chybět nebude, in: Práce vom 27.11.1991; Marcela Dolečková/Miloslav Černý: Ochrana drobných investorů, in: Hospodářské noviny vom 30.12.1991; Harvardské fondy odrážejí útok, in: Lidová demokracie vom 24.1.1992.

259 Vgl. Pozlátko v solidnost, in: Lidové noviny vom 17.1.1992.

260 Vgl. Marcela Dolečková: Poučování versus informování, in: Hospodářské noviny vom 17.1.1992.

dige Fonds – und das ganz unabhängig davon, ob sie im großen Rahmen für sich warben oder nicht.²⁶¹

Die Gewerkschaftszeitung *Práce* verwies darauf, dass viele Bürgerinnen und Bürger nicht genügend Wissen hätten und deshalb ihre Kupons den IPF anvertrauten. Zwar könnten diese das Investitionsrisiko für den Einzelnen minimieren, doch in der Realität seien die IPF weder unfehlbar noch ausnahmslos vertrauenswürdig. Die Entscheidung, welchem Fonds man vertrauen könne, sei außerdem nicht einfach zu treffen, weil diese viel Geld für Werbung ausgaben, um sich in ein gutes Licht zu rücken.²⁶² Darauf, dass man den Versprechungen der IPF nicht ohne Weiteres Glauben schenken dürfe, verwies auch ein Kommentator in der Zeitung *Právo lidu*, dem Parteiorgan der sozialdemokratischen ČSSD. Nachdem er selbst eine vielversprechende Werbeanzeige gelesen und in der Folge genauer recherchiert habe, ob er seine Kupons diesem Fonds anvertrauen solle, sei er zu dem Schluss gekommen, dass die in dem Inserat gemachten Zusagen nicht der Realität entsprächen. Er warnte seine Leserinnen und Leser: »Ein Inserat ist ein Inserat und die Realität etwas anderes.« (»Inzerat je inzerat a skutečnost něco jiného.«)²⁶³

Auch in Karikaturen setzten sich die Zeitungen kritisch mit den IPF auseinander. Eine Karikatur in der Zeitung *Svobodné slovo* zeigt beispielsweise einen IPF-Vertreter, der versucht, das Vertrauen einer Kuponsinhaberin zu gewinnen. Das Schild auf dem Schreibtisch verspricht »100 % Sicherheit, 100 % Gewinn«. Weiter steht auf dem Plakat an der Wand: »Gehen Sie kein Risiko ein. Vertrauen Sie Ihre Kupons unseren Fachleuten von ehemaligen Weltklasse-Universitäten an!« Was mit »ehemaligen Weltklasse-Universitäten« gemeint ist, wird allerdings erst bei näherer Betrachtung des Pullovers des Fondsmitarbeiters klar. Die darauf abgedruckte Abkürzung VUML steht für *Večerní univerzita marxismu-leninismu* (Abenduniversität Marxismus-Leninismus). Das Parteiorgan der ČSNS war also der Auffassung, dass die Vertreter der Fonds weder

261 Vgl. Pozlátko v solidnost, in: Lidové noviny vom 17.1.1992.

262 Vgl. Kontrola chybět nebude, in: Práce vom 27.11.1991.

263 Jan Somal: Nenechte se napálit, in: Právo lidu vom 22.1.1992.



Abbildung 3: Karikatur zu den Investitionsprivatisierungsfonds, gezeichnet von Jaroslav Malák (in: Svobodné slovo vom 4.3.1992)

gut ausgebildet seien noch viel über Kapitalismus wüssten, aber dennoch große Versprechungen machten.²⁶⁴

Das Risiko, falschen Versprechungen oder gar Betrügereien auf den Leim zu gehen, wurde auch von Expertenseite angesprochen, zum Beispiel von einem Juraprofessor, der einen Artikel in der Wirtschaftszeitung *Hospodářské noviny* veröffentlichte. Er warnte davor, dass die Kuponprivatisierung ein hohes Risiko berge. Vertreter von IPF, die Profis in Finanzgeschäften seien, könnten Verträge mit Menschen abschließen, die von all dem keine Ahnung hätten. Der Rechtsexperte forderte, dass nur

264 Jaroslav Malák: Karikatur, in: Svobodné slovo vom 4.3.1992.

gleichberechtigte Partner im Rahmen der Kuponprivatisierung Verträge abschließen dürfen und andere Verträge als ungültig behandelt werden sollten.²⁶⁵ Eine kritische Haltung zur Kuponprivatisierung und insbesondere zu deren rechtlichem Rahmenbedingungen nahm auch ein Mitarbeiter der Ökonomischen Hochschule (*Vysoká škola ekonomická*) in Prag ein. Er wies darauf hin, dass die Weitergabe der Kupons von Privatpersonen an Fonds weder klar noch ausreichend geregelt sei.²⁶⁶

Doch nicht nur die Presse oder Wirtschafts- und Rechtsexperten, sondern auch »normale« Bürgerinnen und Bürger sahen die IPF kritisch. In einem Brief an das *Informační středisko*, ein Informationszentrum, das Teil des CKP war, warf ein Mann beispielsweise die Frage auf, ob es irgendeine Regelung gebe, die verhindere, dass alle Aktien in den Händen von Fonds landeten, während Kleinaktionäre gar keine Aktien erhielten.²⁶⁷ Ein anderer Briefeschreiber wies auf den Eifer der IPF hin, so viele Kupons wie möglich zu erwerben. Angesichts dessen habe das *Informační středisko* nicht ausreichend darüber aufgeklärt, dass einige Fonds leere Versprechungen machten. Auch gebe es zu wenige Informationen über die von den Fonds erhobenen Verwaltungsgebühren.²⁶⁸

Eine weitere Institution, an die Bürgerinnen und Bürger ihre Kritik richteten, war das Tschechoslowakische Fernsehen (*Československá televize/ČST*). Ein Mann prophezeite beispielsweise, dass Kleinaktionäre nach dem Abschluss der ersten Welle weniger Einfluss haben würden als die IPF.²⁶⁹ In eine ähnliche Richtung wies auch die Kritik anderer Briefeschreiber: Durch das Versprechen großer Gewinne würden die Fonds einen erheblichen Einfluss auf die Wirtschaft des Landes gewinnen, wäh-

265 Vgl. Právní úvaha o kupónech a akciích: Smlouva odvážná, nebo nemravná, in: Hospodářské noviny vom 6.11.1991.

266 Petr Dvořák: Chybějí »jen« pravidla, in: Hospodářské noviny vom 11.3.1992.

267 Vgl. Brief an das Informationszentrum, 22.1.1992, NA, CKP, Dotazy občanů na kuponovou privatizaci a odpovědi, Rok 1991–1995.

268 Vgl. Brief an das Informationszentrum, 14.1.1992, NA, CKP, Dotazy občanů na kuponovou privatizaci a odpovědi, Rok 1991–1995.

269 Vgl. Brief an das Tschechoslowakische Fernsehen, 5.4.1992, NA, CKP, Dotazy občanů z RM a ČST.

rend die Bevölkerung ihre Chance verspiele, die Zukunft der ehemals staatlichen Unternehmen mitzubestimmen.²⁷⁰ Darüber hinaus äußerten sich die Zuschauer besorgt über Spekulationen und Betrügereien und artikulierten ihr mangelndes Vertrauen: »Ich bin sehr verstimmt darüber, wie unverantwortlich Sie mit dem Vertrauen der Menschen umgehen« (»Jsem velmi rozladěn tím, jak nezodpovědně zacházíte s důverou lidí«), schrieb einer der Zuschauer.²⁷¹

Dass das Agieren der IPF von Anfang an auf viel Kritik stieß, hatte auch mit ihren engen Verflechtungen mit dem tschechoslowakischen Bankensystem zu tun. Nach dem Ende des Staatssozialismus war das ein-säulige in ein zweisäuliges Bankensystem umgewandelt worden. Es kam zu einer klaren Trennung zwischen den Geschäftsbanken und der für die Geld- und Währungspolitik zuständigen Nationalbank (*Národní banka*). (Haupt-)Eigentümer der fünf größten tschechischen Banken (*Komerční banka*, *Investiční banka*, *Česká státní spořitelna*, *Živnostenská banka*, *Československá obchodní banka*) blieb aber der tschechische Staat. Die ersten vier waren vollständig in staatlicher Hand, bei der fünften hielt der Staat einen Mehrheitsanteil.²⁷² Hinzu kamen neu gegründete inländische sowie ausländische Geldinstitute. Insgesamt waren bis zum Jahr 1993 70 Banken in der Tschechischen Republik aktiv.²⁷³

Von den staatlich dominierten großen Banken zu den IPF war es kein großer Schritt: Viele IPF wurden von Investmentfirmen gegründet, wobei eine Investmentfirma mehrere Fonds managen konnte.²⁷⁴ Die Investmentfirmen waren wiederum häufig Tochterunternehmen von Banken. Letztendlich standen hinter gut einem Drittel der bei der ersten Welle der

270 Vgl. Brief an das Tschechoslowakische Fernsehen, Januar 1992, NA, CKP, Dotazy občanů z RM a ČST; Brief an das Tschechoslowakische Fernsehen, 6.1.1992, NA, CKP, Dotazy občanů z RM a ČST.

271 Brief an das Tschechoslowakische Fernsehen, 14.2.1992, NA, CKP, Dotazy občanů z RM a ČST.

272 Vgl. Židek: Transformace české ekonomiky, S. 201 f.

273 Vgl. Balfour/Crise: A Privatization Test, S. 109.

274 Am häufigsten war aber die Konstellation, dass hinter einem IPF ein einzelner Gründer stand. Dies traf bei der ersten Welle auf 301 Fonds zu (vgl. Kotrba/Kočenda/Hanousek: The Governance of Privatization Funds, S. 33).

Kuponprivatisierung aktiven IPF zumindest indirekt Banken – dazu gezählt wurden auch Unternehmen aus der Versicherungsbranche. Bei der zweiten Welle lag der Anteil der von Geldinstituten kontrollierten Fonds bei knapp einem Viertel.²⁷⁵ In dieser Konstellation hatten insbesondere die Banken eine widersprüchliche Funktion inne: Nach der Kuponprivatisierung waren sie, wenn auch nicht unmittelbar, die Eigentümer der Betriebe und traten gleichzeitig als deren Kreditgeber auf.²⁷⁶

Diese Verfilzung zwischen den verschiedenen Akteuren wurde und wird in der Forschung meist kritisch bewertet. Kosta verweist beispielsweise darauf, dass die »Verfilzung von Banken, Investmentfonds und Unternehmen« ein großes Problem gewesen sei, welches unter anderem »ökonomisch ungerechtfertigten Kreditvergaben, Quasi-Subventionen und monopolartigem Verhalten Tür und Tor« geöffnet habe.²⁷⁷ Ivan T. Berend kommt zu der Schlussfolgerung, dass die Kuponprivatisierung ein »public relations coup« gewesen sei, der in der Realität nicht zu einer (umfassenden) Privatisierung der Wirtschaft geführt habe. Letztlich seien viele Betriebe weiterhin im Staatsbesitz geblieben – wenn auch indirekt – und Restrukturierungen seien nicht im ausreichenden Maße erfolgt. Dies war laut Berend ein wichtiger Grund dafür, dass die tschechische (Finanz-) Wirtschaft in der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre in eine Krise stürzte.²⁷⁸

Auch Kočenda erkennt ein hohes Maß an Verfilzung und führt aus, dass die Kuponprivatisierung »its main mission to cut the ownership link between the state and firms« nicht erfüllt, sondern vielmehr ein »complicated web of interlocking and non-transparent ownership structures« geschaffen habe.²⁷⁹ Ebenso vertreten Bohle und Greskovits die Auffassung, dass durch die Kuponprivatisierung keine echte Neuordnung der Eigentumsstrukturen erreicht wurde: »As well known, Czech mass privat-

275 Vgl. Kotrba/Kočenda/Hanousek: *The Governance of Privatization Funds*, S. 16.

276 Vgl. Havel: *Economics and System Change*, S. 250; zur Kreditvergabepolitik im Zusammenhang mit der Privatisierung vgl. Schäffler: *Transformation als Aushandlungsprozess*.

277 Kosta: *Stand und Perspektiven*, S. 137 f.

278 Zu dieser Krise vgl. Kapitel III.4; vgl. Berend: *From the Soviet Bloc*, S. 63.

279 Kočenda: *Development of ownership structure*, S. 5.

ization through vouchers, rather than creating clear-cut private property relations, de facto prolonged state ownership of the economy through privatization investment funds founded by the main domestic banks.«²⁸⁰

Wie konkret die Verfilzung zwischen IPF, Banken und Staat aussah, wird im Folgenden anhand eines Beispiels aus der Anfangszeit der ersten Welle der Kuponprivatisierung geschildert. Im Fokus stehen drei Akteure: Ein Hauptakteur war die Investitionsgesellschaft *První investiční a.s.* (PIAS), die drei IPF verwaltete und hinter der ein anderer Hauptakteur, nämlich die staatlich kontrollierte *Investiční banka* (IB), stand. Eine weitere Hauptrolle spielte ein privat geführter IPF, der *Podnikatelský investiční fond* (PIF). Nach außen hin traten PIAS – und damit die dahinter stehende IB – und PIF als unabhängige Konkurrenten auf, obwohl sie auf finanzieller und personeller Ebene eng miteinander verbunden waren. Wie diese Verbindungen an die Öffentlichkeit kamen und welche Konsequenzen sich daraus ergaben, wird im Folgenden vor allem basierend auf der Berichterstattung der Zeitung *Mladá fronta Dnes* (MfD) dargestellt. Der PIAS-PIF-Fall wird damit nicht bis ins Detail »aufgeklärt«, jedoch verdeutlichen die vorliegenden Quellen, wie Probleme und Konflikte im Zusammenhang mit den Fonds sich zeitgenössisch entwickelten und wahrgenommen wurden.

An die Öffentlichkeit drang der PIAS-PIF-Fall im März 1992, also zu Beginn der ersten Welle der Kuponprivatisierung. Laut den Recherchen der MfD hatte die IB, die die PIAS im November 1990 offiziell gegründet hatte, auch das Startkapital für den im Juli 1991 gegründeten PIF bereitgestellt. Außerdem war einer der PIF-Eigentümer der Stiefsohn von Miroslav Tuček, einem früheren Generalsekretär der IB, der mittlerweile als Aufsichtsratsvorsitzender der IB und der PIAS fungierte. Bei einer weiteren PIF-Eigentümerin handelte es sich um eine Angestellte der IB. Zugleich waren der IB-Generalsekretär Jiří Tesář und sein Stellvertreter Libor Procházka zumindest bis zu einem gewissen Zeitpunkt Mitglieder des PIF-Vorstands gewesen. Ob sie es Anfang 1992 immer noch waren, war

280 Bohle/Greskovits: Capitalist Diversity, S. 145.

unklar. Angesichts all dieser finanziellen und personellen Verstrickungen lag der Verdacht nahe, dass sich hochrangige Mitarbeiter der staatlich kontrollierten IB mithilfe dieser intransparenten Konstellation persönlich bereicherten – davon ging zumindest die MfD aus.²⁸¹

Tatsächlich wären solche personellen Überschneidungen laut den Vorschriften der IB nur mit Sondergenehmigungen erlaubt gewesen. Ob solche Genehmigungen erteilt worden waren, wollte die Bank aber nicht öffentlich mitteilen. Gleichzeitig erklärte Tesář, dass er vor der Übernahme des Postens als IB-Generalsekretär als Vorstandsmitglied des PIF zurückgetreten sei. Laut den Recherchen der MfD war der Rücktritt jedoch nicht im Handelsregister verzeichnet worden, was normalerweise der Fall hätte sein müssen. Ebenso berichtete die Zeitung, dass auf der Jahreshauptversammlung der PIAS beschlossen worden sei, das Stammkapital von 50 auf 25 Millionen Kronen zu reduzieren, da die IB angeblich ihre Ausgaben senken wollte. Auf diese Weise wurde aber auch der Einstieg des PIF in die PIAS erleichtert: Laut Angaben der MfD erwarb der PIF in der Folge mehr als 50 Prozent der Aktien der PIAS, was letzten Endes auch von IB-Generalsekretär Tesář bestätigt wurde.²⁸²

Obwohl in der Presse bereits über die Verstrickungen berichtet wurde, wurden von staatlicher Seite keine Maßnahmen ergriffen, um Vertuschungsaktionen seitens der beteiligten Akteure zu verhindern. Jedoch wurde eine Untersuchungskommission, bestehend aus Beamten des FNM und unabhängigen Experten, mit der Prüfung des Falls betraut. Der tschechische Minister Igor Němec²⁸³ erklärte: »Falls diese Prüfung Gesetzesverstöße aufdecken sollte, werden wir daraus Konsequenzen

281 Diese und die folgenden Informationen zum PIAS-PIF-Skandal stammen aus Artikeln der Zeitung Mladá fronta Dnes, insbesondere aus: Revize může přijít pozdě, in: Mladá fronta Dnes vom 5./6.3.1992; Kontroloři přijdou do Investiční banky, in: ebd. vom 5.3.1992; Kontroloři bez Know-How, in: ebd. vom 7.3.1992; Nejasnosti v První investiční trvají, in: ebd. vom 18.3.1992.

282 Vgl. Kontroloři bez Know-How, in: Mladá fronta Dnes vom 7.3.1992.

283 Němec stand dem »Kontrollministerium« (Ministerstvo kontroly) vor, das u. a. als oberstes Finanzkontrollorgan fungierte und ab 1993 in die Oberste Kontrollbehörde (Nejvyšší kontrolní úřad) umbenannt bzw. umgewandelt wurde.

ziehen.«²⁸⁴ Diese Aussage zeigt, dass hochrangige tschechische Politiker einerseits ihre Bereitschaft zur Verfolgung von Wirtschaftskriminalität signalisierten. Andererseits zeigt sie auch, dass es nicht einfach war, ein Wirtschaftsverbrechen zweifelsfrei zu identifizieren: Wie im folgenden Unterabschnitt noch näher erläutert wird, gab es Anfang 1992 nur sehr wenige Regeln für das Verhalten von IPF und anderen Investmentgesellschaften, die in der Praxis noch kaum erprobt waren.

Nachdem die Untersuchungskommission eingerichtet worden war, gab Tesár weitere Erklärungen für die Verstrickung von IB, PIAS und PIF ab. Er wies darauf hin, dass die Beteiligung des PIF an der PIAS nur eine Übergangslösung sei. Da eine Privatisierung der PIAS geplant sei, sollten die PIF-Anteile bald an einen englischen Investor, an die Mitarbeiter der PIAS sowie direkt an die IB veräußert werden. Das Geld, das der PIF durch den Verkauf seiner Aktien verdienen würde – mehr als 30 Millionen Kronen –, sollte auf ein Konto bei der IB eingezahlt werden. Der PIF sollte lediglich eine Provision von einem Prozent erhalten. Die PIAS auf diesem Wege zu privatisieren sei, so Tesár, die praktikabelste Option. Er merkte außerdem an, dass das Privatisierungsprojekt vom föderalen Finanzministerium bereits im Dezember 1990 genehmigt worden sei – was im Widerspruch dazu stand, dass der PIF erst im Juli 1991 gegründet worden war.²⁸⁵

Tatsächlich erhielt die MfD, als sie sich beim föderalen Finanzministerium nach der Genehmigung für das Privatisierungsprojekt erkundigte, die Antwort, dass diese momentan nicht auffindbar sei. Einige Tage später gab Ivan Kočárník, stellvertretender föderaler Finanzminister bekannt, dass niemand im Ministerium wisse, dass der PIF überhaupt existiere – was angesichts der Tatsache, dass der PIF in den Monatsberichten der IB an das Finanzministerium erwähnt wurde, schwer nachvollziehbar war. Die MfD veranlasste dies alles zu der Schlussfolgerung, dass Tesárs Aussagen zu den Privatisierungsplänen nur eine Legende seien, die er nach dem Bekanntwerden der Verstrickungen erfunden habe.²⁸⁶

284 Kontrolori přijdou do Investiční banky, in: Mladá fronta Dnes vom 6.3.1992.

285 Vgl. Kontrolori bez Know-How, in: Mladá fronta Dnes vom 7.3.1992.

286 Vgl. ebd.

Eine weitere Schlussfolgerung der Zeitung bezog sich auf das Zögern der Regierung, einen (ausreichenden) gesetzlichen Rahmen für die Kuponprivatisierung und das Agieren der IPF zu schaffen und durchzusetzen:

»Es besteht kein Zweifel, dass mittlerweile verschiedene gar nicht einmal so banale Privatisierungsmethoden durch die Gehirne vieler Menschen in der Geschäftswelt spuken. Aber darüber, wie man diese Methoden effektiv und schnell kontrollieren kann, hat sich von denen ›da oben‹ noch niemand den Kopf zerbrochen.« (»Není pochyb, že různé neotřelé způsoby privatizace nyní zaměstnávají mozky mnoha lidí podnikové sféry, ale s know-how, jak tyto způsoby efektivně a rychle kontrolovat, si ›nahore‹ asi zatím nikdo hlavu nelámal.«)²⁸⁷

Als die MfD versuchte, den Sachverhalt weiter aufzuklären, kam sie kaum voran. Zum Beispiel war der Eintrag der PIAS im Handelsregister nicht zugänglich, weil er angeblich verloren gegangen war. Die Zeitung erhielt außerdem den Hinweis, dass Václav Klaus bereits Ende Januar 1992 mittels eines anonymen Briefs von den Verstrickungen zwischen IB, PIAS und PIF erfahren hätte. Daraufhin hätte sich Tesár ebenfalls in einem Brief an Klaus zur Angelegenheit geäußert. An die Öffentlichkeit gelangte jedoch keiner dieser beiden Briefe. Letztendlich wurde der PIAS-PIF-Fall wie auch viele andere Fälle nicht vollständig aufgeklärt. Aus der Sicht der Mitte-rechts orientierten Zeitung *Metropolitní Telegraf* war das ein Muster, das es schon zu staatssozialistischen Zeiten gegeben hatte: »Die Öffentlichkeit hat sich bereits daran gewöhnt, dass Skandale nach 1989 weiterhin ins Aus gespielt werden.« (»Veřejnost už je zvyklá, že skandály se po listopadu 1989 dále zahrávají ›do autu.«)²⁸⁸

Wie bereits angedeutet, gab es, zusätzlich zum Problem der Verfilzung, Probleme, was die gesetzlichen Bestimmungen für die IPF anging. Als die Fonds entstanden, gab es kein spezifisches IPF-Gesetz, sondern das bestehende Bankengesetz (*Zákon č. 158/1989 Sb.: Zákon o bankách a spořitelnách*) wurde auf die Fonds angewendet. Jedoch deckte das Gesetz

287 Ebd.

288 Pavel Kačer: Velký privatizační skandál, in: *Metropolitní telegraf* vom 20.1.1992.

deren Aktivitäten nicht passgenau ab, sodass bestimmte, den Privatisierungsplänen der Regierung zuwiderlaufende oder anderweitig schädliche Verhaltensweisen der Fonds nicht geahndet werden konnten.

Eine Verhaltensweise der IPF, die bereits zu Jahresbeginn 1992 für Aufsehen sorgte, war, dass sie den Kuponbesitzerinnen und -besitzern ihre Kuponhefte im Vorfeld des offiziellen Beginns der ersten Welle abkauften. Auf diese Weise hatten sie bis Ende Januar insgesamt um die fünf Millionen Kuponhefte in ihren Besitz gebracht.²⁸⁹ Dies widersprach dem ursprünglichen Plan der Regierung, gemäß dem die Weitergabe der Kupons an die IPF erst in der zeitlich klar definierten Vorrunde der ersten Welle hätte möglich sein sollen.²⁹⁰ Einen offiziellen Gesetzesverstoß stellte das Vorgehen der Fonds aber nicht dar.

Das Fehlen spezifischer rechtlicher Rahmenbedingungen für die Aktivitäten der IPF wurde bereits zeitgenössisch thematisiert und kritisch kommentiert.²⁹¹ Die *Lidová demokracie*, das Parteiorgan der ČSL, bemerkte lakonisch: »Ein Gesetz über die Fonds gibt es nicht, die Fonds gibt es!« (»Zákon o fondech není, fondy jsou!«)²⁹² In einem Kommentar in der gleichen Zeitung wurde moniert, dass die Regierung die Bevölkerung zur Teilnahme an der Kuponprivatisierung aufgefordert habe, obwohl sie gewusst habe, dass es für die Fonds keine klaren Regeln gebe. Die Frage sei nun, inwieweit die Bürgerinnen und Bürger die aus dieser Situation entstehenden Folgen »ausbaden« müssten und inwieweit die Politik ihrer Verantwortung in diesem Zusammenhang gerecht werden würde.²⁹³

Auch die Fonds selbst nahmen zu ihrer rechtlichen Situation Stellung: Der Ende Januar 1992 gegründete *Sdružení investičních společností* (Verband der Investmentgesellschaften) äußerte die Absicht, eigene Re-

289 Vgl. Petr Fejtek: Díra do hlavy, in: Lidové noviny vom 28.1.1992.

290 Zur Aufteilung der Kuponprivatisierung in Wellen und Runden vgl. das erste Unterkapitel von Kapitel III.3.

291 Vgl. z. B.: Vladislav Krásný: Kdo bude skutečným vlastníkem?, in: Český deník vom 22.1.1992; Václav Kraus: Sebevědomý chlapec Viktor Kožený, in: Právo lidu vom 29.1.1992

292 Zákon o fondech, není fondy jsou!, in: Lidová demokracie vom 21.1.1992.

293 Vgl. Karel Žitek: Neposlušná realita, in: Lidová demokracie vom 22.1.1992.

geln für das Agieren seiner Mitglieder aufzustellen, um das Vertrauen der Kleinanlegerinnen und -anleger zu gewinnen. Unabhängig davon sei auch eine klare Gesetzgebung für Fonds und Investmentgesellschaften unabdingbar.²⁹⁴ Eine ähnliche Haltung vertrat der Direktor des IPF *Consus fond a.s.* Er erklärte, dass die Fonds mit der aktuellen Situation unzufrieden seien, da sie ohne klare gesetzliche Bestimmungen keine strategischen Entscheidungen treffen könnten.²⁹⁵ Zur gesetzlichen Situation der IPF äußerte sich auch Viktor Kožený, der Gründer der *Harvardské investiční fondy* (Harvard Investitionsfonds, HIF):

»Wir sind unzufrieden mit der bisherigen Gesetzgebung, die die Tätigkeit der IPF regelt. Wir befolgen jedoch die Gesetze. Wenn es allerdings eine Gesetzeslücke gibt, nutzen wir sie aus.« (»S dosavadní legislativou, která upravuje činnost IPF, nejsme spokojení. Ctíme ale zákony. Pokud ovšem existuje v zákon mezera, využijeme ji.«)²⁹⁶

Die Frage, ob Gesetzeslücken geschlossen werden sollten oder nicht bzw. ob sie überhaupt bestanden, war jedoch auf politischer Ebene umstritten. Zwei Abgeordnete der ODS gaben beispielsweise Mitte Januar 1992 zu Protokoll, dass sie kein gesetzeswidriges Verhalten der IPF erkennen könnten und auch keine klareren Regeln für die Fonds für notwendig hielten. Ein Abgeordneter des sozialdemokratisch orientierten *Klub poslanců sociálně demokratické orientace* sah hinter dem Vorgehen der Fonds hingegen einen »unlauteren Wettbewerb« (»nekalá konkurence«). Er verwies darauf, dass die IPF viele unseriöse und im Endeffekt nicht einhaltbare (Gewinn-)Zusagen machten.²⁹⁷ Als entschiedener Gegner der IPF trat auch der tschechische Privatisierungsminister Tomáš Ježek (ODA) auf:

294 Vgl. Ivan Matějovský: Jasná legislativní pravidla, in: Hospodářské noviny vom 31.1.1992.

295 Vgl. Paradoxny kupónovú privatizace. Pravidla až po hře, in: Prostor vom 1.4.1992.

296 Zit. nach Česká vláda navrhne úpravu pravidel kupónové privatizace, in: Rudé právo vom 30.1.1992; eine ähnliche Aussage Koženýs findet sich auch hier: Harvard: 300.000 »diků«, in: Český deník vom 29.1.1992.

297 Nekalá konkurence, nebo tržní chování?, in: Rudé právo vom 18.1.1992.

Er riet den Bürgerinnen und Bürger sogar davon ab, ihre Kupons mittels der Fonds zu investieren.²⁹⁸

Ende Januar 1992 hatte sich die Situation so weit zugespitzt, dass Vertreter der tschechischen, der slowakischen sowie der Föderalregierung zusammenkamen, um das weitere Vorgehen im Hinblick auf die IPF zu besprechen. Der stellvertretende tschechische Ministerpräsident Jan Stráský (ODS) beschrieb den Zweck der Zusammenkunft wie folgt: »Wir stellen uns die Frage nach den Gründen dafür, dass es kein Gesetz für die Fonds gibt, aber dass es die Fonds gibt.« (»Klademe si otázku důsledků toho, že není zákon o fondech, ale jsou fondy.«) Stráský hielt ein eigenes Gesetz für die Fonds für unbedingt notwendig, rechnete aber damit, dass ein solches Gesetz erst im Herbst erlassen werden könnte.²⁹⁹

In der auf das Treffen folgenden Pressekonferenz äußerte sich auch der tschechische Ministerpräsident Petr Pithart (OH) zum Vorgehen der IPF. Er betonte, dass es bei der Kuponprivatisierung um viel Geld gehe. Deshalb müsse man auch garantieren, dass der gesamte Prozess fair ablaufe. Die Privatisierungsminister müssten dafür sorgen, dass die IPF sich an die geltenden Regeln hielten.³⁰⁰ Jedoch schien Pithart selbst nicht sehr erpicht darauf, Gesetzeslücken zu schließen. Auf die Frage, wie er die Aktivitäten der Fonds einschätzte, antwortete er wenige Tage nach dem erwähnten Treffen: »Ich würde sagen, dass sie das tun, was sie tun dürfen. In einem Rechtsstaat ist es so, dass das erlaubt ist, was nicht verboten ist.« (»Řekl bych, že dělají, co mohou. V právním státě je to tak, že co není zakázáno, je dovoleno.«)³⁰¹

Letztendlich schlugen der tschechische Privatisierungsminister Ježek und sein slowakischer Kollege Mikloš bei dem oben erwähnten Gesprächstermin am 1. November 1991 konkrete Maßnahmen vor, um den durch

298 Vgl. Jiří Kučera: Rozviklaná důvěra, in: Práce vom 23.1.1992; J. Kočárková: Antiharvard z druhé strany, in: Lidová demokracie vom 24.1.1992.

299 Zit. nach Když chybí zákon, in: České a moravskoslezské zemědělské noviny vom 21.1.1992; Zákon o fondech není fondy jsou!, in: Lidová demokracie vom 21.1.1992.

300 Vgl. V kupónové privatizace jsou peníze, in: Právo lidu vom 20.1.1992.

301 Zit. nach Česká vláda navrhne úpravu pravidel kupónové privatizace, in: Rudé právo vom 30.1.1992.

die IPF verursachten Engpass bei den Kuponheften zu überwinden. Sie wollten die Registrierungsphase um zehn bis 14 Tage unterbrechen, bis wieder genug Kuponhefte vorrätig waren. Danach sollte die Registrierung um den Unterbrechungszeitraum verlängert werden. Der föderale Finanzminister Klaus vertrat hingegen die Position, dass die Unterbrechung der Registrierungsphase nur eine von mehreren Optionen sei, um die aktuellen Probleme zu lösen.³⁰² Die Schuld für den Engpass bei den Kuponheften suchte er nicht bei den IPF bzw. bei den lückenhaften gesetzlichen Rahmenbedingungen, sondern bei den Bürgerinnen und Bürgern. Diese hätten bereits seit November Zeit gehabt, sich für die Kuponprivatisierung zu registrieren, was aber viele bis kurz vor das Ende der Registrierungsfrist hinausgezögert hätten.³⁰³

Die Presse kommentierte Klaus' Aussagen kritisch: Der Beginn der ersten Welle sei bereits einmal verschoben worden, da die Privatisierungsministerien nicht schnell genug mit der Prüfung der Privatisierungsprojekte vorangekommen seien. Eine zweite Verlängerung – diesmal vor allem im Interesse der Bevölkerung – werde von Klaus und seinen Unterstützern jetzt ungerechtfertigterweise abgelehnt.³⁰⁴ Der erhobene Zeigefinger des Finanzministers sei fehl am Platz und erinnere zu sehr an eine »alte Tradition« (»starou tradici«) – gemeint war damit wohl der oftmals bevormundende Ton des untergegangenen sozialistischen Regimes.³⁰⁵ Parallelen zum Sozialismus erkannten die Zeitungen auch in der Hinsicht, dass Klaus und seine Mitstreiter sich zu wenig bemühten, die bei der Privatisierung aufgetretenen Probleme zu lösen.³⁰⁶

302 Diesen Standpunkt vertrat auch der tschechische Ministerpräsident Pithart (vgl. V kupónové privatizace jsou peníze, in: Právo lidu vom 20.1.1992).

303 Zu den sich widersprechenden Standpunkten vgl. Budou zakázány některé fondy?, in: Rudé právo vom 20.1.1992; Luděk Kindl: Registrační horror, in: Svobodné slovo vom 22.1.1992; Pavel Páral: Repríza, in: Rudé právo vom 30.1.1992.

304 Vgl. Budou zakázány některé fondy?, in: Rudé právo vom 20.1.1992; Pavel Páral: Repríza, in: Rudé právo vom 30.1.1992.

305 Luděk Kindl: Registrační horror, in: Svobodné slovo vom 22.1.1992.

306 Vgl. Pavel Kačer: Velký privatizační skandál, in: Metropolitní telegraf vom 20.1.1992; vgl. hierzu auch einen Kommentar, der die Passivität der Regierung im Zusammenhang mit den IPF kritisiert: Kateřina Sládková: Kapr kouvá?, in: České a moravskoslezské zemědělské noviny vom 21.1.1992.

Schlussendlich gelang es Klaus nicht, eine Verlängerung der Registrierungsfrist bis zum 17. Februar 1992 zu verhindern. Ebenso kam Ende Januar 1992 die Einführung eines spezifischen IPF-Gesetzes auf die politische Tagesordnung. Ježek und Mikloš plädierten dafür, einige Beschränkungen für die Fonds einzuführen: Um den Einfluss einzelner IPF nicht zu groß werden zu lassen, sollte ein einzelner Fonds nicht mehr als 20 Prozent der Anteile eines einzelnen Betriebs erwerben dürfen und außerdem dazu verpflichtet sein, seine gesamten Anteile auf mindestens zehn verschiedene Betriebe zu verteilen.³⁰⁷

Die mögliche Verschärfung der Regeln für die IPF wurde in den folgenden Wochen kontrovers diskutiert. Josef Lux, Landwirtschaftsminister und Vorsitzender der ČSL, hielt es für problematisch, die Regeln für die IPF jetzt noch auszuweiten oder zu verändern. Ausländische Investoren würden so das Vertrauen in die Stabilität des Landes verlieren.³⁰⁸ Auch aus Sicht des stellvertretenden tschechoslowakischen Ministerpräsidenten Pavel Rychetský (OH) befand man sich in einem Dilemma: Einerseits hielt er es für wichtig, das Tempo der Kuponprivatisierung nicht zu verlangsamen. Andererseits sei mittlerweile offensichtlich, dass man die rechtliche Seite der Wirtschaftsreformen vernachlässigt habe, wodurch ein Vertrauensverlust aufseiten der Bürgerinnen und Bürger drohe.³⁰⁹

Letztendlich wurden die zum Jahresbeginn von den Privatisierungsministern vorgeschlagenen Regeln im März 1992 in einen Gesetzesentwurf gegossen. Das entsprechende Gesetz (*Zákon č. 248/1992 Sb.: Zákon o investičních společnostech a investičních fondech*) wurde am 4. April von der Föderalversammlung verabschiedet und trat am 1. Juli 1992 in Kraft. In der Praxis wurden die Beschränkungen aber vielfach umgangen, beispielsweise, indem Fonds den gesetzlich erlaubten Anteil an einem Unternehmen erwarben und dann mit anderen Fonds, die ebenfalls Anteile an

307 Vgl. Podmínky fondům, in: Svobodné slovo vom 24.1.1992; Jedná otázka, in: Svobodné slovo vom 25.1.1992.

308 Vgl. Změna pravidel je nebezpečná, in: Rudé právo vom 24.1.1992.

309 Vgl. Názory OH a ODH, in: Mladá fronta Dnes vom 25.1.1992.

diesen Unternehmen innehatten, fusionierten.³¹⁰ Bereits im Sommer 1992 kamen Gerüchte auf, dass verschiedene IPF Kartelle gebildet hatten. Durch interne Absprachen, welcher Fonds wie viele Anteile übernehmen sollte, hätten sie begehrte Unternehmen zu niedrigen Preisen erworben. Das Verhalten der Fonds sei für diese selbst vorteilhaft gewesen, habe aber die Chancen von Privatpersonen, sich an den Unternehmen zu beteiligen, gesenkt.³¹¹

Bis zum Ende der ersten Welle der Kuponprivatisierung im Dezember 1992 wurde es immer offensichtlicher, dass der bestehende gesetzliche Rahmen weiterhin lückenhaft war. Für die zweite Welle nahm die Regierung aber keine Änderungen daran vor. Václav Klaus, seit Juni 1992 tschechischer Ministerpräsident, lehnte strengere Regelungen für die IPF ab und vertrat die Auffassung, dass zu einem kapitalistischen System auch Akteure gehörten, die sich nicht an Regeln hielten bzw. Gesetzeslücken ausnutzten.³¹² Nach Abschluss der zweiten Welle der Kuponprivatisierung versicherte Klaus, die Kuponmethode habe sich als gerechte Methode erwiesen, die nicht mit Fragen oder Zweifeln behaftet sei und auch mit »keinem Skandal und keiner Affäre« (»žadný rozruch či aféra«) in Verbindung gebracht werden könne.³¹³

Tatsächlich kristallisierte sich aber bereits im Laufe der Kuponprivatisierung ein problematisches, sich aus der Beteiligung der IPF ergebendes Phänomen heraus: Theoretisch hätte die Kuponprivatisierung eine große Masse an neuen Eigentümern schaffen sollen – sogar eine zu breite Streuung von Kapital war befürchtet worden –, tatsächlich befanden sich am Ende der zweiten Welle aber zwei Drittel der per Kupons

310 Vgl. Kotrba/Kočenda/Hanousek: *The Governance of Privatization Funds*, S. 17.

311 Vgl. Tomáš Marek/Petr Šimunek: *Druhé kolo: šokující i logické*, in: *Mladá fronta Dnes* vom 22.8.1992.

312 Vgl. Pehe: Klaus. *Portrét politika*, S. 35.

313 Klaus: *Ekonomická teorie a realita transformačních procesů*, S. 64f.; auch mit deutlichem zeitlichen Abstand hielt Klaus daran fest, dass es keinen Mangel an gesetzlichen Rahmenbedingungen bei der Kuponprivatisierung gegeben habe (vgl. hierzu ein 25 Jahre später geführtes Interview mit Klaus, in: *Rovenský u. a.: 25 let poté*, S. 31).

privatisierten Unternehmensanteile in den Händen von IPF bzw. den dahinter stehenden Investmentgesellschaften und nur ein Drittel direkt in den Händen der Bevölkerung. Hinzu kam, dass das gesellschaftliche Interesse am Aktienmarkt schnell abnahm: Bereits Ende des Jahres 1994 hatten zwei Millionen Tschechinnen und Tschechen ihre für die Kupons eingetauschten Aktien wieder verkauft.³¹⁴

Außerdem kam es im Zusammenhang mit der Kuponprivatisierung und den IPF immer wieder zu Betrugs- und Korruptionsfällen, die bis in die höchsten politischen Ränge reichten. Hierzu zählte beispielsweise der Skandal um den stellvertretenden tschechischen Privatisierungsminister Jaroslav Muroň. Ihm wurde vorgeworfen, im Januar 1992 eine Schmiergeldzahlung in Höhe von 8,4 Millionen Kronen, damals etwa 300 000 US-Dollar, entgegengenommen zu haben. Als Gegenleistung hätte er für die Genehmigung eines bestimmten Privatisierungsprojekts, das für die Privatisierung der Molkerei *Jihočeská mlékárna* eingereicht worden war, sorgen sollen. Nachdem diese Vorwürfe bekannt geworden waren, wurde Muroň vorerst suspendiert, kehrte nach einem Monat aber wieder auf seinen Posten zurück. Der Fall kam auch vor Gericht, wo die Bestechung nicht nachgewiesen werden konnte.³¹⁵

Ein weiterer Politiker, dem Vorteilsnahme vorgeworfen wurde, war der tschechische Minister für Arbeit und Soziales und stellvertretende ODS-Vorsitzende Miroslav Macek. Im Sommer 1992 wurde das *Knižní velkoobchod*, ein Buchgroßhändler mit Monopolstellung, für 39 Millionen Kronen, damals etwa 1,4 Millionen US-Dollar, an ein Unternehmen verkauft, das Macek gegründet hatte. Tatsächlich war der Wert des Buchgroßhändlers aber ursprünglich auf 60 Millionen Kronen geschätzt worden. Wenig später begann Macek mit dem (Aus-)Verkauf des *Knižní velkoobchod* und veräußerte unter anderem Gebäude in prominenter Prager Innenstadtlage. Nachdem die Vorgänge öffentlich bekannt geworden

314 Vgl. Šulc: *Systémové základy*, S. 131 f.

315 Vgl. Husák: *Budování kapitalismu v Čechách: rozhovory s Tomášem Ježkem*, S. 173 f.

waren, musste Macek von seinem Ministerposten zurücktreten, behielt aber seine Führungsposition in der ODS.³¹⁶

Tomáš Ježek, bis Ende 1992 tschechischer Privatisierungsminister und danach Vorsitzender des Nationalen Vermögensfonds, war der Beschuldigte im *Čokoládovny*-Skandal. 1992 wurde ein Teil der Anteile an dem Schokoladenhersteller *Čokoládovny* an ausländische Investoren – darunter auch Nestlé – verkauft und ein Teil der Anteile mittels der Kuponmethode privatisiert. Im Frühjahr 1994 wurde bekannt, dass auch die Investmentgesellschaft *První investiční a.s.* (PIAS), eine Tochtergesellschaft, der sich in staatlichen Händen befindenden *Investiční banka*, Anteile an dem Unternehmen erworben hatte, jedoch zu einem um 30 Prozent niedrigeren Preis als die ausländischen Investoren. Ježek stellte den Vorfall als administrativen Fehler dar und weigerte sich anfangs zurückzutreten. Letztendlich musste er aber seinen Posten räumen und wurde durch Roman Češka ersetzt.³¹⁷

Ende Oktober 1994 wurde Jaroslav Lízner, der Leiter des Zentrums für Kuponprivatisierung, beim Verlassen eines Restaurants nach einem Geschäftstreffen mit etwas über acht Millionen Kronen, damals etwa 300 000 US-Dollar, in einer Aktentasche aufgegriffen. Der Bestechung bezichtigt wurde ein Mitarbeiter der Firma Trans World International, die einen Mehrheitsanteil an der Molkerei *mlékárna Klatov* erwerben wollte, welche sich aktuell wiederum in den Händen der Investmentgesellschaft *C. S. Fondy*³¹⁸ befand. Der Mann gab an, dass die Zahlung von Schmiergeldern an Staatsbedienstete gängige Praxis sei, um solche Deals zu ermöglichen. Von der Regierung wurde Lízners Verhalten jedoch als Verfehlung einer Einzelperson dargestellt. Er verlor seinen Posten und wurde 1996 zu einer Gefängnisstrafe von sechs Jahren verurteilt.³¹⁹

316 Vgl. Interview mit Pavel Rychetský, in: Rovenský u. a.: 25 let poté, S. 200; Orenstein: Out of the Red, S. 106.

317 Vgl. ebd., S. 106 f.

318 Die Investmentgesellschaft C. S. Fondy war später noch einmal in einen Fall von Wirtschaftskriminalität verwickelt, in dem es um die Veruntreuung von Investorengeldern ging (vgl. ebd., S. 90).

319 Vgl. ebd., S. 107.

Die soeben kurz umrissenen vier Fallbeispiele – Muroň, *Knižní velkoobchod*, *Čokoládovny* und Lízner – sowie der ausführlicher beschriebene PIAS-PIF-Fall liefern bereits einen guten Einblick in intransparentes und missbräuchliches Verhalten, das sich im Zusammenhang mit der Kuponprivatisierung entwickelte. Ein weiteres in diesem Kontext auftretendes Phänomen war die Veruntreuung von Geldern, die in die IPF investiert worden waren. Für diese Art von Veruntreuung wurde bereits in den 1990er-Jahren eine eigene tschechische Bezeichnung geprägt: *tunelování*.³²⁰ Eine übliche Form des *tunelování* war, dass Fonds bzw. Fondsmanager ins Ausland verschwanden und ihre Investorinnen und Investoren mit großen Verlusten zurückließen. Dieses Verschwinden lief häufig so ab, dass von den Fonds gehaltene Unternehmensanteile zu einem deutlich unter dem Marktwert liegenden Preis an von den Managern gehaltene Kapitalgesellschaften weiterverkauft wurden. Solche Transaktionen wurden zum Teil mehrmals wiederholt und undurchsichtige Fusionen durchgeführt. Am Ende waren die Fonds »untertunnelt« und die von Privatpersonen investierten Gelder befanden sich in den Händen der Manager.³²¹

Der wohl spektakulärste und massivste Fall von *tunelování* ereignete sich im Zusammenhang mit den *Harvardské investiční fondy* (HIF). Die HIF bestanden aus mehreren Einzelfonds, die alle von der Harvard Capital & Consulting (HC & C) gegründet worden waren. Die Harvard Capital & Consulting war eine Investmentgesellschaft, die wiederum eine Tochtergesellschaft der Harvard Group war, die laut eigenen Angaben über ein Kapital von mehreren Milliarden Kronen verfügte.³²² Im Fall der HIF entstand mittels *tunelování* ein Schaden von etwa 16 Milliarden Kro-

320 Auch bezeichnet als vytunelování. Der Begriff kommt vom tschechischen Wort »tunel« (dt. Tunnel) und spielt darauf an, dass die Fondsmanager »Tunnel gruben«, durch die Gelder aus den Fonds abgezogen wurden.

321 Allgemein zum *tunelování* vgl. z. B. Myant: *The Rise and Fall*, S. 125, 135; Appel: *A new capitalist order*, S. 62, 66; Šulc: *Stručné dějiny*, S. 86 f.

322 Vgl. Riziko dává šanci na vyšší zisk, in: *Rudé právo* vom 8.1.1992.

nen (circa 570 Millionen US-Dollar).³²³ Weitere nachgewiesene Fälle von *tunelování* gab es bei der ersten Welle der Kuponprivatisierung bei fünf Fonds und bei der zweiten Welle bei zehn Fonds (diese hatten jedoch die Kontrolle über mehr als ein Fünftel der Kupons).³²⁴ Insgesamt wird geschätzt, dass *tunelování* und andere Betrügereien im Zusammenhang mit IPF zu Schäden von 50 Milliarden Kronen (circa 1,79 Milliarden US-Dollar) führten.³²⁵

Der führende Kopf hinter den HIF war der im Jahr 1963 geborene Viktor Kožený, der als Jugendlicher mit seiner Familie aus der Tschechoslowakei geflohen war und danach die meiste Zeit seines Lebens in den USA verbracht hatte.³²⁶ Ehe Kožený als Fondsgründer in Erscheinung trat, war er drei Monate inoffiziell als Berater Dušan Třískas am föderalen Finanzministerium tätig gewesen. Tříška gestand zwar im Nachhinein ein, dass der Fondsgründer und seine Aktivitäten Unruhe in die Kuponprivatisierung gebracht und Probleme und Konflikte verursacht hätten, er betonte aber gleichzeitig: »Es gibt keinen Beweis, dass Viktor Kožený jemanden beklaut hat.«³²⁷

Während der ersten Welle der Kuponprivatisierung bestanden die HIF aus mehreren IPF, mit denen – zumindest auf dem Papier – jeweils unterschiedliche Investitionsstrategien verfolgt wurden: Der *Harvardský dividendový investiční fond* (HDIF) sollte von seinem Gewinn etwa 80 Prozent an die Aktionärinnen und Aktionäre auszahlen und den Rest neu investieren. Beim *Harvardský růstový investiční fond* (HRIF) lag der Schwerpunkt auf langfristigen Investitionen: Um die 80 Prozent der Ge-

323 Vgl. Pehe: Klaus. Portrét politika, S. 81; zu den Harvardské investiční fondy vgl. auch: Orenstein: Out of the Red., S. 103; Kotrba/Kočenda/Hanousek: The Governance of Privatization Funds, S. 22.

324 Vgl. ebd., S. 29f.

325 Vgl. Pehe: Klaus. Portrét politika, S. 81.

326 Kožený ist bis heute eine »legendäre« Figur, die im Zusammenhang mit der Kuponprivatisierung immer wieder erwähnt wird. Ther bezeichnet Kožený beispielsweise als »eine postmoderne Version des berühmten englischen Posträubers Ronald Biggs, nur dass seine Beute um ein Mehrfaches größer war« (Ther: Die neue Ordnung, S. 100).

327 Tříška: Ekonomie jako osud, S. 88.

winne sollten reinvestiert und nur der Rest als Dividende ausgeschüttet werden. Weitere vier Fonds waren auf bestimmte Wirtschaftsbereiche spezialisiert: Der *Diamantový fond* investierte in die Diamantenbranche, zum Beispiel in die Hersteller von Maschinen für den Abbau und die Bearbeitung. Der *Fond zaměřený na malé společnosti* konzentrierte sich auf kleine innovative Betriebe. Der *Kontrariánský fond* kaufte Anteile von Betrieben, die eigentlich einen Außenseiterstatus hatten, von denen man aber vermutete, dass ihr Wert in nächster Zeit stark ansteigen würde. Der *Arbitrážní fond* folgte einem mathematischen Modell und sollte durch den Handel mit unter- bzw. überbewerteten Aktien Gewinn erwirtschaften.³²⁸

Diesem Fondsgeflecht gelang es, bis Ende Januar 1992 300 000 Kuponhefte aufzukaufen.³²⁹ Möglich geworden war dies vor allem durch das Versprechen, nach einer Frist von einem Jahr 10 350 Kronen an jeden Investor und jede Investorin auszahlen – also etwa das Zehnfache der Ausgaben für Kuponheft und -marke.³³⁰ Verbreitet wurde dieses Versprechen mittels einer groß angelegten Werbekampagne, für die sich die Ausgaben bis Ende 1993 auf 140 Millionen Kronen (ca. 5,25 Millionen US-Dollar) beliefen.³³¹ In der Presse traten die HIF mit einer Reihe von Slogans auf, zum Beispiel »Ihre Zukunft hat einen Namen« (»Vaše budoucnost má jméno«), »Ein gutes Geschäft machen Sie entweder jetzt oder nie« (»Dobrý obchod uděláte buď teď nebo také nikdy«), »Investieren Sie mit

328 Vgl. Riziko dává šanci na vyšší zisk, in: Rudé právo vom 8.1.1992; bis Ende 1993 war die Zahl der Einzelfonds auf 17 angewachsen (Seznam HC & C fondů, in: Český deník vom 23.12.1993).

329 Diese Zahl findet sich in der allgemeinen Presseberichterstattung bzw. wurde von Vertretern der HIF an die Presse kommuniziert, vgl. z. B. Jíří Knauer: Nejbezpečí nejen Harvardských, in: Svobodné slovo vom 23.1.1992; Harvard nežaluje, in: České a moravskoslezské zemědělské noviny vom 29.1.1992; Harvard: 300.000 »diků«, in: Český deník vom 29.1.1992; Harvard a »marketingová strategie«, in: Haló noviny vom 29.1.1992; Česká vláda navrhne úpravu pravidel kupónové privatizace, in: Rudé právo vom 30.1.1992.

330 Vgl. Vladimír Matějovský: Cena kupónů roste, in: Mladá fronta Dnes vom 12.12.1991; Desetkrát tolik, in: Hospodářské noviny vom 20.12.1991.

331 Vgl. Dana Dvořáková/Tomáš Marek: Nejvíc peněz na reklamu vydává Kožený, in: Mladá fronta Dnes vom 12.2.1994.

einer Sicherheit von 100 Prozent« (»Investujte s jistotou 100 %«), »Lassen Sie ihr Geld für sich arbeiten!« (»Nechte své peníze vydělávat!«) oder »Für Harvard sprechen die Zahlen!« (»Za Harvard hovoří čísla!«). Auch prominente Sportler warben für die HIF, beispielsweise der Tennisspieler Karel Nováček, der Fußballspieler Lubomír Moravčík, die Eishockeyspieler Ivan Hlinka und Leo Gudas sowie der Speerwerfer Jan Železný.³³²

Das aggressive Vorgehen der HIF rief bald auch negative Reaktionen hervor. Zweifel an ihrer Seriosität meldeten Privatpersonen bereits zu Jahresbeginn 1992 an, und zwar in Briefen an Behörden und das tschechoslowakische Fernsehen.³³³ Auf Distanz zu den HIF gingen auch die anderen IPF – oder zumindest einige davon. Ende Januar 1992 suspendierte die Vereinigung der Investitionsgesellschaften und -fonds (*Asociace investičních společností a fondů*) die HIF als Mitglied. Ihren Status sollten sie erst zurückerlangen, sobald Vorwürfe, die vor allem ihre Akquisestrategien betrafen, geklärt seien. Karel Růžička, der Vizepräsident der Harvard Capital & Consulting, erklärte daraufhin, dass der Ausschluss eher als Ausdruck der persönlichen Meinung des AISF-Vorsitzenden zu verstehen sei, da die Statuten einen Ausschluss de facto nicht vorsähen. Zudem habe die AISF weder den Status einer juristischen Person noch sei sie offiziell registriert.³³⁴

Kritisch beäugt wurden die HIF auch in der Presse. Unter der ironisch anmutenden Überschrift »Der selbstbewusste Bursche Viktor Kožený« (»Sebevědomý chlapec Viktor Kožený«) erklärte beispielsweise die ČSSD-nahe *Právo lidu* den 28-jährigen Fondsgründer zum »zweitbekanntesten Ökonomen in der Tschechoslowakei« (»druhým nejznámějším ekonomem«) – an erster Stelle stehe weiterhin Václav Klaus.³³⁵ Klare Bedenken äußerte die *Svobodné slovo*, das Parteiorgan der ČSNS: Es sei falsch, dass manche Politiker es als unproblematisch darstellten, dass die HIF eine so

332 Dva mylné typy harvardské kampaně, in: Mladá fronta Dnes vom 23.10.1993.

333 Vgl. Brief an das Informationszentrum, 19.1.1992, NA, CKP, Dotazy občanů na kuponovou privatizaci a odpovědi, Rok 1991–1995; Brief an das Tschechoslowakische Fernsehen, 21.1.1992, ebd.; Brief an das Informationszentrum, 17.2.1992, ebd.

334 Vgl. Harvardské fondy odrážejí útok, in: Lidová demokracie vom 24.1.1992.

335 Václav Kraus: Sebevědomý chlapec Viktor Kožený, in: Právo lidu vom 29.1.1992.

große Zahl Kuponhefte akquiriert hatten. Hinter den Kupons stünden nämlich mittelfristig betrachtet keine geringen volkswirtschaftlichen Vermögenswerte, welche sich nun unter der Kontrolle der HIF befänden.³³⁶

Auch aus der Wissenschaft bekamen die HIF Gegenwind: Beispielsweise meldete der am *Prognostický Ústav* (Prognostisches Institut) tätige Ökonom Miloslav Pick Zweifel an den HIF an, und das sowohl in moralischer und rechtlicher als auch in ökonomischer Hinsicht. Noch sei kaum absehbar, welche gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen sich aus dem Handeln dieses einzelnen, gleichzeitig aber sehr einflussreichen Akteurs ergeben würden.³³⁷ Dass die HIF innerhalb sehr kurzer Zeit zu einem überaus potenten Akteur geworden waren, ließ sich an den Reaktionen führender Politiker ablesen: Mindestens einmal traf Viktor Kožený den föderalen Finanzminister Klaus zu einem persönlichen Gespräch.³³⁸ Weniger an Gesprächen mit Kožený interessiert schien der tschechische Privatisierungsminister Ježek. Ende Januar 1992 drohte er, er würde den Fonds, die für den Sturm auf die Kuponhefte verantwortlich seien, die Lizenz entziehen. Dabei betonte er, dies würde für jeden Fonds gelten, »selbst wenn er den Namen einer noch so berühmten Universität³³⁹ trägt« (»i kdyby nesl jméno sebeslavnější univerzity«).³⁴⁰

Ježeks Drohung, den HIF die Lizenz zu entziehen, ließ Viktor Kožený nicht unbeantwortet und verwies darauf, dass Minister in anderen Ländern für solche Aussagen ihren Stuhl räumen müssten.³⁴¹ Auch generell bemühte sich Kožený, die an seinen Fonds geäußerte Kritik zu entkräften:

336 Vgl. Jiří Knauer: Nejbezpečí nejen Harvardských, in: Svobodné slovo vom 23.1.1992.

337 Vgl. Leserbrief von Miloslav Pick, in: Hospodářské noviny vom 22.1.1992.

338 Vgl. HC & C se distancuje od spekulací, in: Český deník vom 21.1.1992.

339 Tatsächlich hatte sich die US-amerikanische Harvard University zu diesem Zeitpunkt bereits öffentlich von den HIF distanziert. Die HIF konterten, man habe nie behauptet, mit dieser Universität in irgendeiner Form zusammenzuarbeiten. Der Name sei lediglich gewählt worden, weil Viktor Kožený dort studiert habe (Harvardské fondy odrážejí útok, in: Lidová demokracie vom 24.1.1992).

340 Zit. nach Jiří Lochmann: Karikatur, in: Telegraf vom 25.1.1992; vgl. hierzu auch: Jiří Kučera: Rozviklaná důvěra, in: Práce vom 23.1.1992; J. Kočárková. Antiharvard z druhé strany, in: Lidová demokracie vom 24.1.1992.

341 Vgl. Václav Kraus: Sebevědomý chlapec Viktor Kožený, in: Právo lidu vom 29.1.1992.

Anders als die Presse kolportiere, seien unter den 22 000 für die Fonds tätigen Agenten nur einige wenige schwarze Schafe gewesen, denen man umgehend gekündigt habe. Außerdem seien die HIF ein tschechisches Unternehmen ohne ausländisches Kapital.³⁴²

Die Lizenz wurde den HIF letztendlich nicht entzogen. Der Bietprozess der ersten Welle der Kuponprivatisierung endete Ende 1992 damit, dass die Fonds Anteile an insgesamt 51 Unternehmen erworben hatten, deren Zukunftsaussichten Kožený als äußerst positiv bezeichnete. Zu diesen Unternehmen zählten zum Beispiel das Energieunternehmen *České energetické závody*, die Brauerei Pilsner Urquell (*Plzeňské pivovary*), ein großer Glashersteller (*Sklo Union Teplice*) sowie ein großer Tabakproduzent (*Tabák Kutná Hora*). Da die HIF aus verschiedenen Einzelfonds bestanden, war es ihnen außerdem gelungen, bei 38 Unternehmen mehr als 15 Prozent der Anteile in ihren Besitz zu bringen. Diese Strategie der HIF wurde von anderen IPF als Gesetzesbruch interpretiert, während eine Vertreterin des Finanzministeriums verlautbarte, dies sei nicht der Fall.³⁴³

Für Verunsicherung sorgte nach dem Abschluss der ersten Welle aber noch eine weitere Frage. Die Tschechinnen und Tschechen, die ihre Kupons an die HIF weitergegeben hatten, wollten wissen, ob und wann sie die versprochenen 10 350 Kronen erhalten würden.³⁴⁴ Immer wieder versicherte Kožený, dass seine Investmentgesellschaft wirtschaftlich überaus gut dastehe und dementsprechend die versprochene Auszahlung garantieren könne. Er machte jedoch darauf aufmerksam, dass die einjährige

342 Vgl. Harvard nežaluje, in: *České a moravskoslezské zemědělské noviny* vom 29.1.1992.

343 Vgl. Petr Šimůnek: YSE obviňuje Harvardské fondy, in: *Mladá fronta Dnes* vom 4.12.1992; Harvard investoval jen do 51 organizací, in: *Český deník* vom 31.3.1993; Zbyněk Fiala: Harvardské fondy prodávají »knižku« za 15 tisíc, in: *Rudé právo* vom 6.4.1993; Jiří Kouda: Pithart nechal prověřit tři privatizační fondy, in: *Rudé právo* vom 2.8.1993.

344 Vgl. hierzu verschiedene Leserbriefe, z. B. in: *Český deník* vom 26.5., 3.6., 12.6., 25.6. und 13.11.1993; *Práce* vom 19.11.1993; *Svobodné slovo* vom 3.1.1994. Vgl. hierzu auch eine Umfrage: Anketa: Co říkáté reklamě Harvardských fondů, in: *Práce* vom 9.12.1993.

Frist dafür nicht im Frühjahr 1992 begonnen habe, als die Investorinnen und Investoren ihre Kupons an die Fonds weitergegeben hatten. Tatsächlich startete die Frist erst mit dem Ende der ersten Welle, also Ende 1992. Die Auszahlung der 10 350 Kronen erfolgte demnach aller Wahrscheinlichkeit nach bis Ende 1993 und nicht wie vielfach angenommen bereits im Frühjahr 1993.³⁴⁵ Tatsächlich wurde der angekündigte Betrag zum Teil zum Jahreswechsel 1993/1994 ausbezahlt – dies geschah nicht automatisch, sondern auf Antrag –, zum Teil scheint es aber auch Komplikationen bei der Auszahlung gegeben zu haben.³⁴⁶

Ein zweifelhaftes Licht auf die HIF warf aber noch ein weiterer Vorfall im Frühjahr 1993, dessen Nachwirkungen sich über mehrere Monate – man könnte auch sagen Jahre – erstreckten. Ende März 1993 gelangte ein Erpressungs- bzw. Bestechungsfall – in der Presse auch bezeichnet als »Kupongate«³⁴⁷ oder »Wallisgate«³⁴⁸ – an die Öffentlichkeit. Bereits im Dezember 1992 soll Václav Wallis, ein Mitarbeiter des tschechoslowakischen Geheimdiensts, von Kožený 100 000 Kronen im Austausch gegen kompromittierende, die HIF betreffende Informationen gefordert haben. Kožený wandte sich daraufhin an die Behörden und man entschied sich, dem Erpresser eine Falle zu stellen: Kožený teilte Wallis mit, die gefor-

345 Vgl. Martina Hladíková: V. Kožený: »Už dnes jsme za vodou ...«, in: Metropolitní telegraf vom 7.9.1992; Petr Husák: HC & C chce určitě platit, in: Lidové noviny vom 8.9.1992; Jsou HC & C za vodou?, in: Lidové noviny vom 11.9.1992; Zbyněk Fiala: Kožený: Na desetinásobky nepotřebuji úvěr, in: Rudé právo vom 31.3.1993; Harvard nepočítá s bankrot, in: Hospodářské noviny vom 22.4.1993; Eduard Oswald: Nazor manažera, in: Ekonom vom 22.4.1993; HC & C = 1 miliardů dolarů, in: Český deník vom 9.10.1993.

346 Auch das lässt sich aus Leserbriefen und der Berichterstattung in der Presse rekonstruieren, vgl. z. B.: Leserbrief, in: Lidové noviny vom 16.11.1993; Nápor na HC & C se nekonal, in: Lidové noviny vom 2.12.1993; zwei Leserbriefe, in: Svobodné slovo vom 17.12.1993; Harvard nabízí i půjčky, které nejsou možné, in: Mladá fronta Dnes vom 17.12.1993; zwei Leserbriefe, in: Český deník vom 8.2.1994; Leserbrief, in: Český deník vom 21.6.1994.

347 Kdo dával a bral, in: Haló noviny vom 30.3.1993.

348 Petr Fejtek: Wallisgate na pokračování, in: Večerník Praha vom 2.8.1993; Ota Řeboun: Wallisgate, in: Práce vom 2.8.1993; Wallisgate v parlamentu, in: Lidové noviny vom 11.8.1993.

derte Summe zu einem bestimmten Zeitpunkt und an einem bestimmten Ort übergeben zu wollen, sodass dieser verhaftet werden konnte.³⁴⁹

Wenig später kamen jedoch Gerüchte auf, dass Wallis, der mittlerweile aus dem Geheimdienst entlassen worden war, schon längere Zeit in Kontakt mit Kožený gestanden habe und diesen gegen Geld mit Informationen über die Kuponprivatisierung sowie mit kompromittierenden Details aus dem Privatleben von Spitzenpolitikern – darunter angeblich Václav Klaus und Václav Havel – versorgt habe. Kožený stand nun also im Verdacht, Bestechungsgelder gezahlt zu haben, was er laut eigenen Angaben aber nicht getan hatte. Vorerst wurde dieser Verdacht von offizieller Seite nicht weiter verfolgt und Kožený nicht vor Gericht gestellt, was in der Presse und in der Öffentlichkeit mitunter als Fehler angesehen wurde.³⁵⁰

Im Nachhinein berichtete Kožený außerdem, bereits im Frühjahr 1992 von Wallis erpresst worden zu sein. Dabei sei es um Informationen aus seinem Privatleben gegangen, deren Öffentlichwerden dem Erfolg der HIF womöglich geschadet hätte – unter anderem drehte es sich um nicht geleistete Unterhaltszahlungen für Kožený's geschiedene, noch in den USA lebende Ehefrau. Deshalb habe Kožený etwa eine halbe Million Kronen

349 Über den Fall Wallis wurde in der tschechischen Presse ausführlich und über einen langen Zeitraum berichtet. Für die Schilderung des Falls wurden in diesem und im folgenden Absatz verwendet: Viktora Koženýho vydíral bývalý příslušník STB, in: Mladá fronta Dnes vom 30.3.1993; Jak Kožený nachytal uplatkáře z FBIS, in: Rudé právo vom 30.3.1993; Kdo dával a bral, in: Haló noviny vom 30.3.1993; Martina Mrnka: Dva milióny od Harvardu, in: Lidová demokracie vom 31.3.1993; Harvard je za vodou, in: Práce vom 31.3.1993; Bude Kožený stíhán?, in: Český deník vom 2.4.1993; Kožený jen svědkem a poškozeným, in: Rudé právo vom 3.4.1993; Agent nedával Koženýmu informace o privatizaci, in: Český deník vom 3.4.1993; Nejsou důvody stíhat Koženýho, prohlašuje vojenská prokuratura, in: Mladá fronta Dnes vom 3.4.1993; Dagmar Čermáková: Koženýho lítost, in: Haló noviny vom 5.4.1993; Rozvědčík bude obžalován, in: Český deník vom 26.6.1993; Sabina Slonková: Kožený koupil i materiály o soukromí Klause i Havla, in: Mladá fronta Dnes vom 29.7.1993; Havel a Klaus vědí o Wallisovi, domů se však nechystají, in: Haló noviny vom 31.7.1993; HC & C = 1 miliardů dolarů, in: Český deník, vom 9.10.1993; Lubor Kohout: Kožený stále rovnější, in: Český deník vom 23.12.1993; Kožený: nejsem se vědom viny, in: Prace vom 5.1.1994.

350 Vgl. ebd.

an Wallis gezahlt.³⁵¹ Wallis hingegen ließ verlautbaren, er habe Kožený nicht erpresst, sondern lediglich Geschäfte mit ihm gemacht. Im Juli 1993 wurde dann die Anklage gegen Wallis erhoben – nicht wegen Erpressung, sondern wegen Amtsmissbrauch und Geheimnisverrat.³⁵² Der Prozess zog sich über mehrere Monate hin und war auch zum Jahreswechsel 1993/1994 noch nicht beendet.³⁵³

Während der Prozess lief, wurde die Causa Wallis auch von anderen an der Kuponprivatisierung beteiligten Akteuren kommentiert. Zu Wort meldete sich beispielsweise Jan Suchánek, der Direktor des ebenfalls sehr erfolgreichen YSE-Fonds. Er erklärte, dass auch ihm Informationen von Staatsbediensteten, darunter Vertreter des Nationalen Vermögensfonds und diverser Ministerien, angeboten worden seien, und vermutete, dass andere IPF ähnliche Angebote erhalten und zum Teil auch angenommen hätten.³⁵⁴ Eben solche Annahmen äußerten Kommentatoren in der Presse.³⁵⁵

Zum Erpressungs- bzw. Bestechungsfall um Kožený und Wallis nahmen im Sommer 1993 auch Spitzenpolitiker Stellung. Für den OH-Vorsitzenden Jiří Dienstbier war der Fall nur die Spitze des Eisbergs; dahinter stehe ein korruptes System. Ähnlich positionierte sich auch ein Sprecher der KDS, der es als bedrohlich empfand, dass Unternehmer versuchten, das politische Geschehen zu ihren Gunsten zu beeinflussen.³⁵⁶ Der ČSSD-

351 Vgl. V. Kožený byl údajně vydírán protože neplatil alimony, in: Český deník vom 5.4.1993.

352 Vgl. Agent nedával Koženému informace o privatizaci, in: Český deník vom 3.4.1993; Aféra jménem FBIS, in: Haló noviny vom 11.5.1993; Rozpory mezi Wallisem a Koženým zůstávají, in: Český deník vom 21.5.1993; Rozvědčík bude obžalován, in: Český deník vom 26.6.1993; Agent Wallis byl obžalován, in: Český deník vom 27.7.1993.

353 Vgl. Wallisuv případ včera soud vrátil prokuratuře k došetření, in: Český deník vom 18.12.1993; Předseda senátu v případě Wallis požaduje konkrétnější posudek BIS, in: Český deník vom 21.12.1993; Čas hraje pro Koženého, in: Lidová demokracie vom 5.1.1994.

354 Vgl. Ekonomické informace nebyly nabízeny pouze Harvardu, in: Český deník vom 4.8.1993; Václav Klaus komentuje aféru Wallis, in: Hospodářské noviny vom 5.8.1993.

355 Vgl. Informace kupovala řada fondů, to je již jisté, in: Mladá fronta Dnes vom 5.8.1993.

356 Vgl. Politické strany k případu agente Wallise, in: Lidové noviny vom 3.8.1993.

Vorsitzende Miloš Zeman war der Auffassung, dass die Regierung die Affäre so klein wie möglich halten wolle. Er hielt es für nicht unwahrscheinlich, dass Wallis am Ende der einzige Beschuldigte bleiben und ansonsten Gras über die Angelegenheit wachsen würde.³⁵⁷

In Zemans Aussage schwang ein Unterton mit, der in Zeitungskommentaren noch expliziter geäußert wurde: Die Regierung, insbesondere Klaus, wollten die Affäre deshalb möglichst geräuschlos zu einem Ende bringen, weil sie befürchteten, sie selbst und auch der Privatisierungsprozess könnten im Zuge weiterer Enthüllungen in Misskredit geraten.³⁵⁸ Tatsächlich hatte sich auch Klaus selbst in diese Richtung geäußert: Die Tschechische Republik sei noch eine »zarte Demokratie« (»křehká demokracie«), welche sich eine derartige Affäre eigentlich nicht erlauben könne. Es sei folglich wichtig, das Land weiter zu stabilisieren bzw. stabil zu halten. Die aktuellen Vorkommnisse würden jedoch darauf verweisen, dass es einzelne Personen gebe, die genau das Gegenteil zu erreichen suchten.³⁵⁹

Ungeachtet der Causa Wallis sowie der allgemeinen Verunsicherung, die schon während der ersten Welle in Bezug auf die HIF geherrscht hatte, waren die HIF aber auch in der zweiten Welle der Kuponprivatisierung überaus erfolgreich, für die die Registrierung im Oktober 1993 begann.³⁶⁰ An die HIF übertragen wurden mehr als 292 Millionen Kuponpunkte, die sie im Zuge des Bietprozesses für Unternehmensanteile eintauschen konnten – insgesamt ging es bei der zweiten Welle um etwas mehr als sechs Milliarden Kuponpunkte. Erfolgreicher bzw. ähnlich erfolgreich waren nur wenige andere IPF, darunter drei von der Agrobanka gegründete Fonds, welche 320 Millionen Kuponpunkte auf sich vereinten, sowie die

357 Vgl. Hledání náhradních viníků, in: Haló noviny vom 5.8.1993.

358 Vgl. Martin Schmarcz: Klausův Kožený či Koženého Klaus?, in: Český deník vom 9.8.1993.

359 Zit. nach Václav Klaus: Za áferou Wallis je úsílí o nestabilitu, in: Práce vom 5.8.1993; dieser Standpunkt Klaus' wird auch wiedergegeben in: Václav Klaus komentuje áferu Wallis, in: Hospodářské noviny vom 5.8.1993; Pavel Matocha/Petr Fejtek: Troška apatie je naprosto přirozeným jevem, in: Večerník Praha vom 17.8.1993.

360 Für die zweite Welle konnten sich die Bürgerinnen und Bürger zwischen Oktober und Dezember 1993 registrieren. Der Bietprozess begann direkt im Anschluss mit der Vorrunde und endete im Dezember 1994 nach sechs regulären Runden.



Abbildung 4: Karikatur zu den Harvardské investiční fondy, gezeichnet von Miroslav Kemel (in: Lidové noviny vom 22.10.1993)

Fonds Expandia (über 300 Millionen Kuponpunkte), Kvanto (198 Millionen Kuponpunkte) und YSE (156 Millionen Kuponpunkte).³⁶¹

Die anhaltende Anziehungskraft, die die HIF während der zweiten Welle hatten, griff die Presse auch humoristisch auf. In einer Karikatur beklagt sich der eine beim anderen Arbeitskollegen: »Mit dem Rauchen habe ich aufgehört, mit dem Saufen habe ich Schluss gemacht, aber meine Punkte nicht an Harvard weitergeben? Das schaffe ich nicht.«³⁶²

361 Vgl. Harvardské fondy získaly v předkole 292 mil. bodů, in: Český deník vom 7.4.1994; Harvardské fondy patří mezi úspěšné, in: Hospodářské noviny vom 7.4.1994.

362 Miroslav Kemel: Karikatur, in: Lidové noviny vom 22.10.1993.

Ende Februar 1994 – damals lief gerade die sogenannte Vorrunde der zweiten Welle, während der offiziell die Weitergabe der Kupons an die IPF stattfand – wurde bekannt, dass Kožený seinen Posten als Vorstandsvorsitzender der hinter den HIF stehenden Investmentgesellschaft HC & C bereits Anfang des Jahres geräumt hatte. Neuer Vorstandsvorsitzender war Ivan Kralík, der bereits seit der Gründung der Investmentgesellschaft in deren Verwaltungsrat saß. Dass dieser Beschluss bereits im August 1993 gefasst worden war, war bislang nicht an die Öffentlichkeit gelangt. Vertreter des Unternehmens erklärten, die Entscheidung habe nichts mit der Affäre Wallis zu tun gehabt, sondern dahinter stünden vor allem rechtliche und praktische Gründe, da sich Kožený aus beruflichen Gründen für längere Zeit in den USA aufhalte. Kožený selbst betonte, dass er weiterhin den Mehrheitsanteil an der Gesellschaft halte, während andere Quellen besagten, dieser Mehrheitsanteil (die Rede war unter anderem von 99 Prozent) sei schon immer im Besitz seines Großvaters gewesen – zumindest auf dem Papier.³⁶³

Im April 1994 – der Bietprozess der zweiten Welle war weiterhin im vollen Gange – wurde das Urteil im Fall Wallis gesprochen und der ehemalige Geheimdienstmitarbeiter zu einer Freiheitsstrafe von 37 Monaten verurteilt.³⁶⁴ Einen Monat später wurden Ermittlungen gegen Kožený aufgenommen, der in der Causa Wallis bislang nicht offiziell belangt worden war.³⁶⁵ Im Juni 1994 verkündete Kožený, der sich mittlerweile schon längere Zeit im Ausland aufhielt, nicht mehr nach Tschechien zurückkehren zu wollen. Gründe hierfür seien nicht das möglicherweise bevorstehende Strafverfahren, sondern sein gesundheitlicher Zustand und die persön-

363 Vgl. Viktor Kožený v ústraní, in: Lidové noviny vom 28.2.1994; Lubor Kohout/Jan T. Vávra: V. Koženýho ve funkci prezidenta HC & C vystřídal spolupracovník Gustáva Husáka, in: Český deník vom 28.2.1994; Petr Neugebauer/Petr Pražák: V. Kožený se stáhl do pozadí, in: Lidová demokracie vom 1.3.1994; Rozruch kolem Harvardu, in: Svobodné slovo vom 1.3.1994.

364 Vgl. Kožený dal asi půl milionu, in: Lidová demokracie vom 13.5.1994.

365 Vgl. Kauza V. Koženýho od pondělí, in: Lidová demokracie vom 27.5.1994.

lichen Angriffe, mit denen er in den vergangenen Jahren konfrontiert worden sei und denen er sich in Zukunft nicht mehr aussetzen wolle.³⁶⁶

Wenig später meldete sich Kožený – offiziell seit geraumer Zeit nicht mehr Vorstandsvorsitzender der HC & C – zu Wort und brachte einen möglichen Verkauf der Investmentgesellschaft ins Spiel. Man habe hierfür schon mehrere attraktive Angebote erhalten. Kožený betonte gleichzeitig, seine oberste Priorität sei es weiterhin, die gemachten Zusagen einzuhalten. Vermutungen, er habe seinen Einfluss auf die Investmentgesellschaft bzw. die HIF verloren, wies er zurück. Mittels Telefon führe er weiterhin die Geschäfte aus der Ferne.³⁶⁷ Kožený's Verkaufsüberlegungen wurden wenig später von einem Vorstandsmitglied der HC & C zurückgewiesen. Es handle sich hierbei um Gerüchte und er selbst habe keine Informationen darüber, dass geplant sei, die Gesellschaft oder Teile davon an Dritte zu verkaufen.³⁶⁸

Im weiteren Verlauf des Jahres 1994 kam erneut Bewegung in die Causa Wallis: Es zeichnete sich ab, dass das Urteil gegen Wallis widerrufen werden würde, wodurch auch die Ermittlungen gegen Kožený nach und nach im Sande verliefen.³⁶⁹ Tatsächlich wurde im Dezember 1994 das Urteil gegen Wallis widerrufen und er kam aus dem Gefängnis frei. Grund hierfür war eine Beschwerde des Justizministers Jiří Novák, der der Meinung war, dass der Fall noch nicht abgeschlossen sei und noch wegen weiterer Vergehen gegen Wallis ermittelt werden müsse. Dieser Auffassung schloss sich auch das Obergericht in Prag an und verwies den Fall zurück an das Kreisgericht in Pilsen.³⁷⁰

366 Vgl. Viktor Kožený: domů se nevrátím, in: Mladá fronta Dnes vom 9.6.1994.

367 Vgl. Kožený zvažuje prodej HC & C, in: Práce vom 13.6.1994; Kožený popírá, že by se chystal prodat správu svých fondů za 40 milionů dolarů, in: Mladá fronta Dnes vom 27.6.1994.

368 Vgl. Podle Maňáka správa Harvardských investičních fondů není na prodej, in: Český deník vom 30.6.1994.

369 Sabina Slonková: Podezření, že Viktor Kožený porušil v případě Wallis zákon, se snížilo, in: Mladá fronta Dnes vom 30.9.1994.

370 Vgl. Wallis – druhé kolo, in: Večerník Praha vom 12.12.1994; Wallis znovu před soud, in: Svobodné slovo vom 13.12.1994. Schlussendlich wurde Wallis im Jahr 1997 erneut angeklagt. Das Verfahren endete erst 2001 mit einem Freispruch aus Mangel an

Kožeň, der sich in der Zwischenzeit einen irischen Reisepass besorgt hatte, ließ sich letztendlich auf den Bahamas nieder. Dort traf er auf den US-amerikanischen Unternehmer Michael Dingman, mit dem er im Sommer 1995 zu kooperieren begann. Das *tunelování* der HIF nahm seinen Lauf: In einem ersten Schritt gelang es Kožeň und der von Dingman kontrollierten Stratton Group, Mehrheitsanteile an acht führenden tschechischen Industrieunternehmen zu erwerben. Kurz vorher waren die Kurse der von den HIF verwalteten Unternehmen stark gefallen. Grund hierfür war, dass die HIF begonnen hatten, Aktien mit großen Verlusten zu verkaufen. Dabei handelte sich auch um die Anteile von Unternehmen, über die Kožeň und Dingman später die Kontrolle erlangten – die Vermutung, dass Kožeň das Geld vorsätzlich von den HIF in die eigene Tasche verschob, lag demnach nahe.³⁷¹

Die Situation der HIF verschlechterte sich noch weiter, als Kožeň Ende 1995 ankündigte, die Fonds in mehrere Holdings umzuwandeln. Tatsächlich wurde dieser Plan auch auf einer eilig einberufenen Aktionärsversammlung, die vier Autostunden von Prag entfernt stattfand, besiegelt. Als mehr und mehr Aktionärinnen und Aktionäre der HIF von dieser Entscheidung erfuhren, begannen sie, ihre Anteile zu verkaufen und die Talfahrt der HIF bzw. der von ihnen verwalteten Unternehmen setzte sich fort. Erneut war es Kožeň, der genau diese Anteile nun zu einem geringen Kurs erwerben konnte. Ein weiterer Schritt war, dass die mittlerweile in einzelne Holdings umgewandelten HIF zu einer großen Holding, der *Harvardský průmyslový holding* (Harvard Industrieholding), verschmolzen wurden. Es folgten einige weitere Fusionen, sodass die *Harvardský průmyslový holding* letztlich unter der Kontrolle der in Zypern ansässigen Daventree Ltd. gelangte. Diese unterstand nicht mehr

Beweisen (vgl. Olaf Barth: Ex-Kontraspionageoffizier Wallis freigesprochen, in: Radio Prague International vom 8.6.2001, <https://deutsch.radio.cz/ex-kontraspionage-offizier-wallis-freigesprochen-8041836> [Zugriff am 22.6.2021]).

371 Vgl. Charles P. Wallace: The Pirates of Prague, in: Fortune Magazine vom 23.12.1996, https://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/1996/12/23/219833/index.htm (Zugriff am 21.6.2021).

der Kontrolle der tschechischen Behörden und veröffentlichte auch keine Bilanzen.³⁷²

Nachdem Kožený für einige Jahre aus den Schlagzeilen verschwunden war, wurde er 2005 auf den Bahamas verhaftet. Die amerikanischen Behörden warfen ihm vor, im Zusammenhang mit der Privatisierung der Ölindustrie in Aserbaidshan hohe Schmiergeldzahlungen an Politiker und Beamte entrichtet zu haben. Die tschechischen Behörden, die kein Auslieferungsabkommen mit den Bahamas hatten, hofften nun, Kožený würde an die USA ausgeliefert werden. Der Plan war, danach die Auslieferung Koženýs an die Tschechische Republik zu beantragen, um ihm dort den Prozess wegen des *tunelování* der HIF zu machen. Dazu kam es aber letztendlich nicht. Kožený focht die Auslieferung an die USA an und wurde 2007 gegen Kautions aus der Haft entlassen. 2012 fällte das Privy Council of the United Kingdom – das in diesem Fall für die Bahamas zuständige Berufungsgericht – das endgültige Urteil, Kožený nicht an die USA auszuliefern. Schon zwei Jahre zuvor war Kožený in Tschechien zu zehn Jahren Haft wegen der Veruntreuung von Investorengeldern verurteilt worden – allerdings in Abwesenheit. Dass er diese Strafe je antreten wird, ist nicht zu erwarten. Allem Anschein nach lebt Kožený bis zum heutigen Tage auf den Bahamas.³⁷³

372 Vgl. ebd.

373 Vgl. Marek Sklár/Ivan Feranec: Kožený byl zatčen. Bahamy rozhodnou o jeho vydání, in: Hospodářské noviny vom 7.10.2005, <https://archiv.ihned.cz/c1-16969510-kozeny-byl-zatcen-bahamy-rozhodnou-o-jeho-vydani> (Zugriff am 21.6.2021); Leslie Benton u. a.: Anti-Corruption, in: International Legal Developments in Review 42 (2008) 2, S. 709–727, hier S. 710, 714; Peter Gabaš: Soud uložil exprezidentovi harvardských fondů Koženému deset let, in: Radio Prague International vom 9.7.2010, <https://cesky.radio.cz/soud-ulozil-exprezidentovi-harvardskych-fondu-kozenemu-deset-let-8392769> (Zugriff am 21.6.2021); Richard L. Cassin: Kozeny Wins In Privy Council, in: The FCPA Blog vom 29.3.2012, <https://fcpublog.com/2012/3/29/kozeny-wins-in-privy-council/> (Zugriff am 21.6.2021).

4. Nach der Privatisierung: Wirtschaftliche Entwicklung bis zum Ende der 1990er-Jahre und Bewertung der Privatisierung in der Rückschau

Letztendlich wurden als einer der größten Mängel des Privatisierungsprozesses – sowohl aus damaliger Sicht als auch rückblickend – die fehlenden bzw. zu vagen rechtlichen Rahmenbedingungen bei der Kuponprivatisierung betrachtet. Der Handlungsspielraum für die an der Kuponprivatisierung Beteiligten, insbesondere für die IPF, sei zu groß gewesen, was wiederum missbräuchliches Verhalten begünstigt habe. Auch stellte sich heraus, dass viele der mittels der Kuponmethode privatisierten Betriebe zu ineffizient wirtschafteten, vielfach aufgrund nicht erfolgter Restrukturierungsmaßnahmen.³⁷⁴ Noch während die Kuponprivatisierung lief – und auch darüber hinaus –, wurde Klaus vorgeworfen, Probleme herunterzuspielen und als unausweichlichen Nebeneffekt der Privatisierung darzustellen. Seine geringe Bereitschaft, Kurskorrekturen vorzunehmen, gilt als wichtige Ursache für seinen erzwungenen Rücktritt einige Jahre später.³⁷⁵

In den Jahren vor Klaus' Rücktritt war die Tschechische Republik schrittweise in eine ökonomische Krise gerutscht: Ab 1996 ließ das Wirtschaftswachstum nach und auch die Zahlungsbilanz wies ein Defizit auf. Hinzu kamen Probleme im weiterhin staatlich kontrollierten Bankensektor, der mit einer großen Menge notleidender Kredite belastet war.³⁷⁶ Die Strategie der Nationalbank, die Schuldenproblematik durch eine Erhöhung der Zinsen sowie der Mindestreserven in den Griff zu bekommen, schlug jedoch fehl. Infolgedessen kam es zum Bankrott von immer mehr Banken. Zunehmend drang auch an die Öffentlichkeit, dass einige Geldinstitute und Fonds Gelder veruntreut hatten.³⁷⁷

374 Vgl. hierzu z.B.: Kotrba/Kočenda/Hanousek: *The Governance of Privatization Funds*, S. 29f.; Orenstein: *Out of the Red*, S. 99; Šulc: *Systémové základy*, S. 129, 132.

375 Pehe: *Klaus. Portrét politika*, S. 37, 83, 86.

376 Zur Schuldenproblematik, auch im Hinblick auf die Konkursgesetzgebung, vgl. Schäffler: *Die Transformation als Aushandlungsprozess*.

377 Vgl. Hodulák/Krpec: *Hospodářská politika*, S. 201 f.

Klaus reagierte auf diese Entwicklungen mit kleineren Reformpaketen, sogenannten Paketchen (*balíčky*), wollte aber keine umfassenderen Maßnahmen ergreifen. Gleichzeitig war seine Partei, die ODS, in Spendenskandale verwickelt. Nachdem immer mehr ausländische Investoren ihr Kapital aus der Tschechischen Republik abgezogen hatten, wuchs sich die Schuldenkrise im Frühling 1997 zu einer Währungskrise aus. Es kam zu großen Schwankungen und letztlich zu einem Abwertungsdruck, den die Nationalbank nicht mehr unter Kontrolle halten konnte. Am 26. Mai 1997 sah sie sich gezwungen, einen flexibleren Korridor für Währungsschwankungen einzuführen. Als Folge der Krise kam es zu einem deutlichen Anstieg der Arbeitslosenquote: 1999 erreichte sie mit 8,7 Prozent ihren seit dem Ende des Staatssozialismus höchsten Wert. In wirtschaftlich schwachen Regionen, insbesondere in Nordböhmen, stieg die Arbeitslosenquote auf noch deutlich höhere Werte von bis zu 15 Prozent an.³⁷⁸

Klaus und seine Regierung gerieten immer stärker in die Kritik: Politische Gegner, zum Beispiel Václav Havel, aber auch immer größere Teile der Presse und der Bevölkerung warfen ihnen vor, keinen Ausweg aus der Krise zu finden. Im November 1997 gab Václav Klaus schließlich sein Amt als Ministerpräsident auf – tatsächlich handelte es sich dabei um einen mehr oder weniger erzwungenen Rücktritt.³⁷⁹ Es wurde eine Be-

378 Vgl. Český statistický úřad: Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let (Zaměstnanost, nezaměstnanost), https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jspx?_af=VYSTUP-OBJEKT&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-C&pvo=ZAM01-C&u=v413_VUZEMI_97_19#fx=0&w= (Zugriff am 30.7.2021); Hodulák/Krpec: Hospodářská politika, S. 201 f.

379 Nachdem zuerst Außenminister Josef Zieleniec (ODS) zurückgetreten war, forder-ten die ODS-Vizevorsitzenden Jan Ruml und Ivan Pilip Klaus zum Rücktritt auf. Anschließend – Klaus selbst befand sich zu diesem Zeitpunkt in Sarajevo – verließen auch die Minister der KDU-ČSL und der ODA die Regierung, wodurch Klaus letztlich zum Rücktritt gezwungen wurde. Dieser bezeichnete die Vorgänge im Nachhinein als »Attentat von Sarajevo« (»Sarajevský atentat«). Für die Währungskrise machte er nach seinem Rücktritt die Nationalbank verantwortlich (vgl. Bohle/Greskovits: Capitalist Diversity, S. 174; Hodulák/Krpec: Hospodářská politika, S. 201; Kaiser: Václav Havel, S. 261 f.).

amtenregierung gebildet, die die Staatsgeschäfte bis zu den Neuwahlen im Juni 1998 führte. Als Interimsministerpräsident fungierte der bisherige Nationalbankchef Josef Tošovský, der Reformmaßnahmen im Bereich der Korruptionsbekämpfung und zur Regulierung der Finanzmärkte ergriff.³⁸⁰

Bei den Neuwahlen im Juni 1998 schnitt die ODS mit 27,7 Prozent dann besser ab als erwartet. Die sozialdemokratische ČSSD war mit 32,3 Prozent zwar die stärkste Partei, ihr gelang es aber nicht, eine tragfähige Koalition zu schmieden.³⁸¹ Deshalb bildete sie, unter der Führung von Miloš Zeman (ČSSD), eine Minderheitsregierung, die eine Oppositionsvereinbarung mit der ODS abschloss.³⁸² Als Regierungspartei leitete die ČSSD einen wirtschaftspolitischen Kurswechsel ein: Anstelle einer restriktiven Währungspolitik und strengen Haushaltsdisziplin setzte man auf eine Stimulierung der Nachfrage mittels öffentlicher Investitionen, auf Zinssenkungen sowie die Schaffung von Anreizen für ausländische Geldgeber. Viele Gesetzesinitiativen schafften es aber nicht durch das Parlament, da die ČSSD nicht die notwendigen Mehrheiten erhielt. Um die Jahrtausendwende hatte sich die Wirtschaftslage dennoch wieder weitestgehend entspannt.³⁸³

Dass sich Klaus bis zur oben beschriebenen Krise im Amt halten konnte – bis 1992 als föderaler Finanzminister und danach als tschechischer Ministerpräsident –, wird unter anderem auf die von ihm und seinen Mitstreitern realisierte Kuponprivatisierung zurückgeführt.³⁸⁴ Zwar seien die Hoffnungen der meisten Bürgerinnen und Bürger, in höherem

380 Vgl. Hodulák/Krpec: *Hospodářská politika*, S. 201 f.; Orenstein: *Out of the Red*, S. 90–93.

381 Vgl. ebd., S. 93.

382 Im Hinblick auf die Oppositionsvereinbarung wird darauf verwiesen, dass die ODS nur formal in der Rolle der Opposition war. In Teilen der Öffentlichkeit stieß dies auf Missfallen und Protestinitiativen wie »Děkujeme, odejděte« (»Danke, geht!«) bildeten sich (vgl. Znoj: Václav Havel, S. 126 f.).

383 Vgl. Hodulák/Krpec: *Hospodářská politika*, S. 203 f.; Orenstein: *Out of the Red*, S. 94.

384 Dazu, dass Klaus so lange an der Macht bleiben konnte, trug aber auch bei, dass das Land bis zur oben beschriebenen Krise makroökonomisch weitgehend stabil war und eine sehr geringe Arbeitslosenquote hatte (vgl. Hodulák/Krpec: *Hospodářská politika*, S. 198; Orenstein: *Out of the Red*, S. 81, 100; Slaný: *Proces transformace*, S. 26).

Maße von der Kuponprivatisierung zu profitieren, unerfüllt geblieben und manchen seien sogar finanzielle Verluste entstanden. Dennoch hätten diese Hoffnungen für mehrere Jahre eine nicht zu unterschätzende mobilisierende Wirkung gehabt und der Regierung die Unterstützung der Mehrheit der Bevölkerung eingebracht – bis dann im Zuge der Krise immer mehr Menschen das Vertrauen in die Regierung und ihren Reformkurs verloren.³⁸⁵

Unter den Politikern, die die Kuponprivatisierung hauptverantwortlich planten und umsetzten, wird diese bis in die Gegenwart als Erfolgsgeschichte betrachtet – zumindest ist das das Narrativ, das sie in der Öffentlichkeit vertreten. In einem im Jahr 2014 veröffentlichten Interview betonte beispielsweise Václav Klaus, dass er die Kuponprivatisierung auch im Nachhinein für eine geeignete Privatisierungsmethode halte. Die Entscheidung für diese Methode habe bewirkt, dass das »Familiensilber« (»rodinné stříbro«) nicht ins Ausland verkauft worden sei. Dahinter hätten keine nationalistischen Beweggründe gestanden – auch wenn dies häufig behauptet werde³⁸⁶ –, sondern die Idee, dass sich die Bevölkerung so direkt wie möglich in den Transformationsprozess einbringen sollte. Mit Blick auf die kommunistische Vergangenheit sei es wichtig gewesen, die Menschen nun endlich als eigenverantwortliche Subjekte ernst zu nehmen.³⁸⁷

Ein Vorwurf, der Klaus nicht nur schon damals, sondern auch im Nachhinein von seinen Kritikern gemacht wurde, lautete, die Bereicherung bestimmter Gruppen sei beabsichtigt gewesen. Klaus hingegen betonte, dass er und sein Team nicht alle Ergebnisse der Privatisierung vorhersehen bzw. deren Verlauf komplett hätten steuern können. Die

385 Vgl. Orenstein: *Out of the Red*, S. 62; Pehe: *Klaus. Portrét politika*, S. 34.

386 Die Sichtweise, die Kuponprivatisierung sei ein Mittel zur Befriedigung des tschechischen Nationalismus gewesen, findet sich beispielsweise in Schwartz: *The Politics of Greed*, S. 86.

387 Vgl. hierzu die Schlussfolgerung von Rameš, dass die Privatisierung als Ganzes auf der Vorstellung gründete, dass sich die Menschen im neuen System als »eigenständige ökonomische Subjekte« (»samostatné ekonomické subjekty«) verhalten sollten (Rameš: *Trh bez přívlastků*, S. 222).

Privatisierung sei ein überaus komplexes Projekt gewesen. Dementsprechend, so Klaus, seien Verluste bzw. negative Nebeneffekte wie das *tune-lování* nicht vermeidbar gewesen, zumal es solche Phänomene auch in westlichen Ländern gebe.³⁸⁸

Ähnlich wie Václav Klaus äußerte sich sein Stellvertreter Dušan Tříška in einem 2016 veröffentlichten Werk. Er betonte, dass die Transformation ein überaus komplexer Prozess gewesen sei, der einerseits positive Folgen nach sich zog und andererseits unausweichlich zu Belastungen führte. Es sei zwar versucht worden, diese Belastungen so gering wie möglich zu halten, jedoch habe man in diesen Fragen über zu wenig Kenntnisse verfügt. Generell, so Tříška, habe der Staat sich in einer verzwickten Lage befunden: Eine wichtige Zielsetzung sei gewesen, dass staatliche in privates Eigentum umzuwandeln. Um diese Zielsetzung zu verwirklichen, habe der Staat aber selbst wirtschaftlich tätig werden bzw. wirtschaftliche Reformstrategien entwerfen und realisieren müssen – und das, ohne sich dabei an Vorbildern orientieren zu können. Die in der Folge entstandenen Zwiespälte und Probleme hätten wiederum eine Reihe von Kritikern auf den Plan gerufen, wobei diese in der Regel nicht selbst an der Konzipierung und Umsetzung der Privatisierung beteiligt gewesen seien.³⁸⁹

Mit deutlichem zeitlichen Abstand präsentierten sich jedoch auch einige Politiker als (moderate) Kritiker der Kuponmethode, die während der 1990er-Jahre hohe Regierungsämter bekleidet hatten. Der ehemalige tschechische Ministerpräsident Petr Pithart (ab 1998 Mitglied der KDU-ČSL) war beispielsweise der Meinung, dass die Kuponmethode zwar durchaus sinnvoll gewesen sei, jedoch eine zu dominante Stellung im Privatisierungsprozess eingenommen habe.³⁹⁰ Außerdem bemängelte er, dass die Methode bei vielen Bürgerinnen und Bürgern falsche Erwartungen geweckt habe:

388 Interview mit Václav Klaus, in: Rovenský u. a.: 25 let poté, S. 27, 30.

389 Vgl. Tříška: *Ekonomie jako osud*, S. 100 f.

390 Vgl. Interview mit Petr Pithart, in: Rovenský u. a.: 25 let poté, S. 131.

»Die Leute erhielten etwas, das an einen Scheck erinnerte – darauf stand sogar die Unterschrift des Finanzministers. Und sie hatten das törichte Gefühl, dass sie schon jetzt eigentlich reicher wären. Sie glaubten daran, dass sie bald Geld erhalten würden, ohne dass sie sich irgendwie darum kümmern oder dafür interessieren müssten, und irgendwelche Träume, dass nun massenweise Börsennachrichten gelesen würden, erwiesen sich über Nacht als lächerlich.« (»Lidé dostali něco, co připomínalo šek – byl tam i podpis ministra financí a měli pošetilý pocit, že už vlastně teď jsou boháči. Věřili tomu, že peníze brzy dostanou, aniž se museli o cokoli starat či zajímat, a nějaké sny o masové četbě burzovních zpráv přes noc staly směšnými.«)³⁹¹

Auch Pavel Rychetský, der bis 1992 als stellvertretender tschechoslowakischer Ministerpräsident fungiert hatte – damals noch als Mitglied von OF bzw. OH – und von 1996 bis 2003 als Vertreter der ČSSD im Senat saß, bewertete die Kuponprivatisierung in der Rückschau eher kritisch. Sie sei eine Notlösung zur Privatisierung von Unternehmen gewesen, die man mit Standardmethoden nicht hätte privatisieren können. Zwar habe die Kuponprivatisierung wie ein demokratisches Verfahren gewirkt, aber man habe durch sie weder neues Know-how noch neue Technologien oder Investitionen gewonnen. Darüber hinaus sei das Privatisierungsverfahren stark ideologisch getrieben gewesen und habe somit den nach der kommunistischen Machtergreifung 1948 getroffenen wirtschaftlichen Maßnahmen geähnelte – auch wenn diese mit der umgekehrten Zielsetzung getroffen worden waren. Ein weiterer Kritikpunkt Rychetskýs lautete, die tschechische Privatisierungsstrategie, gemäß der das »tschechische Silber« (»české stříbro«) vor allem in tschechischen Händen bleiben sollte, habe nationalistische Züge getragen.³⁹²

Eine ebenfalls zwiespältige Haltung in Bezug auf die Privatisierung vertrat Jan Stráský, der erst als stellvertretender tschechoslowakischer Ministerpräsident und dann als Verkehrs- und Gesundheitsminister in den Regierungen Klaus' fungiert hatte. Bis 1998 war er ODS-Mitglied und

391 Ebd., S. 132.

392 Interview mit Pavel Rychetský, in: Rovenský u. a.: 25 let poté, S. 202f.

hatte sich dann im Zuge der Streitigkeiten um Klaus' Rücktritt der von ehemaligen ODS-Mitgliedern neu gegründeten *Unie svobody* (Freiheitsunion) angeschlossen, die er 2001 wieder verließ. In einem im Jahr 2013 geführten Interview vertrat er die Auffassung, dass die große Geschwindigkeit – und dadurch auch Lückenhaftigkeit –, mit der die gesetzlichen Rahmenbedingungen in den frühen 1990er-Jahren geschaffen wurden, zum Teil beabsichtigt gewesen sei. Bestimmte Kreise hätten davon profitiert, dass es generell wenige bzw. leicht zu umgehende Regelungen gegeben habe. Gleichzeitig betonte Stráský, dass missbräuchliches Verhalten im Zuge der Privatisierung kaum zu vermeiden gewesen sei, eben deshalb, weil man diese innerhalb einiger Jahre und nicht innerhalb einiger Jahrzehnte zu einem Ende habe bringen wollen.³⁹³

Dass das Land in den Jahren nach der Privatisierung in eine Krise stürzte, führte Stráský vor allem darauf zurück, dass die Banken im Zuge der Privatisierung eine große Menge Kredite vergeben hatten, bei denen die Rückzahlungsaussichten von vornherein schlecht waren und in vielen Fällen auch tatsächlich keine Rückzahlung erfolgte. Auf die Frage des Interviewers, ob es einen »Banksozialismus anstelle eines tschechischen Kapitalismus« (»Bankovním socialismem za český kapitalismus?«) gegeben habe, antwortete Stráský: »Ich muss ihnen wohl antworten, dass das so war, und ich muss wohl sogar sagen, dass das bewusst so war.« (»Musel bych vám odpovědět, že to tak bylo, a dokonce bych musel říct, že to tak bylo vědomě.«) Stráský betonte außerdem, dass die ODS im Zuge der Privatisierung in die eigene Parteikasse gewirtschaftet habe – obgleich er nicht wisse, ob Klaus selbst dies von vornherein gewusst habe oder nicht.³⁹⁴

Als klarer Gegner der Kuponprivatisierung positionierte sich in der Rückschau auch Miloš Zeman – diese Position hatte er bereits damals vertreten. Bei der Kuponprivatisierung habe es sich um einen (missglückten) »Versuch, Kapitalismus ohne Kapital zu erschaffen« (»pokus vybudovat kapitalismus bez kapitálu«) gehandelt. Am Ende seien durch

393 Vgl. Jan Stráský: Co Klaus sám necítí, nikdy neposlechne, in: Jiří Weigl u. a. (Hg.): Dnešní polemika o včerejší privatizaci, Prag 2013, S. 13–19, hier S. 14f.

394 Ebd., S. 15f.

die Kuponprivatisierung in erster Linie die Investmentfonds und deren Manager reich geworden und nicht die Unternehmer selbst. Dies wäre, so Zeman, nicht passiert, wenn man auf ein anderes Vorgehen bei der Privatisierung gesetzt hätte. Von Vorteil wären insbesondere Privatisierungen mithilfe ausländischer Investitionen sowie Employee-Buy-outs gewesen.³⁹⁵

395 Interview mit Miloš Zeman, in: Rovenský u. a.: 25 let poté, S. 273–275.

IV. Ausländische Direktinvestitionen und internationale Gemeinschaftsunternehmen im Privatisierungsprozess

1. Ausländische Direktinvestitionen im Privatisierungsprozess

Die ausländischen Direktinvestitionen, die in die Tschechoslowakei bzw. später in die Tschechische Republik flossen, betragen im Jahr 1991 etwa 0,7 Milliarden Dollar, im Jahr 1992 um die 1,1 Milliarden Dollar und erreichten im Jahr 1995 einen Spitzenwert von 2,5 Milliarden Dollar.¹ Bis 1995 belief sich die Gesamtsumme auf etwa 5,8 Milliarden Dollar.² Das größte Gewicht, vor allem in den Anfangsjahren, hatten Investoren aus Deutschland: In den Jahren 1991 und 1992 stellten deutsche Geldgeber circa 38 Prozent aller ausländischen Investitionen, dahinter folgten Investoren aus den USA und Frankreich.³ Diese Tendenz setzte sich auch 1993 fort: In diesem Jahr kamen gut 30 Prozent aller ausländischen Direktinvestitionen aus Deutschland, knapp 28 Prozent aus den USA und knapp 13 Prozent aus Frankreich. Die drei Spitzenbranchen, in die die Gelder in diesem Jahr flossen, waren die Konsumgüter- und Tabakbranche mit gut 30 Prozent, die Bauindustrie mit etwas über 15 Prozent und der Banken- und Versicherungssektor mit knapp zwölf Prozent.⁴

Welche wirtschaftliche Bedeutung ausländische Direktinvestitionen in der Tschechischen Republik hatten, vor allem auch im Vergleich zu anderen Ländern in der Region, wird deutlich, wenn man sie in Relation zum

1 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 167; Pesendorfer: Der Restaurationsprozeß, S. 163.

2 Vgl. Zemplerová/Benáček: Foreign Direct Investment, S. 2.

3 Vgl. Kosta: Die Transformation des Wirtschaftssystems, S. 167.

4 Vgl. Kubista: Foreign Capital, S. 228.

Bruttoinlandsprodukt betrachtet: 1995 machten ausländische Direktinvestitionen in Tschechien 14 Prozent des BIP aus. Dieser Wert wurde nur in Ungarn übertroffen (28 Prozent) und lag in anderen Ländern der Region deutlich niedriger (Russland: 11,2 Prozent, Polen: sechs Prozent, Slowakei: fünf Prozent, Rumänien: zwei Prozent, Bulgarien: unter einem Prozent).⁵ Im Jahr 2002 kamen 53 Prozent aller in der Tschechischen Republik getätigten Investitionen aus dem Ausland und ausländische Firmen standen hinter 27 Prozent aller Arbeitsverhältnisse.⁶ Angesichts dieser statistischen Werte erscheint es – zumindest auf den ersten Blick – verwunderlich, dass stellenweise von einer geringen Bedeutung ausländischer Investitionen im tschechoslowakischen bzw. im tschechischen Privatisierungsprozess die Rede ist.⁷

Woher diese Sichtweise kommt, wird erst deutlich, wenn nicht nur ökonomische Daten, sondern auch der sich im Verlauf der Privatisierung verändernde Stellenwert von ausländischen Investitionen und die damit zusammenhängenden politischen Rahmenbedingungen in den Blick genommen werden. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass ausländische Direktinvestitionen in Tschechien einen hohen Stellenwert erreichten, *obwohl* die allgemeine Privatisierungsstrategie vorsah, ausländische Beteiligungen vor allem auch durch den Einsatz der Kuponmethode möglichst gering zu halten.⁸ Hinter dieser Privatisierungsstrategie standen der Reformler Václav Klaus und seine Mitstreiter, die befürchteten, dass Geldgeber aus dem Ausland die Wirtschaft zu sehr bzw. noch mehr aus dem Gleichgewicht bringen könnten und dass sie versuchen würden, die einheimischen Unternehmen unter Wert zu kaufen.⁹

5 Vgl. Pula: *Globalization under and after socialism*, S. 113; ein ähnlich hoher relativer Anteil ausländischer Direktinvestitionen wird genannt in: Hodulák/Krpec: *Hospodářská politika*, S. 200.

6 Vgl. Berend: *From the Soviet Bloc*, S. 115.

7 Vgl. zum Beispiel Kosta: *Die tschechoslowakische Außenwirtschaft*, S. 27; Kotrba/Kočenda/Hanousek: *The Governance of Privatization Funds*, S. 8.

8 Vgl. Drahoš: *Globalization and the state*, S. 74f.; Pula: *Globalization under and after socialism*, S. 124.

9 Vgl. Bohle/Greskovits: *Capitalist Diversity*, S. 145; Orenstein: *Out of the Red*, S. 78.

Klaus' Abwehrhaltung richtete sich aber nicht nur gegen ausländische Investoren, sondern auch gegen ausländische Berater.¹⁰ Im Sommer 1995 hielt der tschechische Ministerpräsident beispielsweise eine Rede auf einer großen internationalen Konferenz in Österreich. Er erläuterte:

»Ich möchte aber ganz ausdrücklich betonen, daß die Systemumwandlung im Prinzip eine einheimische Aufgabe ist, und daß die Rolle anderer Länder und Institutionen in diesem Prozeß eine relativ kleine ist. Es ist fast ein Wunder, wenn der marginale Beitrag ausländischer Faktoren positiv ist.«

Klaus bekräftigte weiter, sein Land wolle keine Hilfe von außen, sondern eine Behandlung als gleichwertiger Partner.¹¹

Auch in der Rückschau auf die Privatisierung zeigte sich Klaus selbstsicher. Seiner Darstellung nach war man sich bei der Zielsetzung, möglichst wenig internationale Beteiligung im Privatisierungsprozess zuzulassen, von Anfang an einig gewesen. In einem 2014 veröffentlichten Interview erläuterte er, dass in dieser Frage

»die eindeutige Meinung bestand, dass wir nicht das gesamte ›Familiensilber‹ irgendwohin ins Ausland verkaufen wollen und dass die Privatisierung im Wesentlichen zuhause bleiben muss«. (»že tenkrát byl jednoznačný názor, že nechceme prodat veškeré ›rodinné stříbro‹ kamsi do ciziny a že privatizace musí do značné míry zůstat doma.«)¹²

10 Orenstein schreibt in diesem Zusammenhang: »His dislike for international advisers became legendary« (Out of the Red, S. 78). Zu Klaus' bzw. zur tschechischen Position im Hinblick auf deutsche Beratungsangebote vgl. ausführlich: Schäffler: From »Well-Understood Self-Interest«.

11 Václav Klaus: Erweiterung der EU und die Europäischen Reformstaaten: die tschechische Position. Rede auf der Alpbacher Europawoche, 31.8.1995, PAAA, B 63 (ZA), 187180, 445.90 CZE; über Klaus' Position wurde bereits unmittelbar nach der Samtenen Revolution in der zeitgenössischen westeuropäischen Presse berichtet, z. B. Kopfloser Haufen, in: Der Spiegel vom 18.12.1989, S. 118–120; Für eine Marktwirtschaft ohne Geschenke, in: NZZ vom 16.3.1990, S. 17.

12 Interview mit Václav Klaus, in: Rovenský u. a.: 25 let poté, S. 27.

Tatsächlich war die Idee einer Privatisierung »zuhaus« bereits Teil der Strategie einer radikalen ökonomischen Reform (*Strategie radikální ekonomické reformy*), dem von Klaus und seinen Ansichten nahestehenden Politikern im Frühjahr 1990 vorgelegten Reformkonzept. Jedoch gab es in den ersten Jahren nach der Samtenen Revolution auch (Regierungs-) Politiker, die von dieser Idee nicht überzeugt waren und stattdessen für eine stärkere Einbeziehung ausländischer Geldgeber plädierten. Diese Sichtweise spiegelte sich in einem weiteren Reformkonzept wider, nämlich dem ebenfalls im Frühjahr 1990 vorgelegten Entwurf einer Strategie des Übergangs zur Marktwirtschaft (*Návrh strategie přechodu k tržní ekonomice*). Durchsetzen konnte sich am Ende das von Klaus und seinen Mitstreitern entworfene erste Konzept, auf dem basierend im November 1990 das Drehbuch der ökonomischen Reform (*Scénář ekonomické reformy*) verabschiedet wurde, welches wiederum die Grundlage für die weiteren Reformschritte bildete.¹³

Der Einfluss des zweiten Konzepts und seiner Verfechter war aber gerade in der Anfangszeit der Privatisierung spürbar. Bis zu den Wahlen im Juni 1992 – erst dann wechselte Klaus vom Amt des föderalen Finanzministers in das Amt des tschechischen Ministerpräsidenten – wurde eine Reihe großer Deals mit Unternehmen aus dem westlichen Ausland abgeschlossen, zum Beispiel das später noch ausführlicher unter die Lupe genommene Joint Venture zwischen Škoda und Volkswagen. Ein anderes Beispiel ist das von *Tabák Kutná Hora* und Philip Morris: 1992 erwarb der internationale Tabakriese für 0,5 Milliarden US-Dollar 77 Prozent des tschechischen Tabakunternehmens. Im selben Jahr bezahlten die Lebensmittelkonzerne Nestlé und BSN 0,2 Milliarden US-Dollar für 69 Prozent der Anteile des tschechischen Schokoladenherstellers *Čokoládovny*.¹⁴

13 Vgl. Kapitel II.2.

14 Vgl. Zemplerová: Effects of foreign direct investment, S. 34, Pula: Globalization under and after socialism, S. 133; im Zusammenhang mit der Privatisierung von *Čokoládovny* wurden im Frühjahr 1994 Korruptionsvorwürfe gegen den tschechischen Privatisierungsminister Ježek erhoben, in deren Folge er zurücktrat.

Diese Deals kamen zustande, weil das für die Privatisierung großer Industriebetriebe zuständige Industrieministerium¹⁵ mit Jan Vrba (OH), einem Vertreter des zweiten Privatisierungskonzepts, besetzt war. Auch der tschechische Privatisierungsminister Tomáš Ježek (ODA) – obwohl einer der Urheber der Kuponprivatisierung – stand ausländischen Direktinvestitionen weitaus positiver gegenüber als Klaus.¹⁶ Außerdem spielte eine Rolle, dass sich tschechische Betriebe selbst auf die Suche nach ausländischen Investoren begaben, um ihre finanziellen Probleme zu lösen und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.¹⁷ Klaus wiederum wandte sich offen gegen die Politik seiner Kollegen: Mit Ježek hatte er bereits wegen der Verschiebung der ersten Welle der Kuponprivatisierung einen Zwist ausgetragen. Vrba stellte er als Kommunisten dar, dem es in Wirklichkeit nicht um internationale Beteiligungen ging, sondern darum, die Kuponprivatisierung aufzuhalten, um die staatliche Kontrolle über die Industrie nicht zu verlieren.¹⁸

Aber auch Klaus selbst wurde kritisiert, zum Beispiel vonseiten ausländischer Investoren. Deren Meinung nach war nicht nur die Kuponmethode, sondern die gesamte tschechoslowakische Wirtschaftspolitik darauf ausgerichtet, Investoren aus dem Ausland Steine in den Weg zu legen.¹⁹ Auch der im Schweizer Exil lebende tschechische Ökonom Ota Šik, der den Reformprozess immer wieder von außen kommentierte, stellte sich gegen die von Klaus verfolgte Strategie: Die aktuell in der Tschechoslowakei weitverbreitete Idee, ausländisches Kapital müsse vom einhei-

15 Die Bezeichnung Industrieministerium wird im Folgenden als Kurzform für das Ministerium für Industrie und Handel (Ministerstvo průmyslu a obchodu) verwendet.

16 Vgl. Drahoš: *Globalization and the State*, S. 74f.; Roubal: *Anti-Communism*, S. 190.

17 Vgl. nachfolgend das Kapitel zu den Gemeinschaftsunternehmen. Zum Zusammenhang zwischen finanziellen Problemen und der Suche nach einem ausländischen Investor vgl. Šulc: *Systémové základy*, S. 132. Darauf, dass tschechische Betriebe aus eigener Initiative an ausländische Investoren herantraten, wird auch verwiesen in: Myant: *Inward Investment*, S. 66.

18 Vgl. Drahoš: *Globalization and the State*, S. 76.

19 Jan Vanouš: *Hospodářská politika ČSFR světový kapitál nepřitahuje*: Starosti investorů, in: *Hospodářské noviny* vom 22.10.1991.

mischen Markt ferngehalten werden, sei Unsinn. Tatsächlich lebe man in einem globalisierten Wirtschaftssystem, in dem so etwas wie eine einzelne Volkswirtschaft gar nicht existiere. Wichtig sei deshalb vor allem, dass es den tschechoslowakischen Betrieben gelinge, sich auf dem Weltmarkt zu behaupten, um so ihre Zukunft und die ihrer Beschäftigten abzusichern.²⁰

Von einem »tristen Investitionsklima« (»neutěšené investiční klima«)²¹ sprachen aber auch einheimische Wirtschaftsexperten. Sie identifizierten eine Reihe von Faktoren, die aus ihrer Sicht abschreckend auf ausländische Geldgeber wirkten. Genannt wurden die mangelnde Rechtssicherheit, Defizite im Zoll- und Steuersystem, schwache Institutionen im Finanzsektor, zu hohe bürokratische Hürden sowie ein zu stark eingeschränkter Zugang zu Immobilien. Als weitere Hürde galten Umweltschäden, welche es für die Investoren schwierig machten, die auf sie zukommenden Kosten genau abzuschätzen.²² Gleichzeitig, so die Wirtschaftsexperten, würden den Geldgebern zu wenig Anreize geboten: Zwar gebe es eine zweijährige Steuerbefreiung für Joint Ventures, in Nachbarländern wie Polen und Ungarn komme man den Investoren aber deutlich mehr entgegen.²³

Nachdem Klaus seine Position anfangs nur mit Einschränkungen hatte durchsetzen können, änderten sich die politischen Rahmenbedingungen mit den Wahlen im Juni 1992 zugunsten seiner Privatisierungsstrategie, die ausländische Investoren – zumindest auf dem Papier – möglichst weit auf Abstand hielt.²⁴ Klaus, vorher föderaler Finanzminister, übernahm nun das Amt des tschechischen Ministerpräsidenten und gewann dadurch an Macht. Politiker wie der Industrieminister Vrba und der Privatisierungsminister Ježek verloren hingegen ihre Posten. In der Folge

20 Interview mit Ota Šik, in: Svobodné slovo vom 29.1.1992.

21 Vgl. Drahomíra Dubská: K regionálnímu rozdělení joint ventures v čs. ekonomice, in: Národní hospodářství 10 (1992), S. 23–25, hier S. 23.

22 Vgl. nachfolgend die Fallstudie zu Barum und Continental.

23 Vgl. Zdeněk Drábek: Foreign Investment in Czechoslovakia. Proposals for Fine-Tuning Measures of Policy Reform, Prag 1992, S. 3–7; zu Steuerbefreiungen und anderen Sonderregelungen vgl. nachfolgend die Fallstudie zu Škoda und Volkswagen.

24 Vgl. Myant: Inward Investment, S. 70; Pavlínek: The Role of Foreign Direct Investment, S. 374.

verhinderte die Regierung Klaus einige Privatisierungen, die noch von der alten Regierung ausgehandelt worden waren und mithilfe ausländischer Partner vollzogen worden wären.²⁵

Dass Unternehmen aus dem Ausland weiterhin in der Tschechischen Republik aktiv waren, konnte die Regierung Klaus aber nicht verhindern, auch wenn in den Folgejahren zusätzliche Hürden geschaffen wurden: 1995 wurde ein Gesetz erlassen, gemäß dem ausländische Unternehmen öffentliche Aufträge nur erhalten durften, wenn sie dafür einen zehn Prozent niedrigeren Preis verlangten als einheimische Firmen. Außerdem trat eine Regelung in Kraft, die festlegte, dass Repräsentanten ausländischer Firmen innerhalb eines Jahres fließende Tschechischkenntnisse nachweisen und über eine Aufenthalts- und Arbeitsberechtigung verfügen mussten.²⁶ Zu einem Kurswechsel kam es im Jahr 1998, als eine von der ČSSD geführte Regierung ins Amt kam. Angesichts der Krise, in der sich die tschechische Wirtschaft zu diesem Zeitpunkt befand, fiel nun die Entscheidung, vermehrt Anreize zu schaffen, um Gelder aus dem Ausland anzuziehen.²⁷

2. Internationale Gemeinschaftsunternehmen im Privatisierungsprozess

Schon seit Beginn des Privatisierungsprozesses in der Tschechoslowakei hatten ausländische Investoren Gemeinschaftsunternehmen bzw. Joint Ventures²⁸ als Investitions- und Markterschließungsinstrument genutzt. Für eine Zusammenarbeit mit tschechischen Betrieben interessierten

25 Vgl. Drahoš: *Globalization and the State*, S. 76.

26 Vgl. Klein: *Společné podniky*, S. 11; Zemplerová/Benáček: *Foreign direct investment*, S. 4f.

27 Vgl. Pavlínek: *The Role of Foreign*, S. 374; Pula: *Globalization under and after socialism*, S. 181.

28 In diesem Kapitel werden die Begriffe Gemeinschaftsunternehmen und Joint Ventures gleichbedeutend verwendet. Als Joint Ventures werden sog. Equity Joint Ventures verstanden, also rechtlich selbstständige gemeinsame Unternehmungen zweier oder mehrere Partner mit Kapitalbeteiligung. Im Unterschied dazu gibt es auch sog.

sie sich vor allem wegen der zentralen geografischen Lage des Landes in Europa, der im regionalen Vergleich gut ausgebauten industriellen Strukturen sowie der überdurchschnittlich qualifizierten, aber gleichzeitig relativ kostengünstigen Arbeitskräfte. Aus der Sicht tschechischer Betriebe brachten Joint Ventures mit westlichen Firmen einen Zufluss von Kapital und Know-how und dienten der eigenen Restrukturierung und Absicherung.²⁹ Dementsprechend stieg die Zahl solcher Kooperationen schnell an: Mit Blick auf die gesamte Tschechoslowakei wurde sie Anfang 1990 auf 60, Ende des Jahres 1990 auf 1300 und im April 1991 auf 3000 geschätzt.³⁰ Kurz nach der Auflösung der ČSFR gab es in der Tschechischen Republik 5490 internationale Gemeinschaftsunternehmen und im November 1994 bereits 10 065.³¹

Eine klare Tendenz zeigte sich hinsichtlich der Herkunft der ausländischen Partner: Stand 1992 hatten die meisten Unternehmen, mit denen tschechische oder slowakische Betriebe Joint Ventures eingingen, ihren Hauptsitz in Deutschland, mit wenig Abstand folgten Österreich und auf Platz drei die Schweiz.³² Die einheimischen Betriebe, die in internationale Joint Ventures involviert waren, waren meist in Ballungszentren angesiedelt: Im Jahr 1992 befanden sich 59,5 Prozent der Gemeinschaftsunternehmen mit tschechischer Beteiligung in und um Prag und 15,5 Prozent in und um die zweitgrößte tschechische Stadt Brünn.³³

Besonders interessant für westliche Investoren waren Betriebe, die in vergleichsweise guter »Verfassung« waren und von denen man sich

Contractual Joint Ventures, bei denen kein eigenes Gemeinschaftsunternehmen gegründet wird, sondern lediglich Vertragsbeziehungen bestehen, die Kosten-, Risiko- und Gewinnverteilung regeln (vgl. Jörn Altmann/Johann Engelhard: Joint Venture, in: Gabler Wirtschaftslexikon, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/joint-venture-37135/version-260578> [Zugriff am 22.7.2021]).

29 Vgl. Grabher: *Eastern conquista*, S. 219; Kubista: *Foreign Capital*, S. 230; Spiering/Fett: *Handbuch Joint Venture*, S. 3.

30 Vgl. Drábek: *Foreign Investment in Czechoslovakia*, S. 1, 3.

31 Vgl. Zemplinerová/Benáček: *Foreign Direct Investment*. S. 9.

32 Konkret beziffert wurde die Zahl der Joint Ventures mit deutscher Beteiligung auf 865, die mit österreichischer Beteiligung auf 825 und die mit schweizerischer Beteiligung auf 179 (vgl. Drábek: *Foreign Investment in Czechoslovakia*, S. 4).

33 Vgl. Dubská: *K regionálnímu rozdělení joint ventures v čs. ekonomice*, S. 23.

ein hohes wirtschaftliches Leistungspotenzial erwartete. Die Tendenz ausländischer Geldgeber, sich vor allem die Rosinen aus den zu privatisierenden Unternehmen herauszupicken, wurde von tschechischer Seite häufig kritisch gesehen. Für Konflikte sorgte auch, wenn Investoren sofort einen Mehrheitsanteil erwarben und damit die Kontrolle über die einheimischen Betriebe erlangten.³⁴ Im Durchschnitt waren die Summen, die ausländische Unternehmen in Joint Ventures investierten, aber eher niedrig: Stand 1992 waren in 43 Prozent der Fälle bis zu 100 000 Kronen, in 42 Prozent zwischen 100 000 und einer Million Kronen und in 15 Prozent über eine Million Kronen eingebracht worden.³⁵

Die Möglichkeit, Gemeinschaftsunternehmen mit Firmen aus dem Westen zu gründen, war grundsätzlich nicht erst nach dem Ende des Staatssozialismus entstanden, sondern bereits 1985 eingeführt und 1988 gesetzlich geregelt worden (*Zákon č. 173/1988 Sb.: Zákon o podniku se zahraniční majetkovou účastí*). Dennoch blieben solche Gemeinschaftsunternehmen bis nach der Samtenen Revolution eine Randerscheinung.³⁶ Im Frühjahr 1990 folgte dann die Novellierung des bestehenden Regelwerks: Ausländische Unternehmen konnten jetzt auch Mehrheitsanteile an schon bestehenden tschechoslowakischen Betrieben erwerben und durften nicht mehr nur als Juniorpartner bei Neugründungen ins Boot geholt werden. Außerdem musste das Finanzministerium über Kooperationsanträge innerhalb von 60 Tagen entscheiden, ehe ab Juli 1991 statt einer Genehmigung nur noch eine Registrierung notwendig war.³⁷ Im Januar 1992 trat ein neues Handelsgesetzbuch in Kraft, das die rechtlichen Rahmenbedingungen für internationale Gemeinschaftsunternehmen weiter lockerte.³⁸

34 Vgl. Zemplerová: Effects of foreign direct investment, S. 32f.

35 Vgl. Dubská: K regionálnímu rozdělení joint ventures v čs. ekonomice, S. 23; zu den zum Großteil geringen Investitionssummen vgl. auch Drábek: Foreign Investment in Czechoslovakia, S. 1, 4.

36 Vgl. Kapitel II.1.

37 Vgl. Kubista: Foreign Capital, S. 231f.

38 Vgl. Klein: Společné podniky, S. 11.

Dass Joint Ventures mit ausländischen Unternehmen in den frühen 1990er-Jahren an Relevanz gewannen, zeigte sich auch darin, dass in der Tschechoslowakei Ratgeberbücher, zum Beispiel zu den rechtlichen Rahmenbedingungen solcher Kooperationen, auf den Markt gebracht wurden.³⁹ Von Interesse waren solche Informationen vor allem für tschechische Betriebe, von denen immer mehr internationale Beteiligungen in Erwägung zogen, um ihre finanziellen Probleme zu lösen. Entstanden waren diese Probleme unter anderem durch Kreditschulden, die während der Zeit des Staatssozialismus aufgelaufen waren,⁴⁰ deren Rückzahlung sich aber nach dem Systemwechsel umso problematischer gestaltete. Viele Unternehmen, die davor noch mehr oder weniger erfolgreich gewirtschaftet hatten, waren danach kaum mehr profitabel. Gründe hierfür waren Absatzschwierigkeiten nach dem Zusammenbruch des RGW und die in globaler Perspektive nur noch bedingt konkurrenzfähigen Produkte.⁴¹

Demzufolge erwies sich auch die Rückzahlung der Kredite als schwierig, die viele Betriebe neu aufgenommen hatten und auch weiter aufnahmen: Anfang des Jahres 1990 hatten tschechoslowakische Banken 9,3 Milliarden Kronen an Betriebe verliehen, gegen Ende desselben Jahres lag dieser Wert bereits bei 71,4 Milliarden Kronen und hatte zur Jahresmitte 1991 125,7 Milliarden Kronen erreicht.⁴² So kam es, dass im Herbst des Jahres 1992 etwa 80 Prozent der tschechischen und etwa 90 Prozent der

39 Vgl. z. B. ebd.; Zbyněk Švarc: *Podnikání se zahraničím: smluvní vztahy se zahraničím, společné podniky – joint venture, řešení mezinárodních sporů, devizově-právní vztahy*, Prag 1994.

40 Die Summe dieser Kreditschulden war zwischen den Jahren 1985 und 1989 auf etwa 524,3 Milliarden Kronen angewachsen; das entsprach etwa 90 Prozent des Bruttoinlandsprodukts von 1989 (Schuldenstand entnommen aus Dyba/Švejnar: *Stabilization and Transition*, S. 101; BIP laut Tschechoslowakischem Föderalen Amt für Statistik, zit. nach Vltavská/Sixta: *A Historical View*, S. 121).

41 Ausführlicher zu den Absatzschwierigkeiten der Betriebe vgl. Židek: *Transformace české ekonomiky*, S. 108 f., 135 f.

42 Zum Vergleich: Das tschechoslowakische Bruttoinlandsprodukt betrug 1991 ca. 1,29 Billionen Kronen (Schuldenstand entnommen aus: Dyba/Švejnar: *Stabilization and Transition*, S. 101; BIP laut Tschechischem Amt für Statistik/Český statistický úřad: *Historická ročenka národních účtů – 1990 až 2010*, <https://www.czso.cz/documents/10180/25385875/16867500+501312K1401.pdf> [Zugriff am 14.10.2020]).

slowakischen Unternehmen Kreditschulden bei Banken hatten.⁴³ Neben diesen Schulden spielten aber auch Verbindlichkeiten, die sich aus den Geschäftsbeziehungen der Betriebe untereinander ergaben, eine wichtige Rolle. Unmittelbar nach der Samtenen Revolution kam man hier auf 44,9 Milliarden Kronen und war Ende 1990 bei 145,4 Milliarden Kronen angelangt.⁴⁴

Angesichts ihrer angespannten finanziellen Situation war es für viele Betriebe unsicher, ob sie den Privatisierungsprozess überleben und für einen längeren Zeitraum darüber hinaus fortbestehen würden. Um ihre Situation zu verbessern, griffen sie auf eine Reihe von Strategien zurück:⁴⁵ Die Betriebe versuchten, neue Kredite bei Banken aufzunehmen, und beteiligten sich an staatlichen Entschuldungsprogrammen.⁴⁶ Außerdem bemühten sie sich, neue Absatzmärkte, insbesondere auch im westlichen Ausland, zu erschließen. Gleichzeitig wurde nach Lösungen für das Problem ausstehender Forderungen gegenüber anderen Betrieben gesucht, zum Beispiel, indem Zahlungsbedingungen in Verträgen genauer und strenger formuliert oder indem Schlichtungsverfahren mit den Schuldnern angestrengt wurden. Eine weitere wichtige Strategie war – wie bereits erwähnt – die Suche nach einem ausländischen Investor, wie im Folgenden am Beispiel des Reifenherstellers Barum und am Beispiel des Autobauers Škoda genauer aufgezeigt wird.

43 Vgl. Jiří Kučera: Vlastníkem je stát, in: *Práce*, 11.9.1992.

44 Zum Vergleich: Das tschechoslowakische Bruttoinlandprodukt betrug 1990 ca. 942 Milliarden Kronen (Schuldenstand entnommen aus: Dyba/Švejnar: *Stabilization and Transition*, S. 101; BIP laut Tschechischem Amt für Statistik/Český statistický úřad, *Historická ročenka národních účtů – 1990 až 2010*).

45 Ausführlich zu den Gegenstrategien tschechischer Betriebe vgl. Schäffler: *The Threat of Insolvency*.

46 Zu nennen sind hier insbesondere die staatliche Konsolidační banka (Konsolidationsbank) sowie eine vom Staat initiierte computergestützte Aufrechnung von Forderungen und Verbindlichkeiten (vgl. hierzu Schäffler: *Transformation als Aushandlungsprozess*, S. 42f.).

Fallstudie: Barum und Continental

Der Reifenhersteller Barum war 1948 durch den Zusammenschluss der Reifenwerke Bara, Rubena und Mitas entstanden. 1972 verlegte er seinen Hauptsitz vom südmährischen Zlín (damals: Gottwaldov) in das nahe gelegene Otrokovice. Nach der Samtenen Revolution rutschte der Betrieb, für den im Jahr 1989 etwa 3700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig waren,⁴⁷ in eine tiefe Krise und wurde im Herbst 1990 zahlungsunfähig.⁴⁸ Die Solvenzprobleme waren von einer Reihe von Faktoren verursacht worden: Einerseits fielen bei dem Reifenhersteller stetig höhere Produktionskosten an, vor allem wegen des die gesamte Tschechoslowakei betreffenden Preisanstiegs für Rohstoffe. Andererseits nahm Barum immer weniger ein. Eine Ursache hierfür war, dass der RGW aufgelöst worden war und die dort getroffenen Preisabsprachen nicht mehr bestanden. Außerdem war die tschechische Krone mehrfach abgewertet worden.⁴⁹

Ein weiteres Problem stellte der Zahlungsverkehr mit anderen tschechoslowakischen Betrieben dar. Da auch diese mit Zahlungsschwierigkeiten zu kämpfen hatten, blieb Barum auf vielen seiner Forderungen sitzen.⁵⁰ Ebenso wurde es immer schwieriger, die Solvenz über Kredite zu erhalten bzw. wiederherzustellen. Der Reifenhersteller hatte zunehmend Probleme, überhaupt an Kredite zu gelangen und wenn, dann zu immer höheren Zinssätzen.⁵¹ Auch wenn Barum im Frühjahr 1991 seine Zahlungsfähigkeit wiedererlangte, waren bis zu diesem Zeitpunkt etwa 200 Millionen Kronen Schulden aufgelaufen.⁵²

47 Vgl. Pavlínek: *A Successful Transformation?*, S. 235.

48 Vgl. Milan Bačák: *Platební neschopnost minulostí*, in: *Barum* vom 5.4.1991, S. 1–4, hier S. 1.

49 Vgl. ebd.; Milan Bačák: *Opět na startovní čáře*, in: *Barum* vom 11.1.1991, S. 1.

50 Vgl. *Delegáti konference ZO FOS prac. Chemického průmyslu a. S. Barum Otrokovice: Dopis ministrov*, in: *Barum* vom 22.2.1991, S. 1.

51 Vgl. Milan Bačák: *Platební neschopnost minulostí*, in: *Barum* vom 5.4.1991, S. 1–4, hier S. 1.

52 Vgl. ebd.

Dass sich Barum in Schwierigkeiten befand, sprach die Betriebsleitung gegenüber der Belegschaft offen an und suchte nach Auswegen. In einem im Januar 1991 mit der Betriebszeitschrift geführten Interview betonte Milan Bačák, stellvertretender Leiter der Wirtschaftsabteilung, dass die Nachfrage in Zukunft ausschlaggebend für den Erfolg von Barum sein werde und es deshalb wichtig sei, sowohl im In- als auch im Ausland um Marktanteile zu kämpfen.⁵³ Eine weitere Möglichkeit, die Krise zu überwinden, erkannte die Betriebsleitung in der Zusammenarbeit mit einem ausländischen Investor.

Bereits Mitte Februar 1990 hatten erste Gespräche zwischen Continental und Barum in Wien stattgefunden, bei denen Barum von der amerikanischen Beraterfirma Arthur D. Little unterstützt wurde.⁵⁴ Im August 1990 trafen die beiden Reifenhersteller eine Vereinbarung, eine engere Zusammenarbeit vorzubereiten.⁵⁵ Im Februar 1991 sah es aber für einige Zeit so aus, als ob die tschechische Seite die Gespräche abbrechen würde, da das für Barum zuständige Industrieministerium den deutschen Konzern nicht als geeigneten Partner erachtete. Der Reifenhersteller protestierte jedoch: Ohne ausländisches Kapital sei seine Zukunft ernsthaft bedroht. Da Continental aktuell der einzige interessierte Investor sei, müsse man die Verhandlungen unbedingt fortführen.⁵⁶

Tatsächlich liefen die Verhandlungen in den Folgemonaten weiter. Parallel dazu ergriff Barum verschiedene Vorbereitungsmaßnahmen, um die Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit mit einem ausländischen Unternehmen zu verbessern. Erstens wurden einzelne, für die Produktion nicht essenzielle Betriebsteile, wie beispielsweise eine Metzgerei und ein

53 Vgl. Milan Bačák: Opět na startovní čáře, in: Barum vom 11.1.1991, S. 1. Die Argumentation, dass der Markt bzw. die Nachfrage nun die entscheidenden Erfolgs- bzw. Überlebensfaktoren seien, findet sich noch in einer Reihe weiterer Artikel, vgl. z. B.: Milan Bačák: Platební neschopnost minulosti, in: Barum vom 5.4.1991, S. 1–4, hier S. 4; Bude rozhodovat trh, in: Barum vom 14.6.1991, S. 1; Pavel Pravec: Premiéra bez zkoušek, in: Barum vom 17.1.1992, S. 1.

54 Vgl. Značka zůstane zachována, in: Barum vom 20.11.1992, S. 1.

55 Auch in der CSFR ..., in: Conti Intern vom August 1990 (H. 104), S. 1.

56 Vgl. Delegáti konference ZO FOS prac. Chemického průmyslu a. S. Barum Otrokovice: Dopis ministroví, in: Barum vom 22.2.1991, S. 1.

Tabakgeschäft, aus dem Betrieb ausgegliedert und im Rahmen der kleinen Privatisierung⁵⁷ öffentlich versteigert.⁵⁸ Zweitens folgte die Gründung einer Aktiengesellschaft, deren Anteile sich zu 60 Prozent in staatlichen Händen und zu 40 Prozent in den Händen einer privaten Holding befanden. Vorgesehen war nun, Schritt für Schritt das gesamte Unternehmen zu privatisieren, unter anderem durch den Verkauf von Anteilen an ausländische Investoren, vorzugsweise an Continental. Einen Vertragsabschluss mit dem deutschen Reifenhersteller wollte Barum bis Mitte 1991 erreichen.⁵⁹

Das Hauptargument, das aus Barums Sicht für die Zusammenarbeit sprach, war, dass die Herstellung international konkurrenzfähiger Produkte dauerhaft nicht ohne große Investitionssummen möglich sein würde. Gleichzeitig bestand die Befürchtung, dass die finanziellen Schwierigkeiten, in denen sich Barum befand, eine abschreckende Wirkung auf den Wunschpartner Continental haben würden. Diese Schwierigkeiten zumindest zum Teil zu überwinden, war folglich eine wichtige Zielsetzung, ebenso wie sich nicht unter Wert zu verkaufen und die Interessen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu schützen.⁶⁰

Diese Interessen standen auch im Fokus eines Treffens, bei dem Betriebsratsvertreter von Barum und Continental im Februar 1991 zusammenkamen. Ein Gesprächsthema war, welche Märkte der deutsche und welche Märkte der tschechische Reifenhersteller in Zukunft bedienen würden. Die Vertreter des deutschen Reifenherstellers betonten, dass die westeuropäischen Absatzmärkte bereits gesättigt seien. Um keine Arbeitsplätze bei Continental zu gefährden, sei es deshalb wichtig, dass sich Barum auch in Zukunft auf das osteuropäische Geschäft konzentriere.⁶¹ Tatsächlich streckte Barum seine Fühler aber durchaus in Richtung

57 Allgemein zur kleinen Privatisierung vgl. Kapitel III.2.

58 Vgl. Hana Mikulčíková: První vlašťovka, in: Barum vom 19.4.1991, S. 1.

59 Vgl. Pavel Pravec: Partner dodá kvalifikovaný kapitál, in: Barum vom 19.4.1991, S. 1.

60 Vgl. Milan Bačák: Platební neschopnost minulostí, in: Barum vom 5.4.1991, S. 1–4, hier S. 1; Pavel Pravec: Investice sta milionů marek, in: Barum vom 3.5.1991, S. 1.

61 Odbory chtějí mít včasné informace: Mitbestimmung – spoluúčast, in: Barum vom 8.2.1991, S. 1.

Westeuropa aus: Im weiteren Verlauf des Jahres wurde zum Beispiel mit dem schweizerischen Reifenhersteller Maloya über einen Auftrag für die Fertigung von einer halben Million Reifen verhandelt.⁶²

Im Frühsommer 1991 kristallisierte sich außerdem heraus, dass der Weg zu einer Kooperation mit Continental steiniger werden würde als erwartet. Nach einem Wechsel an der Spitze des deutschen Konzerns kam es zu Unstimmigkeiten. Während Barum darauf pochte, die Gespräche unter den gleichen Bedingungen fortzuführen, hatte der deutsche Reifenhersteller in einigen Punkten seine Meinung geändert.⁶³ Ein Abbruch der Verhandlungen stand erneut im Raum, trat aber am Ende ein weiteres Mal nicht ein. Im Juli 1991 reisten hochrangige Continental-Vertreter nach Otrokovice, um den Betrieb näher kennenzulernen und die Gespräche zu vertiefen. Sie betonten, dass Barum für eine dauerhafte Zusammenarbeit eine Qualitäts- und Produktivitätssteigerung erreichen müsse. Außerdem verwiesen die Manager darauf, dass die tschechischen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zukünftig deutlich mehr Eigeninitiative zeigen müssten. Im Gegenzug könne Barum mit Lohnsteigerungen und einer Erhöhung der Beschäftigtenzahl rechnen.⁶⁴

Im August 1991 folgten konkretere Vertragsverhandlungen. Die Unterzeichnung des Dokuments wurde für September 1991 anvisiert.⁶⁵ Während die Verhandlungen liefen, geriet Barum aber zunehmend in Schwierigkeiten. Die Auftragslage und finanzielle Situation waren so schlecht, dass 3000 Beschäftigte bis zum Jahresende in Kurzarbeit geschickt wurden und nur noch vier statt fünf Tage die Woche arbeiteten.⁶⁶ Zwar wurde im September noch ein Vorvertrag geschlossen,⁶⁷ die Unterzeichnung über die Gründung des Joint Ventures aber auf Ende Oktober 1991

62 Diskuse k řídicí smlouvě, in: Barum vom 23.8.1991, S. 1.

63 In welchen Punkten genau, kann aus den vorliegenden Quellen nicht eruiert werden.

Generell zu den Meinungsverschiedenheiten vgl. Hana Mikulčíková/Pavel Pravec: Jde o přežití, in: Barum vom 28.6.1991, S. 1.

64 Ladislav Štefka: Návštěva o dovolené, in: Barum vom 9.8.1991, S. 1.

65 Diskuse k řídicí smlouvě, in: Barum vom 23.8.1991, S. 1.

66 Milan Bačák: Jen čtyři dny týdně, in: Barum vom 6.9.1991, S. 1.

67 Ohne Überschrift, in: Barum vom 6.11.1992, S. 1.



Pochop, že ani naše domácnost nemůže dnes fungovat bez spojení se zahraničním kapitálem!

Abbildung 5: Karikatur zu internationalen Joint Ventures (in: Barum vom 10.4.1992, S. 4)

verschoben. Mit dem Inkrafttreten des Vertrages wurde spätestens zum Jahresbeginn 1992 gerechnet.⁶⁸

Tatsächlich waren die Vertragsverhandlungen aber auch im Februar 1992 noch im Gange. Ende des Monats stellte Continental seine Pläne für eine Zusammenarbeit mit Barum bei der tschechischen Regierung vor.⁶⁹ Wenige Wochen später entschied sich außerdem, dass Barum mit 51 Prozent seiner Anteile an der ersten Welle der Kuponprivatisierung teil-

68 Před svatbou zasnuby, in: Barum vom 20.9.1991, S. 1.

69 Privatizační projekt přijat, in: Barum vom 28.2.1992, S. 1.

nehmen würde, weshalb die Gründung des Gemeinschaftsunternehmens erneut verschoben wurde.⁷⁰ Dennoch blieb das geplante Joint Venture bei Barum auf der Tagesordnung, wie zum Beispiel eine im April 1992 in der Betriebszeitschrift veröffentlichte Karikatur zeigt: Zu sehen ist ein Mann, der seine Frau beim Seitensprung im ehelichen Schlafzimmer erwischt. Sie sagt zu ihm: »Versteh doch, dass selbst unser Haushalt heute nicht ohne eine Vereinigung mit ausländischem Kapital funktionieren kann.«⁷¹

Im Juli 1992 lag schließlich ein erster Vertragsentwurf vor.⁷² Anfang September wurde ein Audit durchgeführt, bei dem überprüft wurde, ob Barum die vereinbarten Auflagen hinsichtlich Produktivität, Arbeitsabläufen und Qualität erfüllte.⁷³ Das Ergebnis war im Großen und Ganzen positiv, sodass es sowohl aus der Sicht Barums als auch aus der Sicht Continentals so wirkte, als könne der Vertrag Anfang November 1992 unterzeichnet werden. Geplant war zu diesem Zeitpunkt, dass Continental 51 Prozent von Barum übernehmen und dafür in den folgenden fünf Jahren 177 Millionen DM (ca. 3 Milliarden Kronen) investieren würde.⁷⁴ Davor galt es aber noch zwei weitere Hürden zu nehmen: Zum einen forderte Continental eine Regierungsgarantie zur Behebung von Altlasten und Umweltschäden. Zum anderen musste die Zustimmung der tschechischen Wettbewerbsbehörde (*Český úřad pro hospodářskou soutěž*) eingeholt werden.⁷⁵

Zwar kam der Vorstand des künftigen Joint Ventures am 4. November 1992 in Prag zusammen, um den Vertragstext zu paraphieren, doch stellte ein Continental-Vertreter bei dieser Gelegenheit klar:

70 Milan Bačák: Nejobtížnější etapa za námi, in: Barum vom 10.4.1992, S. 1.

71 Karikatur, in: Barum vom 10.4.1992, S. 4.

72 Jednání o budoucnosti, in: Barum vom 3.7.1992, S. 1.

73 Jiří Jabůrek: Na ostro, in: Barum vom 14.8.1992, S. 1.

74 Conti steigt in der Tschechoslowakei ein, in: Hannoversche Allgemeine Zeitung vom 2.9.1992; Neuer Partner für Conti im Osten, in: Süddeutsche Zeitung vom 5.9.1992.

75 Vgl. Jiří Jabůrek: Dopadl dobře, in: Barum vom 11.9.1992, S. 1; Hana Mikulčíková/Pavel Pravec: Pravdivý obraz skutečnosti, in: Barum vom 11.9.1992, S. 1.

»Wenn wir die Garantie der Regierung nicht bekommen, wird es uns sehr leidtun, aber dann werden wir den Vertrag nicht unterschreiben und unsere internationale Investitionspolitik neu bewerten.« (»Nedostaneme-li vládní garance, bude nám to velmi líto, ale kontrakt nepodepíšeme a přehodnotíme naši mezinárodní investiční politiku.«)⁷⁶

Betriebsdirektor Pavel Pravec, der auch als künftiges Vorstandsmitglied des Joint Ventures fungieren sollte, beschwichtigte die zukünftigen Investoren, dass Bedenken wegen ökologischer Risiken völlig unbegründet seien. Sein Wunsch war es, dass das Joint Venture zum 1. Januar 1993 gegründet werden sollte.⁷⁷

Die Zusicherung von Pravec, dass Barum kein Altlastenproblem habe, reichte Continental aber nicht aus. Zwar wurden die Vertragsverhandlungen nicht wie angedroht abgebrochen, doch entschied man sich, die Vereinbarung nur unter Vorbehalt zu unterzeichnen. Außerdem wurde ein weiteres Audit, diesmal zur Überprüfung der ökologischen Situation bei Barum, für Ende 1992 anberaumt. Mithilfe von Abwasser- und Bodenproben wurde kontrolliert, ob es umweltschädliche Ablagerungen auf dem Betriebsgelände gab. Das Ergebnis war, dass die Situation bei Barum vergleichsweise gut war.⁷⁸ In der Folge änderte die tschechische Regierung ihre Meinung und das Umweltministerium unterschrieb die von Continental geforderte Garantie am 14. Dezember 1992.⁷⁹

Noch im selben Monat wurde der finale Vertrag unterzeichnet und trat am 1. März 1993 in Kraft.⁸⁰ Damit übernahm Continental, vertreten durch seine österreichische Konzerntochter Semperit, 76 Prozent von Barum – also deutlich mehr als die einige Monate zuvor noch angekün-

76 Značka zůstane zachována, in: Barum vom 20.11.1992, S. 1; zur Androhung, die Verhandlungen abzubrechen vgl. auch: Conti: Abschluß mit Barum noch offen, in: Handelsblatt vom 6.11.1992.

77 Vgl. Hana Mikulčíková/Pavel Pravec: Barum po Zásnubách, in: Barum vom 4.12.1992, S. 1.

78 Vgl. Jaroslav Gargulák: Pan Thomas Rhenno na závěr preauditů: Nemáte se za co stydět, in: Barum vom 18.12.1992, S. 1.

79 Vgl. K podpisu smlouvy s ›Conti‹ už jen krůček. Vláda dala záruku, in: Barum vom 18.12.1992, S. 1.

80 Vgl. Pavel Pravec: Čas pro budoucnost, in: Barum vom 12.2.1993, S. 1.

digten 51 Prozent. Das Stammkapital des Gemeinschaftsunternehmens betrug 135 Millionen DM.⁸¹ Noch vor dem Beginn der Zusammenarbeit mit Continental stimmte Pavel Pravec die Belegschaft auf die neuen Rahmenbedingungen ein. In einem Interview mit der Betriebszeitschrift beantwortete er die Frage, was die Gründung des Joint Ventures für die Beschäftigten von Barum bedeuten würde:

»Manche können sich freuen, andere müssen sich fürchten. Die Sicherheiten des Sozialismus wird es nicht mehr geben. Wenn ein Mensch zu arbeiten versteht, wenn er bereit und fähig ist, zur Entwicklung seiner Firma beizutragen, hat er nichts zu befürchten.« (»Někteří se mohou těšit, jiní mohou mít obavy. Jistoty socialismu již nebudou. Pokud člověk umí pracovat, je ochoten a schopen to dělat pro rozvoj své firmy, nemá se čeho obávat.«)⁸²

Pravec erläuterte außerdem, dass leitende Mitarbeiter – also auch er selbst – bald persönlich die Verantwortung dafür tragen würden, bestimmte Ergebnisse zu erzielen. Würden diese Ergebnisse nicht erreicht, würden die Mitarbeiter ausgewechselt. Außerdem erläuterte der Barum-Chef, dass sich die Situation des Unternehmens in letzter Zeit zwar wieder verbessert habe, dass sein Überlebenskampf aber noch nicht zu Ende sei. Man habe lediglich die erste Etappe erfolgreich hinter sich gebracht und habe gute Chancen, den Wert der Marke in Zukunft noch zu steigern.⁸³

Auch aus der Sicht von Continental hatte das Joint Venture gute Zukunftsperspektiven: Entscheidende Argumente für die Kooperation waren die im regionalen Vergleich hohe Leistungsfähigkeit sowie die geografische Nähe zum Standort in Hannover gewesen. Außerdem betrachtete Continental Barum als Türöffner für den ostmitteleuropäischen Markt.⁸⁴ Ein weiteres Ziel für die Zusammenarbeit war, die Produktionskosten des

81 Vgl. Barum perfekt – in Mexiko neue Kooperation, in: Conti Intern vom Februar 1993 (H. 115), S. 2; Conti hält 76 Prozent und will Produktion verdoppeln, in: Conti Intern vom April/Mai 1993 (H. 116), S. 3.

82 Barum po Zásnubách, in: Barum vom 4.12.1992, S. 4.

83 Vgl. Pavel Pravec: Čas pro budoucnost, in: Barum vom 12.2.1993, S. 1.

84 Vgl. Barum perfekt – in Mexiko neue Kooperation, in: Conti Intern vom Februar 1993 (H. 115), S. 2.

Gesamtkonzerns zu verringern. Zumindest zum Teil sollte Barum andere westeuropäische Standorte ablösen, an denen die Ausgaben für Löhne und Gehälter deutlich höher ausfielen.⁸⁵ Im Juni 1993 begann man, bei Barum auch Semperitreifen herzustellen.⁸⁶ Die Produktionskosten lagen circa 40 Prozent unter denen des österreichischen Werks.⁸⁷

2002 wurde die gesamte Reifenproduktion der Konzerntochter Semperit in die Tschechische Republik verlagert. Bis 2009 wurden in Österreich noch Vorprodukte für die Reifenfertigung hergestellt, dann aber das gesamte Reifenwerk geschlossen.⁸⁸ Barum wurde demnach als günstiger Produktionsstandort genutzt – mitunter auch zum Nachteil bereits bestehender westeuropäischer Standorte. Jedoch fungierte der tschechische Reifenhersteller nicht im klassischen Sinne als verlängerte Werkbank, da die Marke Barum weiterhin erhalten blieb. Durch die Zusammenarbeit mit Continental gelang es Barum, die in den frühen 1990er-Jahren immer bedrohlicher gewordene Krise zu überwinden und seine wirtschaftliche und finanzielle Situation verbesserte sich zusehends.

Bereits im Continental-Geschäftsbericht von 1993 hieß es, dass man »mit dem Erfolg des Unternehmens [= Barum, E. S.] und den wirtschaftlichen und strategischen Zukunftsaussichten sehr zufrieden« sei.⁸⁹ Im November 1994 verkündete Geschäftsführer Jiří Šošolík, dass Barum »ohne Schulden und Kredite« (»bez dluhů a úvěrů«) dastehe.⁹⁰ Nach der Grün-

85 Vgl. Continental-Geschäftsbericht, 1993, <https://www.continental.com/resource/blob/33852/7bb8fca7beec518ead39830cadd063ef/geschaeftsbericht-1993-data.pdf> (Zugriff am 14.10.2020), S. 8: »Mittelfristig wird ein zunehmender Teil unserer europäischen Reifenproduktion aus Ländern mit niedrigeren Arbeitskosten kommen.«

86 Vgl. Erster Reifen bei Barum für Semperit, in: Conti Intern vom Juli/August 1993 (H. 117), S. 3.

87 Vgl. Wolfgang Hirn/Andreas Nölting: Flucht nach Osten, in: Manager Magazin 24 (1994) 3, S. 84–97.

88 Vgl. Stefan Menzel: Österreich verliert sein letztes Reifenwerk, in: Handelsblatt vom 17.6.2009, S. 13.

89 Vgl. Continental-Geschäftsbericht, 1993, <https://www.continental.com/resource/blob/33852/7bb8fca7beec518ead39830cadd063ef/geschaeftsbericht-1993-data.pdf> (Zugriff am 14.10.2020), S. 20.

90 Zit. nach Hana Mikulčíková: Bez dluhů a úvěrů, in: Barum vom 25.11.1994, S. 1.

derung des Joint Ventures konnte Barum außerdem erhebliche Output-Steigerungen verzeichnen: Waren 1992 noch ca. 2,3 Millionen Reifen jährlich produziert worden, war man 2004 bei einer jährlichen Gesamtproduktion von gut 17 Millionen Reifen angelangt.⁹¹ Auch heute noch ist Barum ein Teil der Continental-Gruppe und besteht weiterhin als eigene Marke. Im Jahr 2017 hatte Barum 4800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,⁹² das heißt über 1000 mehr als zum Ende des Staatssozialismus.

Der Grundstein für diese positive Entwicklung war in den frühen 1990er-Jahren gelegt worden. Angesichts seiner sich stetig verschlimmernden Situation war Barum bereit gewesen, einen langen und steinigen Weg bis zur Gründung eines Gemeinschaftsunternehmens mit einem ausländischen Partner in Kauf zu nehmen. Vom ersten Gespräch bis zum Inkrafttreten des Vertrags mit Continental vergingen mehr als drei Jahre und mehrmals hatte es so ausgesehen, als ob es zu einem Abbruch der Verhandlungen kommen würde. Letztlich gelang es Barum aber, jede Hürde aus dem Weg zu räumen, und das Unternehmen konnte dabei auch – dies zeigte sich insbesondere in Bezug auf das Altlastenproblem – auf die Unterstützung der tschechischen Regierung bauen. Die von Klaus vertretene Privatisierungsstrategie, die ausländische Investoren eigentlich auf Abstand halten sollte, kam im Fall Barums nicht zur Anwendung. Ebenso wie sein tschechischer Partner nahm Continental einen langen Verhandlungsprozess in Kauf, um sich die Beteiligung – und damit den Zugang zum ostmitteleuropäischen Markt sowie die Möglichkeit zur Produktionskostensenkung – zu sichern.

91 Vgl. Jochen Tholen: *Labour relations in Central Europe. The impact of multinationals' money*, Aldershot 2007, S. 108.

92 Vgl. Barum: Homepage, <https://www.barum.cz/nakladni/znacka> (Zugriff am 14.10.2020).

Fallstudie: Škoda und Volkswagen

Die Zusammenarbeit zwischen dem im mittelböhmischen Mladá Boleslav ansässigen tschechischen Automobilhersteller Škoda⁹³ und dem deutschen Volkswagenkonzern gilt gemeinhin als positives Beispiel für eine internationale Kooperation.⁹⁴ Häufig wird außerdem erwähnt, dass bei dem 1991 gegründeten Gemeinschaftsunternehmen die zum damaligen Zeitpunkt mit Abstand höchste Investitionssumme in die Tschechoslowakei eingebracht wurde.⁹⁵ Des Weiteren gilt das tschechisch-deutsche Joint Venture als Sonderfall, weil sich die Regierung hier entgegen der oben näher erläuterten Privatisierungsstrategie für eine weitreichende Kooperation mit einem großen westeuropäischen Konzern entschied.⁹⁶ All diese Befunde sollen im Folgenden genauer untersucht und das Zustandekommen und die weitere Entwicklung des Gemeinschaftsunternehmens mittels zeitgenössischer Quellen – sowohl von tschechischer als auch von deutscher Seite – nachvollzogen werden.

93 Škoda hat seinen Ursprung in einer 1895 von Václav Laurin und Václav Klement gegründeten Fahrradfabrik, die ihre Produktpalette innerhalb weniger Jahre auf motorisierte Zwei-, Drei- und schließlich Vierräder in Serienfertigung ausweitete. Neben Automobilen wurden auch LKW, Busse, Landmaschinen und Traktoren produziert. Filialen des Unternehmens wurden weltweit gegründet. 1925 erfolgte aufgrund wirtschaftlicher Schwierigkeiten der Zusammenschluss mit den in Pilsen ansässigen Škoda-Werken (Škoda Plzeň). Im Zuge der Verstaatlichung ab 1945 wurde die Automobilsparte aber wieder von den Werken abgetrennt (vgl. Bohatá: Škoda Automobilova a.s., S. 159f.; Smutný: Die Geschichte der Škoda-Werke, S. 11f.).

94 Vgl. z. B. Becker: The Joint Venture, S. 293; Höhne: Neue Partner, S. 469; Myant: Inward Investment, S. 71; Pula: Globalization under and after socialism, S. 133; Sander: Škoda automobilová; Smutný: Die Geschichte der Škoda-Werke, S. 14.

95 Vgl. Drábek: Foreign Investment in Czechoslovakia, S. 9; solche Einschätzungen gab es auch zeitgenössisch, vgl. z. B.: Vladimír Dlouhý: Vyhodnocení smlouvy mezi akcionáři automobilové akciové společnosti Škoda Mladá Boleslav. Část I, Juli 1994, Archiv společnosti Škoda Auto (ASSA), AZNP 101 1949–2009; Volkswagen vlastním 70% akcií automobilky ŠKODA, in: Ventil (1995) 7, S. 1.

96 Die Privatisierung von Škoda wurde bereits in den frühen 1990er-Jahren (und auch danach) als Ausnahme bzw. Sonderfall im tschechischen Privatisierungsprozess eingeordnet, vgl. hierzu: Kosta: Die tschechoslowakische Außenwirtschaft, S. 27; Dörr/Kessel: Das Restrukturierungsmodell, S. 23; Becker: The Joint Venture, S. 293.

Grundsätzlich erfordert die Frage, warum Škoda eine so hohe Investitionssumme an sich ziehen konnte – und in gewisser Weise auch musste –, eine aus zwei Teilen bestehende Antwort: Einerseits verfügte der Automobilhersteller über gute, für ausländische Geldgeber attraktive Grundvoraussetzungen. Andererseits befand er sich nach dem Ende des Staatssozialismus in einer schwierigen Lage – sowohl in finanzieller Hinsicht als auch in Bezug auf seine Konkurrenzfähigkeit. Vor 1989/90 war Škoda, damals unter dem Namen *Automobilové závody, národní podnik* (AZNP), ein Vorzeigebetrieb gewesen – nicht nur in der Tschechoslowakei, sondern im gesamten RGW-Raum.⁹⁷ Ende der 1980er-Jahre handelte es sich bei 90 Prozent aller im Land verkauften Autos um einen Škoda. Außerdem erwirtschaftete der Autobauer fünf Prozent aller Exporte der ČSSR.⁹⁸ Exportiert wurden die PKW aber nicht nur in RGW-Länder, sondern auch in Richtung Westen: 1989 wurden beispielsweise 13 600 Fahrzeuge nach Großbritannien verkauft.⁹⁹

Nichtsdestotrotz wurde bereits zu staatssozialistischen Zeiten immer deutlicher, dass Modernisierungsmaßnahmen dringend erforderlich waren. Für den Einkauf von neuen Technologien aus dem Westen fehlten jedoch frei konvertierbare Devisen.¹⁰⁰ Der Fall des Eisernen Vorhangs und der Zusammenbruch des RGW führten schließlich dazu, dass die Absatzmärkte im Osten, die bisher einen wichtigen Teil des Geschäfts von Škoda ausgemacht hatten, an Bedeutung verloren. 1990 beliefen sich die Verluste des Automobilherstellers bereits auf umgerechnet etwa 103 Mil-

97 Auf die im osteuropäischen Vergleich führende Rolle wurde auch von internationalen Beobachtern verwiesen, vgl. z. B. World Bank: *Czechoslovakia. Transition to a Market Economy*, Washington, D.C. 1990, <http://documents.worldbank.org/curated/en/305671468247473023/Czechoslovakia-Transition-to-a-market-economy> (Zugriff am 21.10.2020), S. 9. Auch im Rückblick wird der vergleichsweise hohe Entwicklungsstand des tschechischen Automobilherstellers hervorgehoben, vgl. z. B. Kunz: *Change Management*, S. 110f.; Groenewald/Leblanc: *Einführung*, S. 1; Vilímek: *Mladaboleslavská Škodovka*, S. 175.

98 Vgl. Becker: *The Joint Venture*, S. 308; Sander: *Skoda automobilová*, S. 3.

99 Vgl. Von der Fahrradwerkstatt zur Automobilproduktion, in: *Autogramm* vom 4.1.1991, S. 4.

100 Vgl. Becker: *The Joint Venture*, S. 305.

lionen Dollar, hinzu kam ein Schuldenberg von etwa 180 Millionen Dollar. Das Unternehmen hatte zunehmend Schwierigkeiten, weitere Kredite für den laufenden Betrieb und die unbedingt notwendige Modernisierung aufzunehmen.¹⁰¹

Jedoch ergab sich für Škoda eine andere Möglichkeit, sich aus seiner misslichen Lage zu befreien. Schnell zeigte sich, dass der Automobilhersteller ein begehrter Partner für westliche Unternehmen war. Ausschlaggebend hierfür waren seine guten technischen Grundvoraussetzungen,¹⁰² seine niedrigen Lohnkosten¹⁰³ bei gleichzeitig hohem Qualifikationsniveau der Beschäftigten, sein gutes Netz von Zulieferern sowie seine zentrale Lage in Europa. Eine Beteiligung an Škoda war für westliche Investoren auch deshalb interessant, weil sie sich auf diese Weise Zutritt zu einem für sie bisher kaum relevanten Wirtschaftsraum verschaffen konnten, der in Zukunft ein großes Potenzial entfalten würde.¹⁰⁴

101 Vgl. Bohatá: Škoda Automobilová a.s., S. 167; Pavlínek/Smith: Internationalization and Embeddedness, hier S. 626; auf die Schuldenproblematik wurde auch zeitgenössisch verwiesen, vgl. z. B.: Vladimír Dlouhý: Vyhodnocení smlouvy mezi akcionáři automobilové akciové společnosti Škoda Mladá Boleslav. Část I, Juli 1994, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

102 Anders als in der DDR konnte die Automobilindustrie in der ČSSR ihre technischen Standards etc. in einem deutlich höheren Maße aufrechterhalten (vgl. Dörr/Kessel: Das Restrukturierungsmodell, S. 6f.).

103 Diese machten nur etwa 6 bis 7 Prozent der gesamten Produktionskosten aus (vgl. Pavlínek/Smith: Internationalization and Embeddedness, S. 626).

104 Diese Argumente für bzw. Vorzüge von Škoda werden zum einen in zeitgenössischen Quellen genannt (z. B. in: Bundesministerium für Wirtschaft: Deutsch-tschechoslowakische Zusammenarbeit im Fahrzeugbau, Juni 1991, Bundesarchiv Berlin [BArch Berlin], B 102/718318; Kristian Ehinger: Volkswagen in a Larger Europe, Rede auf dem Symposium on Private Investments Abroad, 19.6.1991, BArch Berlin, B 412/12156; Bericht über Hauptversammlung am 4. Juli 1991, in: Autogramm vom 3.9.1991, S. 4). Zum anderen werden sie in der einschlägigen, größtenteils eher wirtschaftswissenschaftlich fokussierten Literatur angeführt (z. B. in: Bohatá: Škoda Automobilová a.s., S. 164f.; Dorow/Varga von Kibed: Transformation von Unternehmenskulturen im Spannungsfeld west-osteuropäischer Wertedifferenzen: Zwei Fallbeispiele, S. 424; Dörr/Kessel: Eine kreative, aber nicht ganz einfache Kooperation, S. 5; Dufek/Králík: Historie automobilů Škoda, S. 149; Groenewald/Leblanc: Einführung, S. 1; Myant: The Rise and Fall, S. 257; Nováček/Zoepf: Das Konzept des Joint Ventures, S. 18; Pavlínek/Smith: Internationalization and Embeddedness, S. 624; Sander: Skoda automobilová, S. 2).

Die eben erläuterten Ausgangsbedingungen lassen eine einfache Erklärung, wie es zur Zusammenarbeit zwischen Škoda und Volkswagen kam, naheliegend erscheinen: Škoda hatte einen Modernisierungs- bzw. Finanzierungsbedarf und Volkswagen sah in Škoda einen attraktiven Partner, bei dem der Konzern langfristig von seinen Investitionen profitieren würde. Aus historischer Sicht, das heißt unter Einbeziehung der Quellen aus dieser Zeit, muss die Erklärung für das Zustandekommen des Joint Ventures aber deutlich komplexer ausfallen. Zu berücksichtigen sind eine Reihe von Vorbedingungen und Begleitumständen, unter denen sich das Gemeinschaftsunternehmen herausbildete.

Zum einen darf das Zustandekommen nicht aus einer rein unternehmenszentrierten Perspektive betrachtet werden. Für die Zusammenarbeit mit Volkswagen waren nämlich durchaus auch die Positionen und das Handeln der tschechischen Regierung ausschlaggebend. Zum anderen darf nicht vergessen werden, dass Volkswagen nicht der einzige potenzielle internationale Kandidat für eine Kooperation mit Škoda war. Vielmehr musste sich der deutsche Konzern in einem Konkurrenzkampf gegen mehrere Interessenten, insbesondere gegen Renault, durchsetzen. In diesem Zusammenhang spielten schon zu staatssozialistischen Zeiten aufgenommene Kontakte zwischen Volkswagen und Škoda eine wichtige Rolle.¹⁰⁵

Von maßgeblicher Bedeutung war außerdem, dass die dem Gemeinschaftsunternehmen zugrunde liegenden Verträge bereits im Frühjahr 1991 geschlossen worden waren. Zu diesem Zeitpunkt war das Gesetz über die große Privatisierung, das andere Rahmenbedingungen für die Privatisierung großer Betriebe vorsah, gerade erst verabschiedet worden.¹⁰⁶

105 Während des Staatssozialismus bestanden nicht nur schon Kontakte zwischen Škoda und Volkswagen, sondern auch zwischen Škoda und anderen deutschen Unternehmen, wie z. B. Porsche oder, genauer gesagt, dem Porsche-Entwicklungszentrum, und dem Vergaserbauer Pierburg (vgl. Von der Fahrradwerkstatt zur Automobilproduktion, in: Autogramm vom 4.1.1991, S. 4).

106 Auf diesen Zusammenhang wurde auch damals schon verwiesen. Ein Volkswagen-Manager erläuterte in einer im Juni 1991 gehaltenen Rede: »Volkswagen was somewhat fortunate in that the ›Large Scale Privatization Law‹ was just on its way when

Außerdem hatten sich die Vertreter des von Václav Klaus und seinen Anhängern, ausländische Investitionen eher ablehnenden Privatisierungskonzepts damals noch nicht vollständig politisch durchsetzen können. Federführend begleitet wurden die Verhandlungen in erster Linie von den tschechischen Regierungsvertretern um František Vlasák, die allesamt Anhänger des zweiten, ausländische Investitionen eher befürwortenden Privatisierungskonzepts waren.¹⁰⁷

Die Politiker, die die Weichen für das Gemeinschaftsunternehmen stellten, waren von Juni bis Ende 1990 der tschechische Maschinenbauminister¹⁰⁸ Miroslav Grégr (parteilos, später: ČSSD) und danach der Industrieminister Jan Vrba (OH). Die tschechische Regierung nahm jedoch nicht nur eine zentrale Rolle bei den Verhandlungen ein, sondern war auch bereit, dem neu gegründeten Gemeinschaftsunternehmen Sonderkonditionen, zum Beispiel im steuerlichen Bereich, einzuräumen. Erst nach den Wahlen im Juni 1992 wurde Vrba von Vladimír Dlouhý (ODA), der eher dem ersten Privatisierungskonzept nahestand, abgelöst. Klaus, der ebenfalls auf einen »tschechischen Weg« bei der Privatisierung setzte und vorher das für die Vertragsverhandlungen wenig relevante Amt des föderalen Finanzministers bekleidet hatte, übernahm nun das Amt des tschechischen Ministerpräsidenten.

we negotiated our definitive agreements with the Czech government and SKODA state enterprises« (Kristian Ehinger: Volkswagen in a Larger Europe, Rede auf dem Symposium on Private Investments Abroad, 19.6.1991, BArch Berlin, B 412/12156).

107 Zu den beiden Privatisierungskonzepten vgl. die Kapitel II.2 sowie IV.1.

108 Die Bezeichnung Maschinenbauministerium wird in diesem Kapitel zum einen als Kurzform für das bis Juni 1990 existierende föderale Ministerium für Hüttenwesen, Maschinenbau und Elektrotechnik (Ministerstvo Hutnictví, Strojírenství a Elektrotechniky) und zum anderen als Kurzform für das zwischen Juni 1990 und Dezember 1990 existierende tschechische Ministerium für Maschinenbau und Elektrotechnik (Ministerstvo Strojírenství a Elektrotechniky) verwendet, dessen Zuständigkeitsbereich danach in das des Ministeriums für Industrie und Handel (Ministerstvo průmyslu a obchodu) überging.

Von den ersten Kontakten bis zur Entscheidung für Volkswagen
Einen Einfluss auf das Zustandekommen der Kooperation zwischen
Volkswagen und Škoda hatten aber nicht nur die politischen Verhältnisse
nach der Samtenen Revolution, sondern auch weiter zurückliegende Ge-
schehnisse: Bereits 1979 hatten zwischen dem deutschen Konzern und
AZNP bzw. dem für AZNP zuständigen Maschinenbauministerium Ver-
handlungen um einen Verkauf von Motorlizenzen stattgefunden, die je-
doch ohne konkretes Ergebnis blieben.¹⁰⁹ Auch in den Folgejahren riss der
Kontakt zwischen den beiden Autobauern nicht ab: Thematisiert wurde
immer wieder der Erwerb von Lizenzen, aber auch von für die Motoren-
herstellung notwendigen Maschinen und Anlagen.¹¹⁰ Außerdem brachte
die tschechoslowakische Seite die Möglichkeit der Gründung eines Ge-
meinschaftsunternehmens ins Spiel:¹¹¹ In einem im Januar 1987 verfassten
Brief an den Vorstandsvorsitzenden von Volkswagen Carl H. Hahn be-
kräftigte Maschinenbauminister Ladislav Luhový (KSČ), dass man nicht
nur an Lizenzerwerben interessiert sei, sondern sich auch »eine andere
Form der Zusammenarbeit, zum Beispiel [die] eines gemeinsamen Unter-
nehmens«, vorstellen könne.¹¹²

Dieser Vorstoß blieb zwar ohne greifbare Folgen, doch verdichteten
sich ab Anfang 1989 erneut die Indizien, dass es zu einer Zusammen-
arbeit kommen könnte. AZNP bzw. die zuständigen Ministerien waren
weiterhin auf der Suche nach einem ausländischen Partner, der bei der
Modernisierung oder auch kompletten Neuproduktion von Motoren für
das Automodell *Favorit* sein Know-how beisteuern könnte. Vorgesehen

109 Vgl. Bericht über die Kooperationsverhandlung mit der ČSSR – Kooperation im
Automobilsektor, 26.3.1979, UVW (Unternehmensarchiv Volkswagen AG), Z 587,
Nr. 14/73, zit. nach Nachtmann: Von Osten nach Westen, S. 10.

110 Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft, Brief von Köhler an von Würzen, 27.4.1990,
BArch Berlin 102/718315.

111 Die Möglichkeit, Gemeinschaftsunternehmen mit Firmen aus dem Westen zu grün-
den, war grundsätzlich nicht erst nach dem Ende des Staatssozialismus entstan-
den, sondern bereits 1985 eingeführt und 1988 gesetzlich geregelt worden (vgl.
Kapitel II.1).

112 Brief von Luhový an Hahn, 30.1.1987, ASSA, AZNP 102 1966–2000.

war, bis Mitte 1989 eine Entscheidung zu treffen, wobei vor allem drei ausländische Konzerne als aussichtsreiche Kandidaten galten: Porsche, Volkswagen und Citroën. Die bundesdeutsche Botschaft, die die Lage vor Ort beobachtete, regte im April 1989 an, dass sich die Bundesregierung innerhalb der nächsten Wochen schriftlich an die tschechoslowakische Regierung wenden und für Porsche und Volkswagen einsetzen solle. Dem Motorenprojekt sprach sie eine wichtige Bedeutung für den »Ausbau der deutsch-tsl. Wirtschaftsbeziehungen« zu.¹¹³

Wenig später warf die tschechische Seite aber den angestrebten Zeitplan für die Auswahl eines Partners über den Haufen, die nun nicht mehr bis Mitte 1989, sondern bis Oktober 1989 erfolgen sollte. Die deutsche Botschaft vermutete jedoch, dass das »leidige Motorenprojekt« auch bis zu diesem Termin nicht entschieden sein würde, und verwies unter anderem darauf, dass die tschechoslowakische Staatsbank Zweifel angemeldet habe, ob die von den zuständigen Ministerien vorgeschlagene Finanzierung für das Projekt tragfähig sei.¹¹⁴ Tatsächlich verdichteten sich ab September 1989 die Hinweise, dass sich der Entscheidungsfindungsprozess noch länger hinziehen würde. Ein tschechischer Informant nannte der Botschaft nun den Parteitag im Frühjahr 1990 als wahrscheinlichen Termin.¹¹⁵

Dass die Entscheidung in dieser Form nicht getroffen werden würde, wurde spätestens mit der Samtenen Revolution im November 1989 klar. Die Idee einer Kooperation zwischen Škoda und einem westlichen Automobilhersteller wurde jedoch nicht zusammen mit dem Staatssozialismus begraben, sondern gewann sogar an Bedeutung. Die seit dem Ende der 1970er-Jahre bestehenden Kontakte zwischen Škoda und Volkswagen erwiesen sich als gute Basis für weitere Verhandlungen – so nahm es zumin-

113 Fernschreiben Botschaft Prag an AA und BMWi, 8.4.1989, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE; vgl. hierzu auch: Fernschreiben Botschaft Prag an AA und BMWi, 12.1.1989, ebd.

114 Fernschreiben Botschaft Prag an AA und BMWi, 17.7.1989, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE.

115 Vgl. Fernschreiben Botschaft Prag an AA und BMWi, 25.9.1989, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE.

dest der spätere stellvertretende Škoda-Vorstandsvorsitzende Volkhard Köhler rückblickend wahr. Als man sich 1990 zu Gesprächen getroffen habe, seien die beiden Automobilhersteller bereits »gute Bekannte« gewesen. Volkswagen habe auch in den Jahren zuvor die Linie verfolgt, »seriös« und »nicht arrogant« gegenüber dem tschechischen Partner aufzutreten. Auf diese Weise sei ein »gewachsenens Vertrauen« vorhanden gewesen, sodass man sich letztlich auf attraktive Bedingungen für eine Zusammenarbeit habe einigen können.¹¹⁶

Erneut thematisiert wurde eine Kooperation zwischen Volkswagen und Škoda – den Namen AZNP hatte der Automobilhersteller im Dezember 1989 abgeleitet¹¹⁷ – bei einem Gespräch, das Hahn und der stellvertretende tschechoslowakische Ministerpräsident Valtr Komárek (OF) Anfang Februar 1990 führten. Etwa um dieselbe Zeit fand außerdem ein erstes informelles Treffen zwischen Hahn und dem tschechoslowakischen Maschinenbauminister Slavomír Stračár (VPN) statt.¹¹⁸ Eine Woche nach diesem Treffen wandte sich Hahn in einen Brief an Komárek und bekräftigte das Interesse an einer Zusammenarbeit mit Škoda. Er verwies dabei auf die ähnlich geartete, schon seit Längerem erfolgreich laufende Kooperation mit SEAT.¹¹⁹ Auf diese Worte folgten auch umgehend Taten und man begann bei Volkswagen, den Škoda *Favorit* auf seine technische

116 Erst säen – dann kann man ernten, in: Autogramm vom 3.7.1991, S. 8.

117 Rozhodnutí Ministra Hutnictví, Strojírénství a Elektrotechniky ČSSR, č. 61/1989, 19.12.1989, ASSA, AZNP 102 1966–2000.

118 30 Jahre ŠKODA AUTO als Teil des Volkswagen Konzerns: eine erfolgreiche europäische Wirtschaftsgeschichte, Pressemitteilung vom 22.3.2021, <https://www.skoda-media.de/press/detail/3642> (Zugriff am 12.7.2021).

119 Vgl. Fernschreiben Botschaft Prag an AA und BMWi, 27.2.1990, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE; einige Wochen später nahm die Škoda-Mitarbeiterzeitschrift Ventil die Zusammenarbeit zwischen SEAT und Volkswagen genauer unter die Lupe und kam zu dem Schluss, dass sich diese Zusammenarbeit für SEAT positiv ausgewirkt habe (vgl. Volkswagen jim pomohl na nohy, in: Ventil (1990) 19, S. 1, 3). Mitte des Jahres 1990 kamen SEAT-Vertreter nach Mladá Boleslav, um über ihre Erfahrungen zu berichten (vgl. Dnes se již smějí, in: Ventil (1990) 26, S. 1). Auf den Modellcharakter der Kooperation mit SEAT wird auch in der Literatur verwiesen, vgl. z. B. Dorow/Varga von Kibed: Transformation von Unternehmenskulturen, S. 423; Groenewald/Leblanc: Einführung, S. 1.

Leistungsfähigkeit zu prüfen.¹²⁰ Noch im Februar 1990 fand ein erster Werksbesuch in Mladá Boleslav statt, bei dem die Volkswagenmanager erneut ihr Interesse bekundeten und außerdem betonten, dass die geografische Nähe der beiden Unternehmensstandorte für eine Zusammenarbeit von Vorteil sei.¹²¹ Am 22. März 1990 reiste Hahn an den Škoda-Hauptsitz und ließ verlautbaren, dass Volkswagen sich innerhalb eines Monats entscheiden wolle, ob man auf eine Zusammenarbeit hinarbeiten werde oder nicht.¹²²

Die Annäherung zwischen Volkswagen und Škoda wurden auch von der bundesdeutschen Botschaft in Prag aufmerksam verfolgt. Bereits Ende Februar 1990 ging sie von einer Chance auf ein »erste[s] industrielle[s] Großprojekt zwischen beiden Ländern« aus und betonte, dass davon nicht nur Volkswagen und vor allem Škoda, sondern auch die deutschen mittelständischen Zulieferbetriebe profitieren würden.¹²³ Ob es tatsächlich zu einer deutsch-tschechischen Zusammenarbeit kommen würde, war in den ersten Monaten des Jahres 1990 aber noch keineswegs entschieden. Aus Sicht des für Škoda zuständigen tschechoslowakischen Maschinenbauministers Stračár war eine Kooperation mit Volkswagen lediglich eine von mehreren Optionen. Als im regionalen Vergleich erfolgreichster Autobauer könne sich Škoda bei der Partnerwahl frei entscheiden und ausreichend Zeit nehmen.¹²⁴ Auch Škoda blickte selbstbewusst in die Zukunft: Unter dem Titel »Škoda ist ein schöner Name« (»Škoda je krásné jméno«) prophezeite die Betriebszeitschrift *Ventil* ein großes internationales Interesse.¹²⁵

Die Anforderungen, die der tschechische Automobilhersteller an einen möglichen Investor stellte, waren folglich von vornherein hoch. Der

120 Vgl. Fernschreiben Botschaft Prag an AA und BMWi, 27.2.1990, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE.

121 Vgl. Škoda je krásné jméno, in: *Ventil* (1990) 7, S. 1.

122 Vgl. Velice rušný čtvrtěk, in: *Ventil* (1990) 13, S. 1 f.

123 Fernschreiben Botschaft Prag an AA und BMWi, 27.2.1990, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE.

124 Vgl. Velice rušný čtvrtěk, in: *Ventil* (1990) 13, S. 1 f.

125 Škoda je krásné jméno, in: *Ventil* (1990) 7, S. 1.

Bedingungskatalog umfasste unter anderem die Verdopplung des Outputs, die Zusammenarbeit mit einheimischen Zulieferbetrieben,¹²⁶ die Vermeidung eines Stellenabbaus sowie die Beibehaltung der Marke Škoda. Außerdem sollte der Investor bereit sein, eine möglichst hohe Summe zu investieren. Hinsichtlich der weiteren Entwicklung legte man vor allem Wert auf die Steigerung der Exportfähigkeit ins westliche Ausland.¹²⁷ Bereits in den ersten Monaten des Jahres 1990 nahm Škoda Verhandlungen mit mehreren Automobilherstellern aus dem westlichen Ausland auf. Um wen genau es sich dabei handelte, hätte eigentlich geheim bleiben sollen, in der Presse kolportiert wurden aber unter anderem intensive Kontakte mit BMW und Volkswagen.¹²⁸

Tatsächlich war der Interessentenkreis aber noch deutlich größer: Basierend auf einer Empfehlung der von Škoda beauftragten Beraterfirma Price Waterhouse wurden erste konkretere Verhandlungen mit BMW, Citroën, FIAT, Ford, General Motors, Honda, Mercedes und Volkswagen begonnen.¹²⁹ Kurz darauf beschlossen BMW und FIAT, sich aus den Gesprächen zurückzuziehen, und Renault wurde neu in den Interessentenkreis aufgenommen. Zur Abgabe eines konkreten Angebots aufgefordert wurden letztlich Citroën, Ford, General Motors, Mercedes, Renault und Volkswagen, wobei aber Ford und Mercedes diese Möglichkeit nicht nutzten. Als weiterer Schritt wurden mehrere Arbeitsgruppen eingerichtet,

126 Tatsächlich erwarb Škoda noch im Jahr 1997 70 Prozent seiner Bauteile bei tschechischen Unternehmen. Erst in den Folgejahren ging der Anteil einheimischer Zulieferer deutlich zurück (vgl. Pavlínek: *A Successful Transformation?*, S. 104).

127 Diese Grundanforderungen Škodas werden in der Literatur genannt, vgl. z. B. Dörr/Kessel: *Eine kreative, aber nicht ganz einfache Kooperation*, S. 5; Dufek/Králík: *Historie automobilů Škoda*, S. 152; Myant: *Inward Investment*, S. 72; Myant: *The Rise and Fall*, S. 256f.; Pula: *Globalization under and after socialism*, S. 179.

128 Vgl. *Za zavřenými dveřmi*, in: *Ventil* (1990) 12, S. 12.

129 Im Nachhinein berichtete die Betriebszeitschrift *Ventil*, dass erste Gespräche sogar mit 24 möglichen Partnern geführt worden waren (vgl. *Rozhodnutí jednoznačné a jednomyslné*, in: *Ventil* (1990) 46, S. 1; *Komuniké*, in: *Ventil* (1990) 47, S. 1). Von derselben Zahl ist später auch die Rede in der am 9. Dezember 1990 gefällten Regierungsentscheidung zugunsten von Volkswagen (vgl. *Usnesení Vlády České Republik ze dne 9. prosince 1990 č. 337 ke koncepci rozvoje osobních automobilů v ČR po roce 1990*, 9.12.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009).

die die vorgelegten Angebote genauer auswerten und bis August 1990 zwei potenzielle Partner für die Endauswahl vorschlagen sollten.¹³⁰

Während man auf tschechischer Seite im ersten Halbjahr 1990 also damit beschäftigt war, verschiedene Angebote einzuholen und auszuwerten, befand man sich auch bei Volkswagen in einem Abwägungsprozess. Die Frage, auf welche Weise genau man mit Škoda zusammenarbeiten wollte, wurde nicht nur intern erörtert, sondern man korrespondierte diesbezüglich auch mit der deutschen Politik. Genauere Informationen über die Verhandlungen hatte Volkswagen beispielsweise im April 1990 an das Bundesministerium für Wirtschaft weitergegeben. Volkhard Köhler, zu diesem Zeitpunkt zuständig für die Auslandskooperationen von Volkswagen, berichtete Dieter von Würzen, Staatssekretär im Bundeswirtschaftsministerium, dass man eine »umfangreiche Zusammenarbeit bis hin zur finanziellen Beteiligung« anstrebe – und das nicht nur bei Škoda, sondern auch bei den slowakischen *Bratislavské automobilové závody* (BAZ).¹³¹ Zu diesem Zweck befand man sich zum einen in Kontakt mit Maschinenbauminister Stračár und prüfe zum anderen konkrete Kooperationsmöglichkeiten in Entwicklung, Produktion und Vertrieb.¹³²

Ein Thema war die sich anbahnende Zusammenarbeit mit Škoda aber auch in der Volkswagenbelegschaft. Die Aussicht auf eine Kooperation mit einem Partner aus dem Osten Europas ließ Befürchtungen um Arbeitsplätze in Deutschland wach werden, die die Unternehmensführung zu entkräften versuchte. Beispielsweise betonte Personalchef Martin

130 Vgl. Brief von Kubíček an Kollert, 31.7.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009; Brief von Grégr an Pithart inkl. dreiseitige Anlage (Rozvoj výroby osobních automobilů v a. k. ŠKODA Mladá Boleslav po roce 1990), 4.9.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

131 Volkswagens Engagement bei BAZ unterschied sich grundsätzlich von dem bei Škoda. Während Škoda als vierte Konzernmarke etabliert wurde, wurde BAZ als Montagewerk, zum Beispiel für den Passat, genutzt. Die Investition bei BAZ, wo man für die Jahre 1993/94 eine Beschäftigtenzahl von etwa 1000 bis 1500 Personen anstrebte, lag bei etwa 900 Millionen DM. Hinzu kamen zwölf Millionen DM von slowakischer Seite (vgl. Kristian Ehinger: Volkswagen in a Larger Europe, Rede auf dem Symposium on Private Investments Abroad, 19.6.1991, BArch Berlin, B 412/12156).

132 Vgl. Brief von Köhler an von Würzen, 27.4.1990, BArch Berlin, B 102/718315.

Posth im Juli 1990, dass zukünftige Kooperationen zwar Verlagerungen im Fertigungsbereich mit sich bringen könnten, dies aber letztendlich zu keinem Stellenabbau auf deutscher Seite führen würde. Insgesamt könne man sogar damit rechnen, dass durch die Aktivitäten in Osteuropa neue Arbeitsplätze in Deutschland geschaffen würden.¹³³

Dass Volkswagen überhaupt eine konkretere Chance auf eine Zusammenarbeit mit Škoda haben würde, stand tatsächlich erst im August 1990 fest. Wie der tschechische Maschinenbauminister Miroslav Grégr – seit Juni der Nachfolger des noch für die gesamte ČSFR zuständigen Stračár – dem stellvertretenden tschechischen Ministerpräsidenten František Vlasák mitteilte, hatten sich das Ministerium und Škoda darauf geeinigt, die Verhandlungen nur noch mit Renault und Volkswagen weiterzuführen. Außerdem war der Beschluss ergangen, Škoda möglichst schnell in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln, da dies für den Abschluss einer Kooperationsvereinbarung eine zentrale Voraussetzung war.¹³⁴ Die endgültige Auswahl des ausländischen Partners sollte der tschechischen Regierung obliegen, wobei diese bei ihrer Entscheidung die Präferenzen Škodas sowie die Empfehlungen des Maschinenbauministeriums berücksichtigen wollte.¹³⁵

Nachdem im August 1990 noch erste konkretere Gespräche mit Volkswagen und Renault geführt worden waren, legte Grégr im September 1990 einen ersten Zwischenbericht vor. Aktuell sei man dabei, Machbarkeitsstudien für die beiden Kooperationsvarianten zu erarbeiten, wobei man weiterhin von der Beratungsfirma Price Waterhouse unterstützt werde. Grundsätzlich bezeichnete der Maschinenbauminister die

133 Vgl. Im Osten liegen neue Chancen, in: Autogramm vom 3.7.1990, S. 4; auch in den Folgemonaten blieb der Betriebsrat kritisch. Im Oktober 1990 erläuterte der Gesamtbetriebsratsvorsitzende Klaus Volkert, dass man eine Zusammenarbeit mit Škoda zwar nicht ablehne, aber darauf achten müsse, eine »Aushöhlung der bisherigen Standorte der VW AG und ihrer Leitfunktion für den gesamten VW-Konzern« zu verhindern (zit. nach: Qualität der Standorte muß bleiben, in: Autogramm vom 2.10.1990, S. 4).

134 Vgl. Brief von Grégr an Vlasák, 8.8.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

135 Vgl. Svatba bude nejpозději v lednu, in: Ventil (1990) 29, S. 1.

Zusammenarbeit zwischen Škoda und einem ausländischen Partner als »sehr schwerwiegenden Schritt, der eine grundlegende Bedeutung für die weitere Zukunft des Unternehmens hat« (»velice závažný krok, který má zásadní význam pro další budoucnost podniku«). Er betonte weiter, dass die positiven oder negativen Konsequenzen einer Kooperation nicht nur die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Škoda, sondern auch die Belegschaften der etwa 130 Zulieferbetriebe zu spüren bekommen würden.¹³⁶

Während das tschechische Maschinenbauministerium damit beschäftigt war, den besten Partner für Škoda zu identifizieren, versuchten sich Volkswagen und Renault als ebendieser beste Partner zu präsentieren und leisteten dafür auch Lobbyarbeit auf politischer Ebene.¹³⁷ Im August 1990 wandte sich Hahn an Jürgen Sudhoff, Staatssekretär im Auswärtigen Amt, und bat um politischen Beistand. Sudhoff leitete dieses Anliegen an Rudolf Seiters (CDU), Chef des Bundeskanzleramts, weiter und informierte ihn außerdem darüber, dass die französische Regierung schon seit einiger Zeit versuche, Renault auf diplomatischem Wege zu unterstützen.¹³⁸ Diese Information sei an das Auswärtige Amt über den tschechoslowakischen Botschafter herangetragen worden, der der deut-

136 Brief von Grégr an Pithart inkl. dreiseitiger Anlage (Rozvoj výroby osobních automobilů v a.k. ŠKODA Mladá Boleslav po roce 1990), 4.9.1991, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

137 Vgl. hierzu auch Dufek/Králík, die erwähnen, dass Hahn in engem Kontakt mit Bundespräsident Richard von Weizsäcker stand (Historie automobilů Škoda, S. 149). Neben der politischen Lobbyarbeit verweisen Dufek/Králík auf die wichtige Rolle des tschechischen Beraters Hanuš Holzer. Dieser hatte während der Zeit des Staatssozialismus als Emigrant in der Schweiz gelebt und war 1990 in die Tschechoslowakei zurückgekehrt, um sich im OF zu engagieren. Hahn und Holzer lernten sich laut Angaben von Holzer folgendermaßen kennen: Holzer hatte versucht, das OF durch die Vermittlung von Autos zu unterstützen und dabei unter anderem eine Anfrage an Volkswagen gerichtet. Der Konzern zeigte sich sehr großzügig und schenkte dem OF vier VW Golf. Nachdem Holzer sich in Wolfsburg persönlich für das Geschenk bedankt hatte, kam es zu einem weiteren großen Treffen mit Volkswagen in Prag, wo er dann Hahn vorgestellt wurde (vgl. ebd., S. 151).

138 So reiste beispielsweise der französische Staatspräsident François Mitterrand Mitte September 1990 nach Prag und warb dort für das Angebot, das Renault Škoda gemacht hatte (vgl. Fernschreiben Botschaft Prag an AA, 25.9.1990, PAAA, B 63 [ZA], 157164, 410.20 TSE).

schen Regierung dringend empfohlen habe, ebenfalls aktiv für Volkswagen zu werben. Sudhoff schlug Seiters vor, Bundeskanzler Helmut Kohl (CDU) solle den tschechoslowakischen Ministerpräsidenten Marián Čalfa (VPN) kontaktieren und diesen »auf die Tragweite des Engagements von VW für die künftige Architektur der deutsch-tschechoslowakischen Wirtschaftsbeziehungen« aufmerksam machen.¹³⁹

Wenige Tage nach seinem Staatssekretär wurde im August 1990 auch Außenminister Hans-Dietrich Genscher (FDP) aktiv. Er wandte sich an seinen tschechoslowakischen Amtskollegen Jiří Dienstbier (OF) und bat ihn, sich für eine Zusammenarbeit von Škoda mit Volkswagen einzusetzen. Genscher erläuterte, dass das von Volkswagen vorgelegte Konzept »ein Investitionsvolumen von rund 10 Mrd. DM« umfasse und »am Vorbild der erfolgreichen Partnerschaft mit der spanischen SEAT ausgerichtet« sei. Ebenso wie SEAT solle auch Škoda seine »Identität [...] behalten«. Der Außenminister betonte weiter, dass er das Projekt auch allgemein als wichtig für die künftige Entwicklung der deutsch-tschechoslowakischen Wirtschaftsbeziehungen erachte. Von einer Zusammenarbeit, so der Außenminister weiter, würde nicht nur Škoda, sondern auch die mit dem Unternehmen in Verbindung stehenden tschechoslowakischen Zulieferbetriebe profitieren.¹⁴⁰

Das Schreiben Genschers übergab die Prager Botschaft am 23. August 1990 direkt an den stellvertretenden tschechoslowakischen Außenminister Róbert Harenčár (parteilos), der zum Anliegen Genschers zwar nicht eindeutig Stellung bezog, aber – so zumindest die Wahrnehmung der Botschaft – den vorgebrachten Argumenten nicht abgeneigt zu sein schien.¹⁴¹ Genscher setzte sich Anfang November erneut für die Kooperation ein, als er für Gespräche mit Dienstbier, Čalfa und Havel nach Prag reiste. Dabei gewann er den Eindruck, »dass sich das Projekt auf

139 Brief von Sudhoff an Seiters, 10.8.1990, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE.

140 Brief von Genscher an Dienstbier, 20.8.1990, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE.

141 Vgl. Fernschreiben Botschaft Prag an AA, 23.8.1990, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE.

gutem Wege befindet« – wie er Hahn in einem auf den 7. Dezember 1990 datierten Schreiben mitteilte.¹⁴²

Nachdem Volkswagen und Renault ihre konkretisierten Angebote für die Kooperation Ende September 1990 eingereicht hatten – diese wurden in den darauffolgenden Wochen mehrmals ergänzt –, fixierte die tschechische Seite ihre Verhandlungsstrategie für die endgültige Auswahl des Škoda-Partners. Ausgearbeitet worden war diese Strategie von Škoda, unterstützt durch die staatliche *Investiční banka*, die ihrerseits auf die Expertise der Credit Suisse First Boston (CSFB) und der zur Weltbank gehörigen Entwicklungsbank International Finance Corporation (IFC) zurückgriff. Der tschechische Maschinenbauminister Grégr legte das Papier dann dem Wirtschaftsrat der Tschechischen Regierung vor (*Hospodářská rada vlády ČR*), welcher der tschechischen Regierung die Annahme der Verhandlungsstrategie empfahl.¹⁴³

Diese Verhandlungsstrategie gab die zu erwartenden, über mehrere Jahre hinweg zu erbringenden Investitionssummen bei Volkswagen mit 6,1 Milliarden US-Dollar (circa 10,1 Milliarden DM) und bei Renault mit 2,7 Milliarden US-Dollar (ca. 4,4 Milliarden DM) an. Jedoch wurde weiter ausgeführt:

»Im finanziellen Bereich ist es notwendig, beide Angebote als völlig offen zu betrachten. Daraus zum jetzigen Zeitpunkt Schlussfolgerungen über die Wahl eines Partners zu ziehen, wäre verfrüht [...].« (»Ve finanční oblasti je nutno obě nabídky považovat za zcela otevřené. Vyzovout z nich v současné době závěry o výběru partnera by bylo předčasné [...].«)

142 Brief von Genscher an Hahn, 7.12.1990, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE; ein erster Entwurf für dieses Schreiben hatte bereits im Oktober vorgelegen, war aber nicht versendet worden (vgl. Entwurf eines Briefes von Genscher an Hahn, 24.10.1990, PAAA, B 63 [ZA], 157167, 410.20 TSE).

143 Vgl. Strategie vlády ČR pro závěrečná jednání se zahraničním partnerem o postupu spojení s a. k. ŠKODA Mladá Boleslav (Postup pro jednání Hospodářské rady vlády ČR), Oktober 1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009; Strategie vlády ČR pro závěrečná jednání se zahraničním partnerem o postupu spojení s a. k. ŠKODA Mladá Boleslav, 25.10.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

Bei Volkswagen sei beispielsweise noch unklar, wie hoch der Anteil am Gemeinschaftsunternehmen letztlich sein würde. Der Konzern wolle mit 25 Prozent einsteigen, aber schrittweise seine Beteiligung steigern – bis zu welcher Höchstgrenze sei jedoch offen. Renault hatte angekündigt, vorerst 40 Prozent des Grundkapitals zu stellen, und wollte das Gemeinschaftsunternehmen nach zehn Jahren komplett übernehmen.¹⁴⁴

Dementsprechend verglich das Strategiepapier die beiden Angebote nicht nur in finanzieller Hinsicht, sondern suchte auch anderweitig nach Gemeinsamkeiten und Unterschieden: Beide Kandidaten hatten versprochen, bis zu den Jahren 1997/98 eine jährliche Produktionsmenge von 350 000 bis 400 000 Fahrzeugen zu erreichen. Anders als Renault setzte Volkswagen jedoch darauf, Fahrzeuge auch direkt vor Ort zu entwickeln und nicht nur oder vor allem zu produzieren. Volkswagen beabsichtigte außerdem, Mittelklasse-PKW ab der Größe des Modells *Favorit* herzustellen, während sich Renault eher für den Kleinwagenbereich interessierte.¹⁴⁵ Beim Vertrieb in Westeuropa wollte Renault die Eigenständigkeit der Marke einschränken, während Volkswagen ihre komplette Eigenständigkeit garantierte.¹⁴⁶ Beide Kandidaten hatten vor, die Beschäftigtenzahlen zu reduzieren, wobei Renault größere Einschnitte als Volkswagen anstrebte. In seinem Angebot äußerte sich Volkswagen außerdem ausführlicher zu den geplanten sozialen Vergünstigungen für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.¹⁴⁷

144 Strategie vlády ČR pro závěrečná jednání se zahraničním partnerem o postupu spojení s a. k. ŠKODA Mladá Boleslav (Postup pro jednání Hospodářské rady vlády ČR), Oktober 1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

145 Geplant war, den noch namenlosen Kleinwagen in Westeuropa nicht unter der Marke Škoda, sondern unter der Marke Renault zu verkaufen (vgl. ebd.).

146 Vgl. Strategie vlády ČR pro závěrečná jednání se zahraničním partnerem o postupu spojení s a. k. ŠKODA Mladá Boleslav, 25.10.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

147 Vgl. Strategie vlády ČR pro závěrečná jednání se zahraničním partnerem o postupu spojení s a. k. ŠKODA Mladá Boleslav (Postup pro jednání Hospodářské rady vlády ČR), Oktober 1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009; auch in der Literatur wird darauf verwiesen, dass Volkswagen in den Verhandlungen besser auf die Bedürfnisse der Beschäftigten einging und diese auch stärker in die Verhandlungen einband, wäh-

Neben einer Abwägung der beiden Angebote sprach der Wirtschaftsrat im Oktober 1990 auch Empfehlungen für das weitere Vorgehen aus: Die Umwandlung Škodas in eine Aktiengesellschaft sollte bis Ende November 1990 erfolgen, wobei aber nicht der gesamte Staatsbetrieb in eine Aktiengesellschaft übergehen sollte. Vorgesehen war, einen »Reststaatsbetrieb« zu erhalten und auf diesen alle bestehenden Schulden Škodas zu transferieren.¹⁴⁸ Die neu gegründete schuldenfreie Aktiengesellschaft sollte dann im Dezember 1990 einen Vertrag mit einem der beiden zur Auswahl stehenden ausländischen Partner eingehen.¹⁴⁹

Weitere Handlungsempfehlungen ergaben sich aus der Annahme, dass Škoda-PKW in Zukunft teurer werden würden, und zwar aufgrund steigender Rohstoffpreise und aufgrund der durch eine Kooperation mit einem ausländischen Partner zu erwartenden qualitativen Verbesserungen. Um die Konkurrenzfähigkeit der Marke im Inland zu wahren, wurden verschiedene Maßnahmen für eine Maximaldauer von drei Jahren vorgeschlagen: Zum einen sollten die Einfuhrzölle für ausländische Automobile angehoben und eine jährliche Höchstimportmenge festgelegt werden. Zum anderen regte der Wirtschaftsrat an, die Einfuhr von Gebrauchtwagen¹⁵⁰ strenger zu reglementieren. Für das zu gründende Gemeinschaftsunternehmen sollten Erleichterungen bei der Gewerbesteuer

rend Renault vor allem auf politischer Ebene zu überzeugen versuchte (vgl. hierzu z. B. Dorow/Varga von Kibed: Transformation von Unternehmenskulturen, S. 423; Groenewald/Leblanc: Einführung, S. 2).

148 So kam es auch tatsächlich. Der »Reststaatsbetrieb« wurde am 1. Juli 1991 in neun Einzelbetriebe aufgeteilt, die entschuldet und dann im Rahmen der großen Privatisierung über Direktverkäufe privatisiert wurden (vgl. Vladimír Dlouhý: Vyhodnocení smlouvy mezi akcionáři automobilové akciové společnosti Škoda Mladá Boleslav. Část I, Juli 1994, ASSA, AZNP 101 1949–2009).

149 Vgl. Strategie vlády ČR pro závěrečná jednání se zahraničním partnerem o postupu spojení s a. k. ŠKODA Mladá Boleslav (Postup pro jednání Hospodářské rady vlády ČR), Oktober 1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

150 Importierte Gebrauchtwagen aus Westeuropa waren für die einheimische Automobilindustrie eine große Konkurrenz. Allein im Jahr 1991 wurden 110 000 gebrauchte PKW aus dem Westen importiert (vgl. Pavlínek/Smith: Internationalization and Embeddedness, S. 626).

außerdem auch dann gelten, wenn die ausländische Beteiligung unter den eigentlich erforderlichen 30 Prozent lag.¹⁵¹

Nachdem der Wirtschaftsrat seine Empfehlungen abgegeben hatte, nahm die tschechische Regierung das vom Maschinenbauministerium vorgelegte Strategiepapier am 2. November 1990 an. Dem Maschinenbauministerium erteilte sie den Auftrag, bis zum Monatsende die für den Abschluss des Kooperationsvertrags erforderliche Aktiengesellschaft zu gründen. Außerdem sollte das Maschinenbauministerium gemeinsam mit dem Privatisierungsministerium dafür sorgen, den Kooperationsvertrag – die Entscheidung, mit welchem Vertragspartner stand noch aus – bis zum Jahresende unter Dach und Fach zu bringen.¹⁵²

Während der Entscheidungsprozess bei Škoda bzw. auf der Ebene der tschechischen Regierung im vollen Gange war, bemühten sich Volkswagen und Renault weiterhin darum, ihre jeweiligen Angebote in ein positives Licht zu rücken. In der VW-Betriebszeitschrift *Autogramm* betonte der Vorstandsvorsitzende Hahn, dass sich Škoda und Volkswagen näher stünden als Škoda und Renault, und das nicht nur in geografischer Sicht, sondern auch im Hinblick auf die »geistigen Traditionen«.¹⁵³ Ferner verwies Hahn darauf, dass Deutschland und die Tschechoslowakei viele positive Erinnerungen teilten, während negative Erinnerungen immer weiter in den Hintergrund rückten.¹⁵⁴

151 Vgl. Strategie vlády ČR pro závěrečná jednání se zahraničním partnerem o postupu spojení s a. k. ŠKODA Mladá Boleslav (Postup pro jednání Hospodářské rady vlády ČR), Oktober 1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

152 Vgl. Usnesení Vlády České Republiky ze dne 2. listopadu 1990 č. 298 ke strategii vlády České republiky pro závěrečná jednání se zahraničním partnerem o postupu spojení s a. k. ŠKODA Mladá Boleslav, 2.11.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

153 Auch nach dem Abschluss des Joint Ventures verwies Hahn wiederholt darauf, dass sich die deutsche und die tschechische Mentalität ähnelten und erwähnte in diesem Zusammenhang seine eigenen familiären Wurzeln in Südböhmen, wo sein Vater geboren war (vgl. Šévořé v palbě otázek, in: Ventil (1991) 15, S. 1 f.; Společně využijme šanci, in: Ventil (1991) 18, S. 1).

154 Zit. nach: Grenzen werden zu Brücken, in: Autogramm vom 2.11.1990, S. 3; die politisch-historische Aufladung der Verhandlungen zwischen Škoda und Volkswagen wird auch angesprochen in Dörr/Kessel: Eine kreative, aber nicht ganz einfache Kooperation, S. 6; Handl: Tschechisch-deutsche Beziehungen, S. 54.

Solche Aussagen tätigte der Vorstandsvorsitzende wohl auch deshalb, weil ihm zu Ohren gekommen war, dass die französische Seite versuchte, Misstrauen gegenüber dem deutschen Konkurrenten zu säen. In einem Ende November 1990 verfassten Brief an Wirtschaftsminister Helmut Haussmann (FDP) berichtete der Vorstandsvorsitzende, dass Renault die tschechoslowakische Seite »vor der drohenden politischen und wirtschaftlichen Vormachtstellung Deutschlands« gewarnt habe.¹⁵⁵ Er vermutete ferner, dass der französische Staat der Tschechoslowakei über das Gemeinschaftsunternehmen hinausgehende Versprechungen gemacht hatte, zum Beispiel in den Bereichen Energieversorgung und Infrastruktur.¹⁵⁶

In dem Brief an Haussmann verwies Hahn außerdem darauf, dass Renault sein Angebot »nach Ablauf der Abgabefrist und offenbarer Kenntnis der VW-Unterlagen¹⁵⁷ erheblich nachgebessert« habe. Die ursprüngliche Idee, bei Škoda ausschließlich Kleinwagen zu fertigen, habe man abgeändert und wolle nun auch einen Mittelklassewagen produzieren. Laut Hahn galt aber für beide von Renault vorgeschlagenen Modelle, dass es sich um bereits fertig entwickelte PKW handelte. Škoda würde demnach von Renault lediglich als Produktions- und nicht als Entwicklungsstandort genutzt werden, während Volkswagen beabsichtige, »das bewährte tschechoslowakische Ingenieurwissen« auch tatsächlich zu nutzen. Hahn führte weiter aus, dass Volkswagen die Marke Škoda dauerhaft erhalten wolle, während Renault die Škoda-Modelle auslaufen lassen und ab Mitte der 1990er-Jahre komplett auf Renault-Modelle umsteigen wolle.¹⁵⁸

155 Tatsächlich bestanden in der Tschechoslowakei Vorbehalte gegenüber deutschen Investoren. Zum Beispiel sprach der stellvertretende tschechoslowakische Ministerpräsident Komárek vom »Problem der deutschen Kolonisierung« und bezog sich dabei auf ein Gespräch mit Bundeskanzler Helmut Kohl, dessen Interesse an einer wirtschaftlichen Zusammenarbeit Komárek vor allem als Interesse an den niedrigen Löhnen vor Ort interpretierte (Komárek: *Mé pády a vzeštupy*, S. 84).

156 Brief von Hahn an Haussmann, 27.11.1990, BArch Berlin, B 102/718300, Bl. 15 f.

157 Laut eigenen Angaben wurde auch dem Volkswagen-Berater Hanuš Holzer angeboten, gegen Bezahlung Einsicht in die Renault-Unterlagen zu nehmen. Er und Hahn hätten dieses Angebot aber zurückgewiesen (vgl. Dufek/Králík: *Historie automobilů Škoda*, S. 152).

158 Brief von Hahn an Haussmann, 27.11.1990, BArch Berlin, B 102/718300, Bl. 15 f.

Als Hahn seinen Brief an Haussmann verfasste, war der Entscheidungsprozess bei Škoda bereits in der Endphase: Der letzte Verhandlungstermin mit Renault fand am 26. November und der letzte Verhandlungstermin mit Volkswagen am 27. November 1990 statt. Neben den potenziellen Kooperationspartnern und den Škoda-Vertretern nahmen an den Gesprächen Vertreter des Maschinenbauministeriums sowie der CSFB und der *Investiční banka* – beide als Berater von Škoda – teil.¹⁵⁹ In einem am 27. November 1990 vorgelegten Dokument votierte der Leiter der Škoda-Entwicklungsabteilung bereits eindeutig für Volkswagen und führte eine Reihe von Argumenten an: Zum einen habe der deutsche Automobilhersteller die bessere Strategie für eine Steigerung der Produktionszahlen unterbreitet. Zum anderen sei bei einer Kooperation mit Volkswagen garantiert, dass man auch zukünftig die Motoren für den *Favorit* und seine Nachfolgemodelle vor Ort herstellen könne. Beim Angebot von Renault hingegen müsse man solche Motoren über kurz oder lang aus Frankreich zukaufen. Auch generell sei der Vorschlag Volkswagens gewinnträchtiger, weil er vorsehe, zukünftig PKW in der Größe des *Favorit* oder größer zu produzieren.¹⁶⁰

Entscheidung für Volkswagen und Entwicklung der Zusammenarbeit in den Folgejahren

Am 30. November 1990 entschied sich Škoda für eine Zusammenarbeit mit Volkswagen und wartete nun auf den endgültigen Beschluss der tschechischen Regierung.¹⁶¹ Auf politischer Ebene hatte sich im Vorfeld noch keine klare Präferenz für Volkswagen abgezeichnet: Eine Interessensgruppe formierte sich um den tschechoslowakischen Staatspräsidenten Havel. Er und mit ihm viele ehemalige Dissidentinnen und Dissidenten bevorzugten Renault als Investor, da sie den französischen Staat als

159 Vgl. *Ze života firmy*, in: Ventil (1990) 45, S. 1.

160 Vgl. *Hodnocení kritérií nabídek VW a Renault (II. Výroba a výrobní program)*, 27.11.1990, ASSA, AZNP 102 1966–2000.

161 Vgl. *Rozhodnutí jednoznačné a jednomyslné*, in: Ventil (1990) 46, S. 1.

langjährigen Unterstützer betrachteten. Zwei weitere Interessensgruppen stellten die Vertreter des ersten und des zweiten Privatisierungskonzepts: Der föderale Finanzminister Václav Klaus und seine Mitstreiter drängten darauf, dass Škoda in ausschließlich tschechischer Hand bleiben solle. Im Gegensatz dazu plädierten die zuständigen Minister – erst Stračar, dann Grégr, dann Vrba –, unterstützt vom tschechischen Ministerpräsidenten Pithart und seinem Stellvertreter Vlasák, für eine Zusammenarbeit mit Volkswagen.¹⁶²

Dass die tschechische Regierung die Entscheidung Škodas für Volkswagen bestätigen würde, nahm die deutsche Botschaft in Prag dennoch nicht als gegeben an: Im Vorfeld der Entscheidung informierte sie das Auswärtige Amt und das Bundeswirtschaftsministerium, dass Volkswagen zwar der von Škoda, dem tschechischen Maschinenbauministerium und der tschechischen Regierung bevorzugte Partner sei. Angesichts des »ungeheuer starken politischen Druck[s]«, den die französische Regierung aktuell ausübe,¹⁶³ könne man sich aber nicht darauf verlassen, dass die Wahl am Ende tatsächlich auf den deutschen Kandidaten fallen würde.¹⁶⁴

Letztendlich kam es aber so: Am 9. Dezember 1990, also gut eine Woche nachdem Škoda Volkswagen ausgewählt hatte, stimmte die tschechische Regierung dieser Entscheidung zu.¹⁶⁵ Als wichtigste Entscheidungskriterien genannt wurden technologische Gesichtspunkte, die Höhe der geplanten Investitionen, der Umgang mit den bestehenden Arbeitsplätzen

162 Vgl. Dufek/Králík: *Historie automobilů Škoda*, S. 152.

163 Einer Vermutung des Volkswagen-Beraters Holzer nach könnte der große politische Druck Frankreichs am Ende sogar eine kontraproduktive Wirkung gehabt haben. Holzer verwies in der Rückschau darauf, dass die Aussage des französischen Botschafters, sein Land werde die Entscheidung der tschechischen Regierung als Symbol der tschechisch-französischen Freundschaft verstehen, von tschechischer Seite so interpretiert wurde, dass der Botschafter die Freundschaft zur Disposition stellte bzw. von einer wirtschaftlichen Entscheidung abhängig machte (ebd.).

164 Fernschreiben von Botschaft Prag an AA und BMWi, 28.11.1990, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE.

165 Vgl. *Usnesení vlády České republiky ze dne 9. prosince 1990 č. 337 ke koncepci rozvoje osobních automobilů v ČR po roce 1990*, 9.12.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

sowie die Frage, ob Škoda als Marke erhalten bleiben würde oder nicht.¹⁶⁶ Maschinenbauminister Grégr kündigte an, dass die Vertragsunterzeichnung noch vor Jahresende stattfinden sollte. Die Zusammenarbeit zwischen Volkswagen und Škoda betrachtete er als Präzedenzfall, auf den noch weitere folgen sollten. Es sei wichtig, dass die Kooperation erfolgreich verlaufe, da dies sonst zukünftig eine abschreckende Wirkung auf ausländische Investoren haben würde.¹⁶⁷

Auch Hahn äußerte sich zur bevorstehenden Zusammenarbeit: In der Škoda-Betriebszeitschrift betonte er, die Beschäftigten müssten nicht das Gefühl haben, »verkauft« worden zu sein. Volkswagen lege Wert auf ein partnerschaftliches Verhältnis und wolle die Eigenständigkeit der Marke so weit wie möglich erhalten.¹⁶⁸ Hahn kündigte außerdem an, dass Škoda sich auf einen schnellen Einstieg in den Weltmarkt gefasst machen müsse und dass dies nicht immer einfach sein würde. Deshalb dürften die Mitarbeiter nicht nur auf ihren größeren Partner vertrauen, sondern müssten vor allem auch Eigeninitiative zeigen. Generell seien aber die Voraussetzungen gut, insbesondere im Hinblick auf die Fähigkeiten und Kenntnisse der Škoda-Belegschaft. Hahn führte weiter aus, dass er sich bewusst sei, dass die Entscheidung für Volkswagen dem tschechischen Automobilhersteller und der tschechischen Regierung »aus historischen und politischen Gründen [...] nicht leicht« gefallen sei.¹⁶⁹

In ein positives Licht rückte Hahn die bevorstehende Kooperation auch in der VW-Betriebszeitschrift: Bis auf einige wenige Risiken stünden die Chancen gut, dass Škoda sich als vierte Konzernmarke neben Volkswagen, Audi und SEAT etablieren werde. In wirtschaftlicher Hinsicht sei die Zusammenarbeit vor allem auch deshalb gewinnträchtig, da davon auszugehen sei, dass sich der PKW-Bedarf in Zentraleuropa in

166 Vgl. Komuniké, in: Ventil (1990) 47, S. 1; Dialog odstartuje cestu, in: Ventil (1990) 48, S. 1 f.

167 Vgl. Dialog odstartuje cestu, in: Ventil (1990) 48, S. 1 f.

168 Diese Ankündigung wiederholte Hahn bei mehreren Gelegenheiten und wurde mit dieser Aussage auch immer wieder in der Mitarbeiterzeitschrift zitiert, vgl. z. B. in: O plánech Volkswagenu, in: Ventil (1991) 12, S. 2.

169 Zit. nach Dialog odstartuje cestu, in: Ventil (1990) 48, S. 1 f.

den kommenden fünf Jahren verdoppeln würde.¹⁷⁰ Hahn betonte weiter, dass die Kooperation mit dem tschechischen Autobauer keinen Verlust von Arbeitsplätzen in Deutschland nach sich ziehen werde. Vielmehr sei davon auszugehen, dass durch die Zusammenarbeit neue Arbeitsplätze entstehen würden. In den alten Bundesländern könne man mit der Neuschaffung von bis zu 10 000 Stellen rechnen.¹⁷¹

Hahns Ankündigungen schienen die Volkswagenbeschäftigten in Deutschland jedoch nur bedingt Glauben zu schenken. Der Gesamtbetriebsratsvorsitzende Klaus Volkert bekräftigte, dass man etwaigen Veränderungen »offensiv begegnen« werde, und betonte, dass die VW-Mitarbeiter »keine Kostgänger, sondern die tragende Basis« des Konzerns seien und es dabei auch bleiben müsse. Volkert erwähnte aber auch, dass sich die Škoda-Belegschaft mit Nachdruck – bis hin zur Androhung von Streiks – für eine Zusammenarbeit mit dem Konzern ausgesprochen habe. In Zukunft werde man auch diese Kolleginnen und Kollegen einbeziehen und viele gewerkschaftliche Aufgaben grenzüberschreitend anlegen.¹⁷²

Ein weiterer Akteur, der die Entscheidung für Volkswagen kommentierte, war die deutsche Botschaft in Prag: Volkswagen sei »in einer im Blick auf die mittel- und osteuropäischen Märkte richtungsweisenden Investitionsentscheidung als Sieger hervorgegangen [...]«, was auf seine »überzeugende Konzeption« und die »Zusage [...], den Markennamen Skoda zu erhalten« zurückgeführt wurde. Außerdem erachtete die deutsche Botschaft die Entscheidung der tschechischen Regierung »als Absage an die nicht zuletzt von der französischen Regierung [...] beschworene Furcht vor der Germanisierung Europas und einer deutschen Dominanz auf dem tschl. Markt«. Die Botschaft verwies ferner darauf, dass Volkswagens Einstieg bei Škoda als »erfreuliches Signal an die deutsche Wirtschaft [gelten

170 Nach dem Ende des Staatssozialismus gab es im Osten viel weniger Autos als im Westen: In Osteuropa kamen durchschnittlich 80 Autos auf 1000 Einwohner und in Westeuropa 500 Autos auf 1000 Einwohner (vgl. Dörr/Kessel: Cooperation and asymmetry, S. 5).

171 Vgl. Interview mit Carl H. Hahn, in: Autogramm vom 4.1.1991, S. 3.

172 Die Sicherung der traditionellen Standorte ist das Entscheidende, in: Autogramm vom 3.4.1991, S. 3f.

könne], die Zusammenarbeit zwischen den Unternehmen beider Staaten künftig noch enger zu gestalten.«.¹⁷³

Auch das Bundesministerium für Wirtschaft begrüßte die Entscheidung der tschechischen Regierung, verwies aber auch auf einige aus seiner Sicht problematische Aspekte der Kooperation. Eine Befürchtung war, dass sich Volkswagen finanziell übernehmen würde. Škoda war nicht das einzige Projekt, in das hohe Summen flossen, sondern der Konzern investierte zum Beispiel auch in China und in Ostdeutschland.¹⁷⁴ Als weitere schwierige Anforderung wurde erachtet, dass Volkswagen seine zahlreichen Beteiligungen und Investitionen auf der Managementebene koordinieren und begleiten müsse. Bedenken hatte das Ministerium außerdem bezüglich der von Hahn verfolgten Strategie, den tschechischen Markt zumindest zum Teil abzuschirmen, um so die Erfolgsaussichten der neuen Konzernmarke zu verbessern.¹⁷⁵

De facto waren die genauen Konditionen für eine Zusammenarbeit zwischen Volkswagen und Škoda mit dem im Dezember 1990 gefällten Beschluss der tschechischen Regierung aber noch nicht festgelegt worden, sondern das Maschinenbauministerium wurde mit der Vorbereitung eines Vertragstexts beauftragt. Wie schon im Oktober 1990 regte der Wirtschaftsrat an, Maßnahmen zum Schutz der tschechoslowakischen Automobilindustrie zu ergreifen, zum Beispiel durch Importquoten für gebrauchte und möglicherweise auch für neue PKW. Gleichzeitig sollten dem Gemeinschaftsunternehmen spezielle Konditionen beim Import gewährt werden. Auf eingeführte Technologien oder Komponenten wollte man keine Zölle erheben, sofern diese im Inland nicht erhältlich waren oder sofern diese konzernintern weitergegeben wurden.¹⁷⁶

173 Fernschreiben von Botschaft Prag an AA und BMWi, 10.12.1990, PAAA, B 63 (ZA), 157167, 410.20 TSE.

174 Für eine Übersicht über die VW-Aktivitäten in (post-)sozialistischen Ländern vgl. Sander: Škoda automobilová, S. 2.

175 Vgl. Informationsvermerk (Betr.: Gespräch BM Dr. Haussmann mit Herrn Hahn/VW am 14.12.1990), 11.12.1990, BArch Berlin, B 102/718300, Bl. 25.

176 Vgl. Zápis z jednání Hospodářské rady vlády České republiky konané dne 9. prosince 1990, 10.12.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

Diese Eckpunkte fanden jedoch nicht direkt Eingang in die Grundsatzvereinbarung, die Maschinenbauminister Grégr, Privatisierungsminister Ježek, Škoda-Betriebsdirektor Petr Dědek und Volkswagen-Vorstandsvorsitzender Hahn am 21. Dezember 1990 unterzeichneten und auf deren Basis bis Ende März 1991 ein endgültiger Vertrag erarbeitet und unterschrieben werden sollte. Die Vereinbarung legte unter anderem die finanziellen Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit fest: Für insgesamt 620 Millionen DM würde Volkswagen 31 Prozent des neu gegründeten Gemeinschaftsunternehmens erhalten. Vorgesehen war, dass Volkswagen erst 25 Prozent des Grundkapitals stellte – die Ausgaben hierfür beliefen sich auf 500 Millionen DM – und dann der tschechischen Seite weitere sechs Prozent der Aktien für 120 Millionen DM abkaufte. Im Laufe des Jahres 1994 sollte Volkswagen weitere 390 Millionen DM investieren und danach 50,5 Prozent der Anteile an Škoda halten. Für das Jahr 1995 war dann ein weiterer Investitionsschritt geplant: Nach einer erneuten Investition von 390 Millionen DM, würde die Beteiligung von Volkswagen auf 70 Prozent steigen. Eine Änderung dieser vertraglich vereinbarten Investitionssummen sollte nur mit Genehmigung der tschechischen Regierung möglich sein.¹⁷⁷

Darüber hinaus bestimmte die im Dezember 1990 getroffene Grundsatzvereinbarung allgemeine Prinzipien für die Zusammenarbeit, wie zum Beispiel: Die von Volkswagen investierten Gelder sollten grundsätzlich dazu genutzt werden, umfangreiche Modernisierungsmaßnahmen und auch den Neubau von Werksteilen bei Škoda zu finanzieren. Festgelegt wurde außerdem, dass Škoda als vierte Konzernmarke sein Zulieferernetzwerk und auch seine Vertriebs- und Kundendienstinfrastruktur weiter nutzen bzw. ausbauen würde. Die Beschäftigtenzahl sollte nur vorläufig reduziert werden, in erster Linie durch die Entlassung bzw. Nichtwei-

177 Vgl. Řídící Smlouva, 21.12.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009, S. 5f.

terbeschäftigung ausländischer Vertragsarbeiter.¹⁷⁸ Da mittelfristig aber deutliche höhere Produktionszahlen erwartet wurden, sollte die Beschäftigtenzahl dann mit tschechoslowakischem Personal wieder aufgestockt werden. Eine weitere Vereinbarung lautete, dass Kapazitäts- und Qualitätssteigerungen stets auch in einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen bei Škoda münden sollten. Wie auch bei den anderen Konzernmarken sollte es es zum Beispiel eine subventionierte Kantinenversorgung, ergonomisch eingerichtete Arbeitsplätze, Betriebswohnungen sowie Mitarbeiterrabatte geben.¹⁷⁹

Wenige Wochen nachdem die Grundsatzvereinbarung unterzeichnet worden war, wurde das für Škoda zuständige Maschinenbauministerium, das in den bisherigen Verhandlungen als zentraler Akteur aufgetreten war, aufgelöst und Škoda in den Zuständigkeitsbereich des von Jan Vrba (OH) geführten Industrieministeriums übertragen.¹⁸⁰ Außerdem hatte Škoda in den ersten Monaten des Jahres 1991 zunehmend mit Absatzschwierigkeiten zu kämpfen: Durch gestiegene Rohstoff- und Zuliefererpreise war auch der Preis für Škoda-PKW in die Höhe gegangen, weshalb die Verkaufszahlen auf dem einheimischen Markt rückläufig waren.¹⁸¹ Unabhängig davon wurden die Verhandlungen weitergeführt: Ab Anfang 1991 kamen vermehrt binationale Arbeitsgruppen in Mladá Boleslav zusammen, die sich der Fertigstellung des endgültigen Vertragswerks widmeten.¹⁸²

178 Stand Juni 1991 gab es ca. 18.000 Beschäftigte bei Škoda, wovon ca. 2.000 Vertragsarbeiter mit befristeten Arbeitsverträgen waren (vgl. Kristian Ehinger, Volkswagen in a Larger Europe, Rede auf dem Symposium on Private Investments Abroad, 19.6.1991, BArch Berlin, B 412/12156).

179 Vgl. Řídící Smlouva, 21.12.1990, ASSA, AZNP 101 1949–2009; zum Inhalt der Grundsatzvereinbarung vgl. auch: Mit Skoda die Chancen im Osten nutzen, in: Autogramm vom 4.1.1991, S. 4.

180 Vgl. Ze života firmy, in: Ventil (1991) 6, S. 1.

181 Im Februar 1991 war der Preis des Modells Favorit bereits so hoch, dass ein tschechoslowakischer Durchschnittsbürger dafür hätte vier Jahre arbeiten müssen (bisher hatte der Preis zweieinhalb Arbeitsjahren entsprochen) (vgl. Využit všech možností značky, in: Ventil [1990] 7, S. 2).

182 Vgl. Ryze pracovní den, in: Ventil (1991) 5, S. 1 f.; Ze života firmy, in: Ventil (1991) 6, S. 1.

Wie in der Grundsatzvereinbarung festgelegt, wurde der fertige Vertrag – genauer gesagt handelte es sich um drei Verträge¹⁸³ – am 28. März 1991 unterzeichnet, und zwar auf der tschechischen Seite von Industrieminister Vrba und Betriebsdirektor Dědek sowie auf der deutschen Seite vom Vorstandsvorsitzenden Hahn und vom Finanzchef Dieter Ullsperger. Nachdem auch der VW-Aufsichtsrat seine Zustimmung erteilt hatte, wurde der Vertrag von der tschechischen Regierung ratifiziert. Ehe der Vertrag am 16. April 1991 in Kraft trat, folgte am 15. April 1991 die Umwandlung Škodas in eine Aktiengesellschaft.¹⁸⁴ Vorstandsvorsitzender der neu gegründeten Aktiengesellschaft wurde Škoda-Vertreter Ludvík Kalma, zwei weitere Vorstandsposten wurden ebenfalls von Škoda-Vertretern besetzt. Den stellvertretenden Vorsitzenden, Volkhard Köhler, entsandte Volkswagen ebenso wie zwei weitere Vorstände. Auch der Aufsichtsrat wurde zu gleichen Teilen mit deutschen und tschechischen Vertretern besetzt: Den Vorsitz übernahm Hahn, hinzu kamen vier VW-Aufsichtsräte, drei Škoda-Aufsichtsräte sowie ein Vertreter der tschechischen Regierung.¹⁸⁵

Durch den Vertragsabschluss erhielt Volkswagen wie vereinbart insgesamt 31 Prozent der Anteile des neu gegründeten Gemeinschaftsunternehmens – der Rest verblieb in den Händen des tschechischen Staats – und investierte dafür 620 Millionen DM. Die in den Folgejahren geplanten Beteiligungserhöhungen und zusätzlichen Investitionssummen wurden ebenfalls aus der Grundsatzvereinbarung in das endgültige Vertragswerk übernommen.¹⁸⁶ Eine weitere vertragliche Regelung lautete, dass der tschechische Staat für die Behebung sämtlicher Umweltschäden aufkom-

183 Die drei Verträge waren ein sog. Hauptvertrag (Hlavní smlouva), ein sog. Vertrag zwischen den Aktionären (Smlouva mezi akcionáři) sowie ein sog. Vertrag über die Kapitaleinlage (Smlouva o kapitálovém vkladu) (vgl. Vladimír Dlouhý, Vyhodnocení smlouvy mezi akcionáři automobilové akciové společnosti Škoda Mladá Boleslav. Část I, Juli 1994, ASSA, AZNP 101 1949–2009).

184 Vgl. Ein großer Tag bringt eine vierte Marke, in: Autogramm vom 3.4.1992, S. 1; Akciová společnost je na světě, in: Ventil (1991) 17, S. 1.

185 Vgl. SKODA-Management benannt, in: Autogramm vom 3.5.1991, S. 14.

186 Vgl. Ein großer Tag bringt eine vierte Marke, in: Autogramm vom 3.4.1992, S. 1; Akciová společnost je na světě, in: Ventil (1991) 17, S. 1.

men musste, die nachweislich vor dem 16. April 1991 entstanden waren.¹⁸⁷ Am Tag der Vertragsunterzeichnung erhielt Volkswagen außerdem einen von Ministerpräsident Pithart unterschriebenen Brief. Dieser benannte »außerordentliche Maßnahmen (zusätzlich zu den Verträgen) zur Unterstützung des Gemeinschaftsunternehmens [...], die über die gesetzlichen Regelungen der Tschechischen Republik hinausgehen« (»mimořadná opatření (nad rámec uzavřených smluv) na podporu společného podniku [...], které přesahují legislativní normy ČR«).¹⁸⁸

Sonderregelungen, die dem Gemeinschaftsunternehmen gewährt wurden,¹⁸⁹ waren unter anderem, dass es seine Gewinne während der nächsten zwei Jahre nicht versteuern musste und dass es auch in Zukunft mit einem maximalen Steuersatz von 40 Prozent belastet werden würde. Eingeführt wurde außerdem ein beschleunigtes Abschreibungsverfahren für Anlagevermögen.¹⁹⁰ Der tschechische Staat verpflichtete sich zusätzlich, auf eigene Kosten für eine verbesserte Telefonverbindung zur deutschen Konzernzentrale zu sorgen. Zugesagt wurde auch, dass das

187 Um den Umfang der Umweltschäden abschätzen zu können, wurden bis Ende des Jahres 1992 Testbohrungen vorgenommen, für die Kosten in Höhe von 35 Millionen Kronen entstanden (vgl. Vladimír Dlouhý: Vyhodnocení smlouvy mezi akcionáři automobilové akciové společnosti Škoda Mladá Boleslav. Část I, Juli 1994, ASSA, AZNP 101 1949–2009); eine Rolle spielte die Behebung von Umweltschäden auch im Fall von Barum und Continental, vgl. hierzu das vorherige Unterkapitel.

188 Der Brief konnte als Quelle nicht ausfindig gemacht werden, sondern Informationen dazu wurden aus einem von Industrieminister Dlouhý im Nachhinein erstellten Bericht entnommen (vgl. ebd.).

189 Auf die Existenz solcher Sonderregelungen verweisen auch Bohatá (Škoda Automobilová a.s., S. 172) und Myant. Als Sonderregelungen nennt Myant (unter Verweis auf einen nicht näher benannten, in der Zeitung Lidové noviny am 31. Mai 1991 erschienenen Artikel): die freie Festlegung von Preisen im Rahmen des Joint Ventures, die Nichtanwendung etwaiger neu beschlossener Gesetze im Bereich des Wettbewerbsrechts, die Gewährung einer zweijährigen Steuerbefreiung, die Reduktion der Umsatzsteuer auf neue Autos, die Erhebung einer Zollabgabe in Höhe von zehn Prozent auf importierte Gebrauchtwagen sowie die Zusicherung, weitere nichttarifäre Handelshemmnisse einzuführen, sollte der einheimische Markt durch den Import zollfreier Investitionsgüter (z. B. Fertigungsanlagen) bedroht werden (vgl. Myant: Inward Investment, S. 72f.).

190 Für Maschinen konnten über drei Jahre hinweg 17 Prozent und für bauliche Maßnahmen über fünf Jahre hinweg sechs Prozent abgeschrieben werden.

Gemeinschaftsunternehmen keine wettbewerbsrechtlichen Probleme bekommen würde, solange es seine Monopolstellung nicht missbrauchte. Ferner wurde eine Regierungsgarantie für vom Gemeinschaftsunternehmen aufgenommene Kredite erteilt.¹⁹¹

Bei der Vertragsunterzeichnung bekräftigte Industrieminister Vrba, dass der tschechische Automobilhersteller durch die Zusammenarbeit mit Volkswagen eine große Chance erhalte. Er verwies außerdem auf die allgemeine Notwendigkeit, ausländisches Kapital ins Land zu holen, und auf die Vorbildfunktion, die dem Joint Venture zwischen Škoda und Volkswagen zukomme.¹⁹² Nach der Gründung des Gemeinschaftsunternehmens wurden in der tschechischen Presse aber auch kritische Stimmen laut. Kolportiert wurde unter anderem, dass Škoda unter Wert verkauft worden sei. Diesen Gerüchten stellte sich die Škoda-Betriebszeitung entgegen: Die von der Beraterfirma Price Waterhouse im Zuge der Verhandlungen vorgenommene Unternehmensbewertung habe de facto sogar bei einer deutlich niedrigeren Summe gelegen, als Volkswagen im Endeffekt bezahlt habe. Außerdem hätte man den Fortbestand Škodas ohne ausländischen Investor höchstwahrscheinlich nicht bewerkstelligen können, vor allem aufgrund des hohen Schuldenstandes.¹⁹³

Die Sichtweise, dass Škoda ohne einen ausländischen Partner Bankrott gegangen wäre, vertrat auch der ehemalige Maschinenbauminister Grégr und sie wurde im Nachhinein von weiteren politischen Akteuren und Wirtschaftsexperten bestätigt.¹⁹⁴ Schwerer entkräften ließ sich hingegen ein anderer Vorwurf, der in der Presse geäußert wurde und laut dem Škoda nach dem Einstieg Volkswagens kaum mehr Einfluss auf die eigene Entwicklung hatte. Dieser Vorwurf wurde in der Betriebszeitung zwar ebenfalls mit klaren Worten zurückgewiesen,¹⁹⁵ jedoch sprach allein die Verteilung der Posten in Vorstand und Aufsichtsrat dafür, dass Volkswa-

191 Vgl. Vladimír Dlouhý: Vyhodnocení smlouvy mezi akcionáři automobilové akciové společnosti Škoda Mladá Boleslav. Část I, Juli 1994, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

192 Vgl. 28. března, in: Ventil (1991) 14, S. 1.

193 Vgl. Co všechno lze napsat, in: Ventil (1991) 26, S. 1 f.

194 Vgl. Myant: Inward Investment, S. 73; Žák: Křížovatky naší privatizace.

195 Vgl. Rychle odbourat jistotu, in: Ventil (1992) 10, S. 1 f.

gen mehr Einfluss hatte, als seine Beteiligung von 31 Prozent vermuten ließ. Auch finden sich Aussagen des Volkswagenmanagements, denen zufolge man von Anfang an die volle Kontrolle über den tschechischen Autobauer hatte.¹⁹⁶ Die deutsche Botschaft vertrat ebenso die Position, dass Volkswagen bei Škoda »faktisch die Geschäftsleitung übernommen« hatte.¹⁹⁷

Auch Industrieminister Dlouhý kam in einem drei Jahre später¹⁹⁸ verfassten Bericht zu dem Schluss, dass Volkswagen zwar anfangs nur 31 Prozent der Anteile innehatte, aber durch die Bereitstellung weiterer finanzieller Mittel – sowohl für den laufenden Betrieb Škodas als auch zur Auffüllung seiner Reserven – »der Eindruck [entstanden sei], dass die Summe all dieser von Volkswagen eingebrachten Mittel schon insgesamt einen Mehrheitsanteil an Škoda ergibt« (»dojem, že součet všech těchto vložených finančních prostředků ze strany společnosti VW již celkem tvoří majoritní podíl a.a.s Škoda«). Dlouhý betonte weiter, dass Volkswagen schon unmittelbar nach dem Vertragsabschluss einen erheblichen Einfluss in Vorstand und Aufsichtsrat ausgeübt habe, und hielt insgesamt die Annahme für begründet, dass der Konzern vor allem deshalb erst einen Minderheitsanteil erworben hatte, um sich die Akzeptanz der tschechischen Gesellschaft für seinen Einstieg bei Škoda zu sichern.¹⁹⁹

Ungeachtet des sich schon früh abzeichnenden Machtgefälles wurde der Kontakt zwischen Volkswagen und Škoda bzw. zwischen deren Beschäftigten in den Betriebszeitungen dezidiert positiv dargestellt. Im Mai 1991 berichtete die Volkswagen-Betriebszeitschrift beispielsweise über ei-

196 Vgl. Kristian Ehinger: Volkswagen in a Larger Europe, Rede auf dem Symposium on Private Investments Abroad, 19.6.1991, BArch Berlin, B 412/12156.

197 Botschaft Prag: Drahtbericht, 15.9.1993, PAAA, B 63 (ZA), 170896, 401.08 TSR; vgl. hierzu auch Sanders Einschätzung, Volkswagen habe von Anfang an die großen strategischen Entscheidungen getroffen, während Škoda das Tagesgeschäft weitgehend selbstständig regelte (Sander: Škoda automobilová, S. 17 f.).

198 Zu diesem Zeitpunkt war das Verhältnis zwischen der tschechischen und der deutschen Seite aufgrund der Rücknahme eines Kredits schwer angeschlagen, vgl. hierzu die noch folgenden Ausführungen.

199 Vladimír Dlouhý: Vyhodnocení smlouvy mezi akcionáři automobilové akciové společnosti Škoda Mladá Boleslav. Část I, Juli 1994, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

nen Besuch von 45 tschechischen Kolleginnen und Kollegen. Diese seien »beeindruckt von der gut durchdachten und funktionierenden Arbeitsorganisation« gewesen und hätten die »Sauberkeit und Ordnung auf dem Werksgelände und in den Produktionshallen [...] als motivierende Zielsetzung mit nach Hause genommen.«²⁰⁰ Ebenso wurde im Juli 1991 ein Besuch deutscher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Škoda geschildert. Die Volkswagen-Vertreter seien »sehr freundlich« und »höchst kollegial« empfangen worden. Man habe in Mladá Boleslav eine »bemerkenswert leistungsfähige Automobilfabrik mit einer fleißigen, engagierten Belegschaft« vorgefunden und sei »beeindruckt«.²⁰¹

In Wirklichkeit gestaltete sich die Zusammenarbeit zwischen Deutschen und Tschechen aber keineswegs unproblematisch. Für Konflikte sorgten beispielsweise Tandems, die aus Škoda- und Volkswagen-Managern gebildet wurden und die gleichberechtigt zusammenarbeiten und Entscheidungen fällen sollten. Aus Sicht vieler tschechischer Führungskräfte dienten die Tandems aber nicht nur dazu, sie zu unterstützen, sondern sie wurden auch oder sogar vor allem als Beurteilungsinstrument wahrgenommen. Eine Vermutung lautete, dass die deutschen Manager ihre tschechischen Tandempartner bewerten und so letztlich über deren Verbleib im Unternehmen entscheiden würden. Darüber hinaus wurde das Auftreten der von Volkswagen entsandten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter häufig als arrogant und belehrend empfunden.²⁰²

200 Skoda-Mitarbeiter besuchen Volkswagen, in Autogramm vom 3.5.1991, S. 5.

201 Der geflügelte Pfeil mit dem Auge – Eine Reportage bei Skoda in Mlada Boleslav (Jung Bunzlau), in: Autogramm vom 3.7.1991, S. 7; über Besuche in die eine oder andere Richtung oder auch gemeinsame (Freizeit-)Aktivitäten (z. B. Sprachkurse oder Radtouren) wurde immer wieder berichtet. Z. B.: Skoda-Mitarbeiter im Werk Kassel, in: Autogramm vom 3.12.1991, S. 17; Gastfamilien gesucht, in: Autogramm vom 5.5.1992, S. 14; Ohne Titel, in: Autogramm vom 4.9.1992, S. 18; Freundschaftsspiel bei Skoda, in: Autogramm vom 31.8.1993, S. 16; Arbeitssicherheit auch bei Skoda hoch im Kurs, in: Autogramm vom 12.1.1994, S. 11; Ich werde allen Freunden erzählen, wie schön es in Wolfsburg war, in: Autogramm vom 10.5.1994, S. 10; Gäste aus der Tschechischen Republik besuchten die Volkswagen AG, in: Autogramm vom 10.4.1995, S. 6.

202 Vgl. Dorow/Varga von Kibed: Transformation von Unternehmenskulturen, S. 426; Dörr/Kessel: Eine kreative, aber nicht ganz einfache Kooperation, S. 7–9.

In den Monaten nach der Vertragsunterzeichnung zog das Management nach außen hin aber weiterhin positive Zwischenfazit: Der stellvertretende Škoda-Vorstandsvorsitzende Köhler prophezeite dem Gemeinschaftsunternehmen im Juli 1991 eine positive Entwicklung und hielt baldige Gehaltserhöhungen für möglich.²⁰³ Der Vorstandsvorsitzende Hahn betonte drei Monate später, dass die Zusammenarbeit »noch besser [...] als [...] erwartet« angelaufen sei und man in den vergangenen Monaten bereits eine Reihe von Fortschritten erzielt habe.²⁰⁴

De facto hatte Škoda nach dem Vertragsabschluss aber auch mit wirtschaftlichen Problemen zu kämpfen: Die Nachfrage auf dem einheimischen Markt war deutlich gesunken und auch der Verkauf ins Ausland gestaltete sich schwierig.²⁰⁵ Allerdings zeichnete sich im ersten Halbjahr 1992 wieder ein Nachfrageaufschwung ab. Von April bis Juni 1992 mussten an zwei Samstagen pro Monat Sonderschichten gefahren werden, um mit den Bestellungen Schritt zu halten.²⁰⁶ Auf diese Weise gelang es Škoda, sein für 1992 gestecktes Produktionsziel von 190 000 PKW um 10 000 zu übertreffen. Von den 200 000 PKW wurden 25 000 nach Deutschland verkauft.²⁰⁷ Insgesamt stiegen die Produktionszahlen von 1991 auf 1992 um beinahe 20 Prozent an.²⁰⁸

Ab dem Jahr 1993 geriet dann aber der Volkswagenkonzern, ebenso wie die Automobilindustrie weltweit, in eine Krise. Schon im ersten Quartal des Jahres wurden Einbußen von zwölf Prozent im Vergleich zum Vorjahresquartal verzeichnet.²⁰⁹ Über das gesamte Jahr hinweg fuhr der Gesamtkonzern dann zwei Milliarden DM Verluste ein, während man bei Škoda noch wirtschaftlich erfolgreich war: Der tschechische Autobauer

203 Vgl. Erst säen – dann ernten, in: Autogramm vom 3.7.1991, S. 8.

204 Ein Sprung nach vorn, in: Autogramm vom 1.10.1991, S. 3.

205 Vgl. Rozhodnutí pro Škodu bylo správné, in: Ventil (1992) 30, S. 1.

206 Vgl. Ohne Titel, in: Autogramm vom 3.4.1992, S. 10.

207 Vgl. Rozhodnutí pro Škodu bylo správné, in: Ventil (1992) 30, S. 1; Jsme na jedné lodi, in: Ventil (1993) 13, S. 1, 6; Eine neue Ära wird eingeläutet, in: Autogramm vom 2.3.1991, S. 7.

208 Vgl. Bohata: Škoda Automobilová a.s., S. 164.

209 Vgl. Die Flaute dauert an, in: Autogramm vom 8.6.1993, S. 3.

steigerte seinen Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um zehn Prozent und produzierte mehr als 220 000 PKW.²¹⁰ Nichtsdestotrotz bekam Škoda die Folgen der Krise bei Volkswagen unmittelbar zu spüren: Im September 1993 entschied die Konzernführung, dass eine für das Jahr 1994 vorgesehene Investition in Form eines Kredits doch nicht zustande kommen würde. Die Begründung lautete, dass die Entwicklung beim tschechischen Autobauer besser als erwartet vorangeschritten sei und dass dieser auch ohne die zusätzlichen Gelder auskommen würde.²¹¹

Škoda entging so ein Kredit in Höhe von 1,4 Milliarden DM, den ein Konsortium aus Dresdner Bank, Deutscher Bank, J.P. Morgan, CSFB, IFC und der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung hätte bereitstellen sollen. Die Gelder wollte man unter anderem für den Bau neuer Produktionsstätten, darunter auch ein neues Motorenwerk, verwenden. Den Beschluss, den Kredit doch nicht in Anspruch zu nehmen, fällte der neue Volkswagen-Vorstandsvorsitzende Ferdinand Piëch²¹² sehr kurzfristig. Erst am Vortag der Vertragsunterzeichnung informierte er den tschechischen Staatspräsidenten Havel über die Absage.²¹³ Auf tschechischer Seite bewirkte dieser Schritt einen massiven Vertrauensverlust, zum einen, weil einkalkulierte Gelder plötzlich doch nicht zur Verfügung standen, und zum anderen, weil man vor vollendete Tatsachen gestellt worden war.²¹⁴ Von den Vertretern der von Klaus propagierten Privatisierungsstrategie – diese hatten seit den Wahlen im Juni 1992 ohnehin an Einfluss gewonnen – wurde das Agieren Volkswagens dagegen als

210 Vgl. Škoda leto očekává rekordní produkce, in: Telegraf vom 9.12.1993.

211 Vgl. Cilem není utratit miliardy, in: Ventil (1993) 34, S. 1.

212 Ende 1992 hatte Hahn seinen Posten als Vorstandsvorsitzender von Volkswagen verlassen und war von Ferdinand Piëch abgelöst worden.

213 Vgl. Volkswagen sagt Milliardenkredit für tschechische Skoda ab, in: FAZ vom 18.9.1993, S. 14; Gemäßigte Kritik an Volkswagen in der Tschechischen Republik, in: FAZ vom 20.9.1993, S. 22.

214 Vgl. hierzu einen internen Bericht von Industrieminister Dlouhý, in dem er bestätigt, dass sämtliche Entscheidungen ohne Zustimmung der tschechischen Regierung getroffen worden waren (vgl. Vladimír Dlouhý: Vyhodnocení smlouvy mezi akcionáři automobilové akciové společnosti Škoda Mladá Boleslav. Část I, Juli 1994, ASSA, AZNP 101 1949–2009).

Argument zugunsten eines (vornehmlich) »tschechischen Wegs« bei der Privatisierung herangezogen.²¹⁵

Auch generell sorgte die Entscheidung Volkswagens für Verstimmungen bis in die höchsten politischen Kreise. So sprach der tschechische Finanzminister Ivan Kočárník von einem »ungünstigen Signal für die Zukunft« und der ehemalige Privatisierungsminister Ježek, jetzt Direktor des FNM, kritisierte Volkswagen für seine Finanzplanung.²¹⁶ Industrieminister Dlouhý, der Vrba nach den Wahlen im Juni 1992 abgelöst hatte, bemängelte, dass »sich das VW-Management so betrage, als befände sich Skoda schon vollkommen unter der Kontrolle Wolfsburgs«. Volkswagen müsse aber de facto die Wünsche der tschechischen Seite berücksichtigen, ansonsten würde man sich Gedanken darüber machen »ob das Entwicklungsprogramm für Skoda wirklich die beste Variante für das Unternehmen darstellt«.²¹⁷

Die Škoda-Unternehmensführung selbst äußerte jedoch keine öffentliche Kritik an der Entscheidung Volkswagens, sondern versuchte eher, die Wogen zu glätten.²¹⁸ Sie verwies darauf, dass die ursprünglich zugesagte Investitionsgesamtsumme einen Maximalbetrag darstelle, der nicht unbedingt ausgeschöpft werden müsse.²¹⁹ Laut den Schilderungen der Škoda-Betriebszeitung sah man der veränderten finanziellen Situation

215 Vgl. Dörr/Kessel: Eine kreative, aber nicht ganz einfache Kooperation, S. 11 f.; Myant: Inward Investment, S. 77; Myant: The Rise and Fall, S. 256.

216 Zit. nach Gemäßigte Kritik an Volkswagen in der Tschechischen Republik, in: FAZ vom 20.9.1993, S. 22.

217 Zit. nach Volkswagen muß seine Verpflichtungen für Skoda einhalten, in: FAZ vom 24.11.1993, S. 21.

218 Dies wurde im Nachhinein als Zeichen dafür interpretiert, dass die tschechische Seite die Zusammenarbeit letztlich nicht gefährden wollte und dass sie akzeptierte, dass die Interessen von Škoda immer stärker den übergreifenden Interessen des Konzerns untergeordnet wurden (vgl. Bohatá: Škoda Automobilová a.s., S. 172 f.).

219 Vgl. Gemäßigte Kritik an Volkswagen in der Tschechischen Republik, in: FAZ vom 20.9.1993, S. 22; vgl. hierzu auch eine Aussage des Škoda-Vorstandsvorsitzenden Kalma von Anfang 1994: In der Rückschau auf die Kürzung betonte er, dass man Investitionssummen in einer Marktwirtschaft nicht vorab vertraglich festlegen könne, sondern diese stets von der zum jeweiligen Zeitpunkt bestehenden wirtschaftlichen Lage abhängig seien (vgl. 1994 – rok modernizace a kvality, in: Ventil [1994] 3, S. 3).

mit »nüchternem Optimismus« (»strůzlivý optimismus«) entgegen und war sich gleichzeitig bewusst, dass eine »Riesenmenge Arbeit« (»obrovského množství práce«) auf die Belegschaft zukommen würde.²²⁰ Auch Ferdinand Piëch bemühte sich um Schadensbegrenzung. Er drückte sein »Bedauern über die Verstimmung« aus und betonte, Škoda sei aktuell die »schönste Tochter« im Konzern, die in Zukunft eine noch größere Bedeutung erhalten solle.²²¹

Wenige Tage nachdem der Kredit abgesagt worden war, trafen sich Volkswagen, Škoda und die tschechische Regierung, um das weitere Vorgehen zu besprechen. Man kam überein, dass der tschechische Autobauer seine bereits gesteckten Ziele trotz des Wegfalls der zusätzlichen Gelder weiterverfolgen sollte.²²² Drei Monate später, also im Dezember 1993, kamen der VW-Vorstandsvorsitzende Piëch und der tschechische Industrieminister Dlouhý ein weiteres Mal in Prag zusammen, wobei mittlerweile die geplanten Investitionen noch deutlicher nach unten korrigiert worden waren.²²³ Erneut wurde vereinbart, die Entwicklungsziele für Škoda im Großen und Ganzen beizubehalten. Der Plan, ein neues Motorenwerk zu errichten, wurde allerdings aufgegeben. Vorgesehen war nun, in Mladá Boleslav Rumpfmotoren aus dem Volkswagen-Konzernverbund weiterzuverarbeiten.²²⁴

Während die Škoda-Unternehmensführung die Entscheidung Volkswagens ohne große Widerstände akzeptierte, fielen die Reaktionen auf Arbeitnehmer- und insbesondere auf Gewerkschaftsseite deutlich heftiger aus. Immer wieder wurden Vermutungen geäußert, der Konzern wolle den tschechischen Autobauer über kurz oder lang zu einer verlängerten Werkbank umwandeln und seiner Eigenständigkeit berauben. Auf einer Pressekonferenz Ende 1993 bekundeten Arbeitnehmervertreter, beim

220 Výdech a hluboký nádech, in: Ventil (1993) 35, S. 1.

221 Zit. nach Piëch nennt Skoda seine »schönste Tochter«, in: FAZ vom 24.9.1993, S. 20.

222 Vgl. Výdech a hluboký nádech, in: Ventil (1993) 35, S. 1; vgl. hierzu auch Volkswagen hält an Skoda fest, in: Autogramm vom 5.10.1993, S. 9.

223 Diese Summe bestätigte Piëch nochmals im April 1994 (vgl. VW will Investitionen einhalten, in: FAZ vom 16.4.1994, S. 16).

224 Vgl. VW und Skoda legen Streit bei, in: FAZ vom 18.12.1993, S. 16.

Vertragsabschluss habe man nur »leere Mappen« (»prázdné desky«) überreicht. Volkswagen sei also de facto keine Verpflichtungen eingegangen sei, sondern habe nur Versprechen gemacht, denen die tschechische Seite »naiv« (»naivně«) vertraut habe.²²⁵ Die Kritik der Gewerkschafter gipfelte schließlich in der Forderung, Škoda bzw. die Regierung solle die Zusammenarbeit mit Volkswagen beenden.²²⁶

Diese Forderung wies Industrieminister Dlouhý klar zurück und erläuterte, dass ein solcher Schritt aus tschechischer Sicht keinerlei Vorteile bringen würde.²²⁷ Auch der Vorstandsvorsitzende Kalma stellte sich dieser Forderung und den dahinter stehenden Gerüchten entgegen. Im Februar 1994 verwies er darauf, dass Volkswagen keine Ambitionen erkennen lasse, Škoda seine Eigenständigkeit entziehen zu wollen, zumal der Erhalt der Marke vertraglich festgelegt worden sei.²²⁸ De facto schien aber auch Dlouhý Zweifel an der Zuverlässigkeit Volkswagens zu hegen: Um Škodas Interessen künftig auf direkterem Wege vertreten zu können, ließ sich der tschechische Industrieminister im Frühjahr 1994 zum stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden bei Škoda wählen. Alles in allem charakterisierte er Volkswagen zwar weiterhin als »guten, soliden und erfolgsversprechenden Partner [...]«, gab aber gleichzeitig zu bedenken: »Wenn ich [...] enttäuscht werde, dann werden wir handeln.«²²⁹

In einem internen Bericht äußerte Dlouhý außerdem die Vermutung, dass die Investitionssumme reduziert worden sei, weil die von Pithart beim Vertragsabschluss unter anderem im steuerlichen Bereich zugestandenen Erleichterungen nicht weiter gewährt worden waren. Für die weitere Verhandlungsstrategie der Regierung hielt es der Industrieminister in jedem Fall für wichtig, sich mit besonderem Nachdruck für das Fortbe-

225 Šef škodoväckých odborů nevěří VW, in: Rudé právo vom 8.12.1993.

226 Vgl. Dlouhý: nebudeme zvažovat odstoupení od smlouvy s VW, in: Mladá fronta Dnes vom 18.12.1993; Vláda neodstoupí od smlouvy s VW, in: Práce vom 23.12.1993.

227 Ebd.

228 Vgl. Nebudeme »montovna«, in: Ventil (1994) 6, S. 1.

229 Zit. nach Schwiegervater Dlouhý sorgt sich um seine Tochter, in: FAZ vom 25.5.1994, S. 22.

stehen bzw. die Eigenständigkeit der Marke Škoda einzusetzen.²³⁰ Dlouhý erwähnte aber auch, dass die tschechische Seite einige ihrer im März 1991 vertraglich festgelegten Verpflichtungen nicht erfüllt habe. Beispielsweise hätte sie im Zuge der Restitution einige Grundstücke erwerben und dem neu gegründeten Gemeinschaftsunternehmen einverleiben sollen, was aber nicht geschehen sei. Ebenso habe man noch keinen konkreten Plan, wie man die für die Behebung von Umweltschäden entstehenden Kosten begleichen wollte.²³¹

Das Vertrauen der tschechischen Gewerkschafter in den Volkswagenkonzern blieb jedenfalls auch ein Jahr nach der Kreditabsage erschüttert: Im Herbst 1994 wurde weiterhin vor einer Degradierung zum Montagewerk gewarnt und auf möglicherweise bevorstehende Entlassungen verwiesen.²³² Genährt wurden diese negativen Mutmaßungen dadurch, dass sich im Laufe des Jahres 1994 ein Absatzrückgang bei Škoda eingestellt hatte: Im ersten Halbjahr 1994 war der Absatz im Inland um 17 Prozent im Vergleich zum ersten Halbjahr 1993 zurückgegangen. Außerdem waren knapp neun Prozent weniger PKW exportiert worden als im Vorjahreszeitraum.²³³ Trotz der sich verschlechternden wirtschaftlichen Situation wies die Škoda-Unternehmensführung die von den Arbeitnehmervertretern geäußerten Mutmaßungen zurück und appellierte an die Beschäftigten, für den bevorstehenden Serienstart des *Felicia* ihr Bestes zu geben und sich nicht in politisch motivierte Spekulationen hineinziehen zu lassen.²³⁴

Zu einer weiteren wegweisenden Entscheidung kam es dann im November 1994, als Volkswagen und Škoda eine Vertragsveränderung unterzeichneten, welche einen Monat später auch von der tschechischen

230 Vgl. Vladimír Dlouhý: Vyhodnocení smlouvy mezi akcionáři automobilové akciové společnosti Škoda Mladá Boleslav. Část II, Juli 1994, ASSA, AZNP 101 1949–2009.

231 Vgl. ebd.

232 Vgl. Otevřený dopis odborové organizace OS KOVO Škoda, a.a.s. Mladá Boleslav, in: Ventil (1994) 38, S. 1.

233 Vgl. Volkswagen-Skoda durchlebt ein schwieriges Jahr, in: FAZ vom 22.7.1994, S. 20; Automobilka Škoda snížila plán výroby, in: Mladá fronta Dnes vom 2.8.1994.

234 Vgl. Stanovisko vedení společnosti k dopisu odobrářů, in: Ventil (1994) 38, S. 1.

Regierung gebilligt wurde. Festgelegt wurde, dass Volkswagen die für 1995 vereinbarten 390 Millionen DM tatsächlich investieren und seine Beteiligung an Škoda auf 70 Prozent steigern würde.²³⁵ In den folgenden Monaten hellte sich der tschechische Blick auf den deutschen Partner auf. Im Februar 1995 rückte beispielsweise Staatspräsident Havel das Gemeinschaftsunternehmen bei einem Werksbesuch in ein positives Licht: »Durch den Zusammenschluß von Skoda und VW betreten wir auf unsere Weise Europa und die Welt.«²³⁶ Ein Vertreter der tschechischen Regierung ließ einige Monate später verlautbaren, dass negative Vorhersagen, die in der Vergangenheit gemacht worden seien, sich als nicht zutreffend erwiesen hätten und dass sich aktuell eine günstige Entwicklung abzeichne.²³⁷

Tatsächlich gelang es Škoda, im Jahr 1995 200 000 PKW zu produzieren. Davon wurden zwei Drittel ins Ausland verkauft, wodurch Škoda fünf Prozent aller Exporte der Tschechischen Republik erwirtschaftete.²³⁸ 1996 stiegen die Produktionszahlen dann auf 263 000 und 1997 auf 357 000. Bis zum Jahr 2001 war man bei 460 000 Fahrzeugen angekommen.²³⁹ Gleichzeitig war anfangs die Beschäftigtenzahl zurückgegangen. Entgegen der ursprünglichen Forderung Škodas, die Beschäftigtenzahl bei etwa 20 000 zu halten, schrumpfte diese bis Ende 1992 auf gut 17 000 und bis Ende des Jahres 1994 auf knapp 16 000. Diese Reduzierung war unter anderem dadurch zustande gekommen, dass befristete Verträge von Vertragsarbeiterinnen und Vertragsarbeitern aus dem Ausland, zum Beispiel aus Vietnam oder Kuba,²⁴⁰ nicht verlängert worden waren. Hinzu kam, dass Škoda-Beschäftigte zu Zulieferbetrieben in der Region gewechselt

235 Vgl. Dodatek podepsán, in: Ventil (1994) 48, S. 1; Volkswagen vlastníkem 70 % akcií automobilky ŠKODA, in: Ventil (1995) 7, S. 1; »Nüchtern, aber dennoch optimistisch«, in: FAZ vom 23.5.1995, Beilage, S. 12.

236 Zit. nach »Nüchtern, aber dennoch optimistisch«, in: FAZ vom 23.5.1995, Beilage, S. 12.

237 Vgl. Spokojení poslanci, in: Ventil (1995) 20, S. 1.

238 Vgl. Dodatek podepsán, in: Ventil (1994) 48, S. 1; Volkswagen vlastníkem 70 % akcií automobilky ŠKODA, in: Ventil (1995) 7, S. 1.

239 Vgl. Myant: Inward Investment, S. 76; ders.: The Rise and Fall, S. 256.

240 Vgl. Zoepf: Zur Ausgangssituation der Personalwirtschaft, S. 77.

oder in Frührente gegangen waren.²⁴¹ In den Folgejahren stieg die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aber wieder Schritt für Schritt an: 1996 lag sie bei knapp 18 000 und im Jahr 2000 bei etwas unter 26 000. 2020 hatte Škoda in Tschechien etwa 35 000 Beschäftigte.²⁴²

Ein weiterer entscheidender Schritt in der Entwicklung von Škoda folgte im Jahr 2000, als Volkswagen die verbleibenden 30 Prozent der Anteile, die sich bis zu diesem Zeitpunkt noch in den Händen des tschechischen Staats befunden hatten, übernahm. Bereits Ende 1999 hatte der Konzern angekündigt, die Anteile erwerben zu wollen, jedoch war man sich in der ersten Verhandlungsrunde mit der tschechischen Regierung nicht einig geworden.²⁴³ Zu einer Übereinkunft kam man dann am 17. Mai 2000, als ein Vertrag bzw. mehrere Einzelverträge über die Übertragung der restlichen Aktien an Volkswagen unterzeichnet wurden, welche von der tschechischen Regierung fünf Tage später bestätigt wurden.²⁴⁴

Vergleich der beiden Fallstudien

Vergleicht man die beiden Fallstudien miteinander, werden einige Gemeinsamkeiten und Unterschiede deutlich: Während bei Barum und Continental vom ersten Zusammentreffen bis zum Inkrafttreten des Vertrags mehr als drei Jahre vergingen, wurde die Kooperation zwischen

241 Vgl. Kristian Ehinger: Volkswagen in a Larger Europe, Rede auf dem Symposium on Private Investments Abroad, 19.6.1991, BArch Berlin, B 412/12156; Jsme na jedné lodi, in: Ventil (1993) 13, S. 1, 6, 19; Bohatá: Škoda Automobilová a.s., S. 170; Myant: Inward Investment, S. 72.

242 Vgl. Škoda-Geschäftsbericht, 2000, <https://cdn.skoda-storyboard.com/2016/05/skoda-auto-annual-report-2000.pdf> (Zugriff am 5.7.2021), S. 7; Škoda-Geschäftsbericht, 2020, https://cdn.skoda-storyboard.com/2021/03/210324-10-00_Annual_Report_2020.pdf (Zugriff am 5.7.2021), S. 67.

243 Vgl. Botschaft Prag: Drahtbericht, 25.11.1999, PAAA, B 42 (ZA), 290611.

244 Vgl. Usnesení vlády č. 518 z 22.05.2000 k podmínkám prodeje majetkového podílu státu v akciové společnosti ŠKODA AUTO společnosti Volkswagen AG, https://kormoran.odok.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/36E4CE9E1DDAE023C12571B6006E310A (Zugriff am 19.7.2021).

Škoda und Volkswagen relativ schnell unter Dach und Fach gebracht. Im Februar 1990 führte man die ersten Gespräche und im Dezember 1990 fiel die Entscheidung für Volkswagen und gegen seinen letzten verbliebenen Konkurrenten Renault. Im April 1991 wurde das deutsch-tschechische Gemeinschaftsunternehmen gegründet, an dem der deutsche Konzern vorerst einen Anteil von 31 Prozent übernahm.

Zu diesem Zeitpunkt hatten sich die Vertreter des ersten Privatisierungskonzepts, die ausländischen Investitionen eher abwehrend gegenüberstanden, noch nicht vollständig gegen die Vertreter des zweiten Privatisierungskonzepts durchgesetzt, die ausländischen Geldgebern einen wichtigen Stellenwert bei der Privatisierung einräumen wollten. Die Oberhand gewannen die Vertreter des erste Privatisierungskonzepts erst nach den Wahlen im Juni 1992, woraufhin viele Kooperationen, die noch in der Zeit davor angebahnt worden waren, nicht zustande kamen.²⁴⁵ Bei Barum war dies jedoch nicht der Fall und Continental erhielt im März 1993 eine 76-prozentige Beteiligung an dem tschechischen Reifenhersteller.

Ein Grund, weshalb sich die Verhandlungen bei Barum so lange hingezogen hatten, war, dass mehrere Monate darum gerungen wurde, wer die Verantwortung für die Behebung von Umweltschäden übernehmen sollte. Wie auch Volkswagen forderte Continental von der tschechischen Regierung eine Regierungsgarantie. Schäden, die bis zur Gründung des Gemeinschaftsunternehmens entstanden waren, sollten auch in Zukunft auf Kosten des tschechischen Staats behoben werden. Im Fall von Barum wollte die tschechische Regierung eine solche Garantie zunächst nicht abgeben. Erst als Continental damit drohte, vom Vertrag zurückzutreten, wurde eine entsprechende Zusage gemacht. Völlig anders sah es bei Škoda aus: Hier erklärte sich die tschechische Regierung ohne große Umschweife zur Abgabe einer Garantie bereit. Außerdem wurde eine Reihe weiterer Zugeständnisse gemacht – angefangen von steuerlichen Sonderregelungen bis hin zu speziellen, der Konkurrenzfähigkeit von Škoda zuträglichen Importregelungen.

245 Vgl. hierzu ausführlich Kapitel IV.1.

Dies verweist darauf, dass die tschechische Regierung ein überaus starkes Interesse an der Zusammenarbeit mit Volkswagen hatte, was schon allein aufgrund der Größe und des hohen wirtschaftlichen Stellenwerts von Škoda nachvollziehbar war. Im Vergleich dazu war die Bereitschaft zu Zugeständnissen bei Barum deutlich geringer. Auch generell war die tschechische Regierung in die mit Volkswagen geführten Gespräche – ebenso wie in die Gespräche mit den anderen Interessenten an Škoda – deutlich mehr involviert als im Fall von Barum. Hier musste sich der tschechische Reifenhersteller mit Nachdruck für eine Fortführung der Verhandlungen mit Continental einsetzen, nachdem die Regierung bereits im Februar 1991 Zweifel an der Eignung des potenziellen ausländischen Investors angemeldet hatte.

Der Stellenwert des tschechischen Staates blieb bei Škoda auch in den ersten Jahren nach der Gründung des Gemeinschaftsunternehmens hoch – zumindest auf dem Papier. Wie bereits erwähnt, hatte Volkswagen hier nur 31 Prozent übernommen, während Continental mit 76 Prozent von Beginn an über die Mehrheit an Barum verfügte. Aus der Sicht Škodas sowie aus der Sicht der tschechischen Regierung bedeutete der anfängliche Minderheitsanteil von Volkswagen, dass man die Entwicklung in Mladá Boleslav noch in erster Linie selbst steuern konnte. Die deutsche Seite war hingegen der Auffassung, dass sie bei strategischen Entscheidungen von vornherein das Sagen haben würde. Tatsächlich befand sich Volkswagen trotz seines Minderheitsanteils in einer Machtposition. Die Zukunft von Škoda war von den Geldern des Konzerns abhängig, weshalb die für die Folgejahre geplanten Investitionssummen auch bereits 1991 vertraglich vereinbart wurden.

Eingehalten wurden diese Vereinbarungen allerdings nicht. Angesichts der weltweiten Krise, in der sich die Automobilindustrie ab 1993 befand, entschied sich Volkswagen im September desselben Jahres, einen Kredit in Höhe von 1,4 Milliarden DM, über den weitere Investitionen hätten finanziert werden sollen, platzen zu lassen. Diese Entscheidung wurde vor allem von tschechischer Gewerkschaftsseite mit Forderungen nach einer Beendigung der Zusammenarbeit quittiert. Auch die tschechische Regierung zeigte sich verstimmt, hatte aber letztendlich keine

Handhabe, Volkswagen zur Erfüllung seiner Zusagen zu zwingen. Eine Beendigung der Zusammenarbeit hätte aller Voraussicht nach größere finanzielle Probleme nach sich gezogen und das Fortbestehen von Škoda ernsthaft gefährdet. Folglich bestand das Gemeinschaftsunternehmen auch nach der Aufkündigung des Kredits weiter und die für 1995 geplante Erhöhung des Anteils von Volkswagen auf 70 Prozent wurde in die Tat umgesetzt.

Mittel- und langfristig bescherten die internationalen Kooperationen aber beiden Betrieben eine positive Entwicklung. Sowohl Škoda als auch Barum sind weiterhin große Arbeitgeber, deren Mitarbeiterzahlen im Vergleich zur Zeit des Staatsozialismus sogar gestiegen sind. Dennoch ging der Abschluss der Kooperationen für die Beschäftigten mit deutlichen Veränderungen einher. Bereits in den Verhandlungsphasen schworen die tschechischen Betriebsleitungen und die deutschen Manager die Belegschaften darauf ein, dass für einen sicheren Arbeitsplatz in Zukunft ein hohes Maß an Eigeninitiative und Leistung notwendig sein würde. Gleichzeitig wurde von tschechischer Seite betont, dass man trotz der ausländischen Beteiligungen eine gewisse Eigenständigkeit – vor allem im Hinblick auf das Fortbestehen der Marken – wahren wolle. Dies ist bis zum heutigen Tage gelungen.

Resümee

War die Privatisierung in Tschechien ein Erfolg oder ein Misserfolg? Wurde durch sie eine am westlichen »Vorbild« orientierte Marktwirtschaft geschaffen? Wie viel waren die privatisierten Betriebe überhaupt wert und wurden einige von ihnen vielleicht zu einem zu geringen Preis an ausländische Investoren verkauft? Wie viel Geld landete am Ende auf den schwarzen Konten von korrupten Politikern und dubiosen Managern? Wie bereits in der Einleitung angekündigt, wollte und konnte diese Studie auf all diese Fragen, die in vielen Fällen auf eine einseitige Bewertung von »gut« oder »schlecht« abzielen, keine Antwort geben. Stattdessen hatte sie sich zum Ziel gesetzt, den Weg der tschechischen Privatisierung abseits bestehender Narrative und unter dem Rückgriff auf zeitgenössische Quellen genauer zu kartieren.

Um diese Zielsetzung zu erreichen, wurde die Privatisierung aus mehreren Perspektiven beleuchtet: Zum einen wurde untersucht, inwieweit historische Pfadabhängigkeiten den Privatisierungsprozess in den 1990er-Jahren prägten. Zum anderen richtete sich das Augenmerk darauf, wie ungeplante Entwicklungen zu Abweichungen zwischen dem Privatisierungskonzept und dem tatsächlichen Privatisierungsverlauf führten und welche Probleme und Konflikte daraus resultierten. Außerdem hat sich die Studie mit internationalen Implikationen im tschechischen Privatisierungsprozess beschäftigt. Eine multiperspektivische Herangehensweise wurde auch im Hinblick auf die verwendeten Quellen gewählt: Das Spektrum reicht von behördlichem Schriftgut über zeitgenössische wissenschaftliche Texte bis hin zu Artikeln in Tages- und Betriebszeitungen

und von einzelnen Bürgerinnen und Bürgern verfassten Briefen, die sie an Zeitungen und staatliche Akteure richteten.

Einen bedeutenden Einfluss auf die Transformation in den 1990er-Jahren hatten sowohl die wirtschaftliche Gesamtsituation als auch spezifische (wirtschafts-)politische Entwicklungen, die die Tschechoslowakei zur Zeit des Staatssozialismus geprägt hatten. Die Privatisierung der ehemaligen Staatsbetriebe erwies sich in mehrfacher Hinsicht als große Herausforderung: Eine zu geringe Effizienz und ein zu hoher Verschuldungsstand waren beispielsweise Probleme, die bereits im zentralverwaltungswirtschaftlichen System existiert hatten und die weit in die 1990er-Jahre hinein fortwirkten. Reformen zur Behebung dieser Probleme waren im Zuge der *přestavba* in der zweiten Hälfte der 1980er-Jahre zwar ergriffen worden, hatten jedoch nicht den gewünschten Effekt erzielt. Im Gegenteil: Die Maßnahmen, die die wirtschaftliche Situation verbessern und dadurch die politische Legitimität der KSCĚ-Herrschaft hätten stärken sollen, trugen letztendlich zum Kollaps des alten Systems bei.

Zum Wegbereiter für die Privatisierung im Speziellen und die wirtschaftliche Transformation im Allgemeinen wurde die *přestavba* in zweierlei Hinsicht: Zum einen wurde in ihrem Verlauf immer deutlicher, dass die Schwächen der Zentralverwaltungswirtschaft nicht innerhalb der Grenzen dieses Systems überwunden werden konnten. Zum anderen wurden bereits während der spätsozialistischen Reformphase Ideen und Handlungsansätze entwickelt, die auch in den 1990er-Jahren eine wichtige Rolle spielten. Von zentraler Bedeutung waren hier die am Prognostischen Institut entwickelten Konzepte, die unter anderem eine größere Eigenständigkeit der Wirtschaftssubjekte, die Einführung eines »Marktmechanismus« sowie den Abbau staatlicher Monopole vorschlugen – und damit die Grenzen des Staatssozialismus schon vorab gedanklich sprengten. Weichenstellungen in Richtung der 1990er-Jahre gab es aber nicht nur auf theoretisch-wissenschaftlicher, sondern auch auf gesetzlicher Ebene: Das 1988 erlassene Joint-Venture-Gesetz, das die Zusammenarbeit tschechoslowakischer Betriebe mit Firmen aus dem westlichen Ausland ermöglichte, hatte anfangs nur eine geringe praktische Bedeutung. Jedoch wurde es in die Transformationszeit übernommen

und weiterentwickelt und konnte auf diese Weise die Basis zur Gründung großer und wirtschaftlich erfolgreicher internationaler Gemeinschaftsunternehmen bilden.

Auch auf personeller Ebene lassen sich die Wurzeln der Privatisierung auf die Zeit des Staatssozialismus zurückführen: Einige der Prognostiker, die bereits in den 1980er-Jahren Reformkonzepte entwickelt hatten, gelangten in den 1990er-Jahren in hohe politische Ämter. Der wichtigste Vertreter dieser Gruppe war Václav Klaus, der erst den Posten des föderalen Finanzministers bekleidete und anschließend zum tschechischen Ministerpräsidenten gewählt wurde. Weitere Beispiele sind Tomáš Ježek, der anfangs das Amt des tschechischen Privatisierungsministers übernahm und dann Direktor des Nationalen Vermögensfonds wurde, und Vladimír Dlouhý, der zunächst als tschechoslowakischer Wirtschaftsminister und später als tschechischer Industrieminister den Verlauf der Privatisierung mitlenkte.

Die drei genannten Ökonomen und Politiker repräsentierten eine Strömung, die einen radikalen und schnellen Umbau des sozialistischen in ein marktwirtschaftliches System forderte. Demgegenüber stand eine andere Gruppe von Reformern, die auf einen langsameren Übergang setzte, der es ermöglichen sollte, die Transformation sozial besser abzufedern. Zu diesen Reformern gehörten unter anderem Valtr Komárek, erst Leiter des Prognostischen Instituts und dann stellvertretender tschechoslowakischer Ministerpräsident, sowie sein Nachfolger Václav Valeš. Beide Gruppen – die Radikalen und die Gradualisten – erstellten eigene Privatisierungskonzepte, von denen schlussendlich vor allem die radikale Variante Eingang in das sogenannte Drehbuch der ökonomischen Reform fand. Diesem Ergebnis war jedoch ein mehrmonatiger politischer Machtkampf vorausgegangen, dessen Resultat zunächst nicht abzusehen war. Die äußerst kontrovers geführten Debatten zeigen nicht zuletzt, dass das vor allem von den Vertretern des siegreichen Konzepts geprägte Narrativ, es habe keine Alternativen zum gewählten Privatisierungsweg gegeben, sich aus historischer Sicht nicht bestätigen lässt.

Mit der Verabschiedung des Drehbuchs im November 1990 waren aber keineswegs die Weichen für einen von nun an geradlinig verlaufen-

den Privatisierungsprozess gestellt worden. Der Weg, der nun folgte, war weder vorhersehbar noch verlief er ohne Komplikationen. Die Restitution war grundsätzlich der erste Schritt im Privatisierungsprozess. Dass sie überhaupt stattfinden würde, war ebenfalls nicht von vornherein klar gewesen. Der föderale Finanzminister Klaus lehnte die Rückgabe von enteignetem Eigentum im Vorfeld der eigentlichen Privatisierung ab, da er befürchtete, dass sich diese dadurch zeitlich nach hinten verschieben würde. Mit dieser Position konnte er sich jedoch nicht durchsetzen und musste hinnehmen, dass die Restitution auch tatsächlich einer der Gründe dafür war, dass der ursprünglich geplante Starttermin der Kuponprivatisierung nicht eingehalten werden konnte.

Auch generell war die Restitution ein konfliktgeladenes Thema. Dies belegt der am Anfang des Kapitels zur Restitution geschilderte Einzel- bzw. Sonderfall, in dem ein Mann mit großer Hartnäckigkeit die Rückgabe seines Eigentums forderte, obwohl die entsprechenden gesetzlichen Rahmenbedingungen noch überhaupt nicht geschaffen worden waren. Die Restitution sorgte aber nicht nur auf nationaler Ebene, sondern auch auf internationaler Ebene für Auseinandersetzungen, insbesondere im Kontext der deutsch-tschechischen Beziehungen. Hier zeigt sich, dass dieses Thema zwar bis weit in die 1990er-Jahre hinein das Verhältnis der beiden Nachbarländer belastete. Das Zustandekommen des Nachbarschaftsvertrags im Jahr 1992 und der Deutsch-Tschechischen Erklärung im Jahr 1997 wurde dadurch jedoch nur erschwert und nicht verhindert. Davon abgesehen hatten die Restitutionsforderungen, die in erster Linie vonseiten deutscher Vertriebenenverbände geäußert wurden, keinen Einfluss auf das tatsächliche Restitutionsgeschehen. Sämtliche Gesetze der ČSFR und später der Tschechischen Republik und der Slowakei sahen vor, dass Rückgaben nur an ihre Staatsbürger erfolgen konnten.

Das Staatsbürgerschaftskriterium spielte auch bei der Privatisierung kleiner Betriebe – der sogenannten kleinen Privatisierung – eine zentrale Rolle. Entstaatlicht wurden diese Betriebe mittels Versteigerungen, die auf kommunaler Ebene organisiert und durchgeführt wurden. Bei der ersten Versteigerungsrunde waren nur tschechoslowakische Staatsbürgerinnen und Staatsbürger zugelassen, erst bei der zweiten Runde konnten auch

Personen aus anderen Ländern teilnehmen. Hinter der Idee, Versteigerungen durchzuführen, standen zwei Hauptmotive: Auktionen, an denen sich jeder Staatsbürger und jede Staatsbürgerin beteiligen konnte – ein Vorkaufsrecht, zum Beispiel für die Belegschaften, wurde nicht eingeräumt –, galten zum einen als fair und transparent. Zum anderen sollte die Methode das Prinzip der ökonomischen Eigenverantwortung stärken und den Unternehmergeist der Tschechoslowakinnen und Tschechoslowaken wecken, was in den Augen der Reformen wichtige Voraussetzungen für eine erfolgreiche weitere wirtschaftliche Entwicklung waren.

In der Realität erwies sich der Weg der kleinen Privatisierung aber als holpriger als gedacht: Das von Privatisierungspolitikern auch im Nachhinein reproduzierte Narrativ, die Versteigerungen seien gerecht abgelaufen und hätten eine Vielzahl neuer Unternehmerinnen und Unternehmer hervorgebracht, stellte sich als nur bedingt zutreffend heraus. Vor allem der Blick in die zeitgenössische Presseberichterstattung zeigt, dass sich eine Reihe von Problemen auftat: Erstens nahm der Großteil der Bevölkerung nicht aktiv an den Versteigerungen teil – sei es aus finanziellen Gründen oder weil man kein Interesse an der Führung einer Gaststätte, einer Metzgerei oder eines Friseursalons hatte. Zweitens wurden die Auktionen zur Geldwäsche genutzt. Die ausgerufenen Mindestpreise wurden zum Teil um mehr als das Hundertfache überschritten, auch wenn der Wert der angebotenen Betriebe offensichtlich bei Weitem nicht so hoch war. Drittens waren die Privatisierungskommissionen mit weiteren Problemen konfrontiert: Beispielsweise versuchten manche Betriebsleiter, die nicht wollten, dass »ihre« Betriebe privatisiert wurden, sich gegen die Versteigerungen zu wehren. Ebenso kam es zu Betrugsfällen, bei denen Betriebe ersteigert und deren Lagerbestand veräußert, die eigentliche Kaufsumme aber nie bezahlt wurde.

Die Argumente Fairness, Transparenz und wirtschaftliche Eigenverantwortung spielten aber nicht nur bei der Privatisierung kleiner, sondern auch bei der Privatisierung großer Betriebe eine zentrale Rolle – zumindest aus der Sicht der Reformen. Für jeden Betrieb konnten sogenannte Privatisierungsprojekte eingereicht werden, aus denen die Behörden dann den besten Vorschlag auswählen sollten. Hinter der Kuponprivatisierung,

der im Rahmen der sogenannten großen Privatisierung ein wichtiger Stellenwert zukam, stand außerdem die Idee, eine Art Volkskapitalismus zu schaffen. Nachdem sich der Staat in den Augen der Reformen in den vergangenen Jahrzehnten als ungeeigneter Unternehmer erwiesen hatte, sollten nun die Tschechoslowakinnen und Tschechoslowaken die tatsächliche Kontrolle über die Betriebe erlangen.

De facto waren die Reformen aber auch bei der großen Privatisierung mit einer Reihe von Hürden konfrontiert. Bereits die Zielsetzung, die Entstaatlichung möglichst schnell zu einem Ende zu bringen, erwies sich als nicht einhaltbar. Letztendlich musste der Start der ersten Welle der Kuponprivatisierung um beinahe ein halbes Jahr nach hinten verschoben werden. Ein Grund hierfür war, dass das Privatisierungsministerium für die Prüfung der eingereichten Privatisierungsprojekte deutlich länger brauchte als erwartet. Während der tschechische Privatisierungsminister Ježek darauf beharrte, sich ausreichend Zeit für die Bewertung der Projekte zu nehmen, drängte der föderale Finanzminister Klaus darauf, so bald wie möglich mit dem Bietprozess zu beginnen. Der Konflikt wurde nicht nur intern ausgetragen, sondern auch die zeitgenössische Presseberichterstattung zeigte ein großes Interesse an dieser Auseinandersetzung. Bei der Bevölkerung kam das Ringen um den Starttermin, bei dem sich Ježek letztendlich durchsetzen konnte, eher schlecht an: In Zweifel gezogen wurde zum einen die Kompetenz und Seriosität der beteiligten Politiker. Zum anderen wuchs die Skepsis hinsichtlich der Kuponmethode als solche.

Für das Funktionieren der Kuponmethode war aber gerade der Rückhalt in der Bevölkerung essenziell. Schließlich waren es die Bürgerinnen und Bürger, die sich für die Kuponprivatisierung registrieren und im Anschluss ihre Kupons in Unternehmensanteile eintauschen sollten. Während der ersten Monate der Registrierungsphase im Herbst 1991 blieb die Beteiligung weit hinter den Erwartungen zurück. Auslöser hierfür waren nicht nur die Konflikte um den Starttermin, sondern auch ein generelles Misstrauen. Viele Tschechoslowakinnen und Tschechoslowaken glaubten nicht daran, dass sie von der Teilnahme an der Kuponprivatisierung finanziell profitieren würden. Andere gaben an, dass sie zu wenig über das

ganze Verfahren informiert seien, oder, dass sie entweder nicht die Zeit, die Lust oder das Geld hätten, um sich zu beteiligen.

Auch die Versuche der Regierung, die Bevölkerung mittels einer breit angelegten Informations- und Werbekampagne für die Kuponprivatisierung zu gewinnen, erwiesen sich als wenig fruchtbar. Ein Wendepunkt in der Entwicklung wurde erst erreicht, als ein weiterer Akteur die Privatisierungsbühne betrat. Die Investitionsprivatisierungsfonds (*Investiční privatizační fondy*/IPF), deren Existenz in den Reformkonzepten überhaupt nicht vorgesehen war, boten den Bürgerinnen und Bürgern an, den Eintausch der Kupons für sie zu übernehmen. In Inseraten und Fernsehspots erklärten die IPF, dass die Teilnahme an der Kuponprivatisierung für die Bevölkerung auf diese Weise nicht nur vereinfacht, sondern auch das eigene Investitionsrisiko minimiert würde. Mitunter wurden auch hohe Gewinne in Aussicht gestellt. Innerhalb kürzester Zeit drehte sich nun der Wind: Der Ansturm auf die Kuponhefte war so groß, dass zum Teil keine mehr verfügbar waren. Vor den Registrierungsstellen bildeten sich lange Schlangen.

Aus Sicht der Regierung hatte diese Entwicklung sowohl Vor- als auch Nachteile: In ihrem Interesse lag es, dass das Problem einer mangelnden Beteiligung an der Kuponprivatisierung schon bald nicht mehr bestand. Jedoch wurde durch die IPF eine der grundsätzlichen Ideen hinter der Kuponprivatisierung konterkariert: Die Bürgerinnen und Bürger, die eigentlich eigenständig hätten investieren sollen, konnten diese Verantwortung nun an Dritte abgeben. Auch der Engpass an Kuponheften und die zeitweise Überlastung der Registrierungsstellen waren für die Regierung unerwünschte Nebenerscheinungen. Eine weitere Schwierigkeit ergab sich im Hinblick auf die Akteure, die hinter den IPF standen. Oftmals waren die Fonds von Investmentgesellschaften gegründet worden, welche sich wiederum in den Händen von großen Banken befanden. Die großen Banken selbst waren jedoch nicht privatisiert. Diese »Verfilzung« führte zu einer Vielzahl von Problemen. Die (staatlichen) Banken wurden indirekt zu (Mit-)Eigentümerinnen von Betrieben, an die sie selbst Kredite vergaben – ein Phänomen, das Kritiker im Nachhinein als »Bankensozialismus« bezeichneten. Auch entstanden intransparente Geflechte zwischen

privaten Fonds und staatlichen Banken – dargestellt wurde dies am PIAS-PIF-Fall –, die der Bereicherung Einzelner Tür und Tor öffneten.

Probleme in Bezug auf die IPF ergaben sich vor allem auch deshalb, weil deren Tätigkeit kaum durch Gesetze geregelt wurde. Die Verabschiedung eines passgenauen Gesetzes, zum Beispiel zur Vermeidung von Kartellbildungen und einem zu hohen Maß an Eigentumskonzentration, erwies sich als politisch schwierig. Während einige Regierungspolitiker – darunter auch Václav Klaus – keine gesonderte oder zumindest keine sehr strenge Regelung wollten, plädierten andere wie Tomáš Ježek für die Einführung klarer und harter Gesetze. Ein entsprechendes Gesetz wurde zwar am Ende erlassen, konnte aber nicht verhindern, dass sich die Konflikte und Komplikationen im Zusammenhang mit den IPF weiter fortsetzten.

Auch die Rolle der Bevölkerung war ambivalent: Einerseits nahmen viele Bürgerinnen und Bürgern das Angebot der IPF freudig an. Andererseits kamen bald schon Zweifel an der Zuverlässigkeit der Fonds auf. Dass sich die Regierung nicht auf eine klare Strategie im Hinblick auf die IPF einigen konnte, führte außerdem zu einem Vertrauensverlust. Eine Sichtweise war, dass die Regierung versuchte, das Problem auszusitzen, was wiederum Erinnerungen an die Zeit des Staatssozialismus wach werden ließ. Eine andere Sichtweise war, dass die Politik sich absichtlich zurückhielt, da viele Funktionäre die undurchsichtigen Verhältnisse zu ihrer eigenen Bereicherung nutzten. Tatsächlich erwies sich auch der weitere Weg der Kuponprivatisierung als steinig: Schon im Jahr 1992 kam eine Reihe von Fällen ans Licht, in denen hochrangige Politiker in die eigene Tasche gewirtschaftet oder unlautere Vorgänge bei der Privatisierung nicht entsprechend geahndet hatten. Auch Privatisierungsminister Ježek sah sich solcher Vorwürfe ausgesetzt und musste am Ende seinen Posten räumen.

Ein für die Irrwege der Kuponprivatisierung paradigmatischer Fall war außerdem der der *Harvardské investiční fondy* (HIF), der in dieser Studie näher analysiert wurde. Gezeigt wurde, wie schon am Anfang Zweifel an den großen Versprechungen der HIF aufkamen, die Fonds aber trotzdem eine erhebliche Zahl an Kuponheften und demnach auch beachtliche

Beteiligungen an tschechischen Unternehmen an sich ziehen konnten. Im weiteren Verlauf der Kuponprivatisierung geriet Viktor Kožený, der Gründer der HIF, im Zusammenhang mit einem Korruptionsfall in das Visier der Justiz. Wenig später hatte er aber die Tschechische Republik verlassen und kurz darauf verschwanden auch die in die HIF investierten Gelder ins Ausland. Wegen der Veruntreuung von Investorengeldern wurde der mittlerweile auf den Bahamas ansässige Kožený erst im Jahr 2010 verurteilt, allerdings in Abwesenheit.

Im letzten Hauptkapitel hat sich die Studie mit der Bedeutung ausländischer Investitionen und internationaler Gemeinschaftsunternehmen im Privatisierungsverlauf beschäftigt. Ein zentraler Befund war hier, dass ausländische Geldgeber und Kooperationen mit Firmen aus dem westlichen Ausland einen wichtigen Stellenwert hatten. Vor allem in den frühen Jahren der Privatisierung wurden einige große länderübergreifende Deals geschlossen. Dies war vor allem möglich, weil sich zu Beginn der wirtschaftlichen Transformation noch zwei Privatisierungskonzepte gegenüberstanden: Das radikale Konzept wollte ausländische Akteure so weit wie möglich aus der Privatisierung heraushalten, während das gradualistische Konzept internationalen Beteiligungen offen gegenüberstand. Die Oberhand gewann das radikale Privatisierungskonzept allerdings erst nach den Wahlen im Juni 1992. Bis dahin konnten die Vertreter des zweiten Konzepts ihre Vorstellungen zumindest zum Teil in die Praxis umsetzen. Zu dessen Vertretern zählte unter anderen der Industrieminister Jan Vrba, der beispielsweise eine wichtige Rolle beim Zustandekommen des Joint Ventures zwischen Volkswagen und Škoda einnahm.

Neben dem Joint Venture zwischen Volkswagen und Škoda hat die Studie das Gemeinschaftsunternehmen zwischen Continental und Barum genauer untersucht. Sowohl Škoda als auch Barum befanden sich zu Beginn der 1990er-Jahre einerseits in einer schwierigen finanziellen und wirtschaftlichen Lage, waren aber andererseits ausreichend attraktiv, um das Interesse ausländischer Investoren auf sich zu ziehen. Bei den Verhandlungen zwischen Škoda und Volkswagen nahm die tschechische Regierung eine wichtige Rolle ein: angefangen bei der Auswahl des Partners – als mögliche Kooperationspartner hatten sich auch mehrere andere

westliche Automobilhersteller angeboten – bis hin zur Aushandlung der genauen Vertragskonditionen. Hier war die tschechische Regierung bereit, dem deutschen Konzern, mit dem erste Kontakte bereits zur Zeit des Staatssozialismus bestanden hatten, eine Reihe von Zugeständnissen zu machen. Zum einen ging es dabei um Sonderregelungen bei Steuern und Zoll und zum anderen um die Erteilung einer Regierungsgarantie für die Behebung von Umweltschäden.

Einen deutlich anderen Verlauf hatten die Verhandlungen bei Barum genommen. Bis es hier zur Gründung eines Gemeinschaftsunternehmens kam, waren mehr als drei Jahre vergangen, wohingegen diese Phase bei Škoda nur etwas über ein Jahr in Anspruch genommen hatte. Im Fall Barums war es dreimal beinahe zum Abbruch der Verhandlungen gekommen, zuletzt, als die tschechische Regierung sich weigerte, Continental eine Regierungsgarantie für Umweltschäden zu geben. Letztendlich wurde die Garantie aber geleistet und das Gemeinschaftsunternehmen gegründet. Bei Škoda lief zwar die Gründung des Gemeinschaftsunternehmens noch vergleichsweise unproblematisch ab, jedoch kam es in den Folgejahren zu Konflikten. Für Verstimmungen sorgte, dass Volkswagen einen zugesagten Kredit, der für Investitionen beim tschechischen Autobauer hätte verwendet werden sollen, platzen ließ. Letztendlich erwiesen sich die Kooperationen aber für die beiden tschechischen und auch für die beiden deutschen Unternehmen als tragfähiger Weg in die Zukunft. Škoda und Barum sind heute Konzerntöchter, als Marken blieben sie aber erhalten. Bei beiden Unternehmen arbeiten mittlerweile deutlich mehr Menschen als noch zur Zeit des Staatssozialismus.

Insgesamt hat die Studie die tschechische Privatisierung aus einer Vielzahl von Perspektiven beleuchtet. Die Untersuchung des Zusammenspiels von Pfadabhängigkeiten, intendierten und nichtintendierten Entwicklungen sowie externen Einflüssen und Wahrnehmungen hat den »eigenen Weg« der tschechischen Privatisierung genauer kartiert. In der Gesamtschau kann weder von Erfolg oder Misserfolg der Privatisierung noch von der Alternativlosigkeit des gewählten Privatisierungswegs oder von einer Lücke zwischen (Privatisierungs-)Rhetorik und (Privatisierungs-)Politik die Rede sein. Der zentrale Befund lautet, dass der Prozess

von einem Neben-, Mit-, aber auch von einem Gegeneinander verschiedener politischer, unternehmerischer und gesellschaftlicher Einflussnahmen und Diskurse geformt wurde. Der »eigene Weg« der tschechischen Privatisierung verlief nicht geradlinig, sondern war geprägt von Unebenheiten, Weggabelungen, Umleitungen und Sackgassen.

Anhang

Abkürzungen

AISF	Vereinigung der Investitionsgesellschaften und -fonds (Asociace investičních společností a fondů)
AZNP	Automobilové závody, národní podnik
BAZ	Bratislavské automobilové závody
BCRIC	British Columbia Resources Investment Corporation
BIP	Bruttoinlandsprodukt
CKP	Zentrum für Kuponprivatisierung (Centrum Kupónové Privatizace)
ČMKOS	Böhmisch-Mährische Gewerkschaftskonföderation (Českomoravská konfederace odborových svazů)
CSFB	Credit Suisse First Boston
ČSFR	Tschechische und Slowakische Föderative Republik (Česká a Slovenská Federativní Republika)
ČSL	Tschechoslowakische Volkspartei (Československá strana lidová)
ČSNS	Tschechoslowakische Volkssozialistische Partei (Československá strana národně socialistická)
ČSSD	bis 1992: Tschechoslowakische Sozialdemokratie (Československá sociální demokracie), ab 1993: Tschechische Sozialdemokratische Partei (Česká strana sociálně demokratická)
ČSSR	Tschechoslowakische Sozialistische Republik (Československá socialistická republika)
ČST	Tschechoslowakisches Fernsehen (Československá televize)
EBWE/EBRD	Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung/European Bank for Reconstruction and Development
FNM	Nationaler Vermögensfonds (Fond národního majetku)
HC & C	Harvard Capital & Consulting
HDIF	Harvardský dividendový investiční fond
HIF	Harvard Investitionsfonds (Harvardské investiční fondy)
HRIF	Harvardský růstový investiční fond
HZDS	Bewegung für eine demokratische Slowakei (Hnutie za demokratické Slovensko)
IB	Investiční banka (Bank)
IFC	International Finance Corporation
IPF	Investitionsprivatisierungsfonds (Investiční privatizační fondy)

KDH	Christdemokratische Bewegung (Kresťanskodemokratické hnutie)
KDS	Christdemokratische Partei (Kresťanskodemokratická strana)
KDU-ČSL	Christliche und Demokratische Union – Tschechoslowakische Volkspartei (Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová)
KPdSU	Kommunistische Partei der Sowjetunion (Kommunističeskaja Partija Sovetskogo Sojuza)
KSČ	Kommunistische Partei der Tschechoslowakei (Komunistická strana Československa)
KSČM	Kommunistische Partei Böhmens und Mährens (Komunistická strana Čech a Moravy)
KSČS	Kommunistische Partei der Tschecho-Slowakei (Komunistická strana Česko-Slovenska)
KSS	Kommunistische Partei der Slowakei (Komunistická strana Slovenska)
MfD	Mladá fronta Dnes (Zeitung)
ODA	Demokratische Bürgerallianz (Občanská demokratická aliance)
ODS	Demokratische Bürgerpartei (Občanská demokratická strana)
OF	Bürgerforum (Občanské fórum)
OH	Bürgerbewegung (Občanské hnutí)
PIAS	První investiční a. s. (Investmentgesellschaft)
PIF	Podnikatelský investiční fond (IPF)
RGW	Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe
SĐL	Partei der demokratischen Linken (Strana demokratickej ľavice)
UNECE	Wirtschaftskommission für Europa der Vereinten Nationen
VPN	Öffentlichkeit gegen Gewalt (Verejnosť proti násiliu)

Quellen und Literatur

Archivalische Quellen (Archive und Bestände)

Archiv der Akademie der Wissenschaften (Masarykův ústav a Archiv Akademie věd České republiky/MÚA AV ČR)
 Prognostický Ústav ČSAV (PgÚ ČSAV)

Archiv der Karls-Universität (Archiv Univerzity Karlový/AUK)
 Sběrka dokumentů 1989–1990

Archiv der tschechischen Nationalbank (Česká národní banka/Archiv ČNB)
 SBCS (Státní banka československá)

Bundesarchiv (BArch)
 B 102 (Bundesministerium für Wirtschaft)
 B 412 (Treuhandanstalt)

Nationalarchiv (Národní Archiv/NA)
Centrum kupónové privatizace (CKP)

Politisches Archiv des Auswärtigen Amts (PAAA)
B 42 (ZA) (Referat 214: Polen, Tschechoslowakei, Ungarn, Rumänien, Jugoslawien, Bulgarien, Albanien)
B 63 (ZA) (Referat 421: Wirtschaftsbeziehungen West-Ost)
PRAG (Botschaft Prag)

Staatliches Kreisarchiv Louny (Státní Okresní Archiv Louny/SOA Louny)
Okresní úřad Louny II

Unternehmensarchiv Škoda (Archiv společnosti Škoda Auto/ASSA)
AZNP 101 1949–2009
AZNP 102 1966–2000

Gedruckte und digitale Quellen (ohne Zeitungen/Publikumszeitschriften)

- 30 Jahre ŠKODA AUTO als Teil des Volkswagen Konzerns: eine erfolgreiche europäische Wirtschaftsgeschichte, Pressemitteilung vom 22.3.2021, <https://www.skoda-media.de/press/detail/3642> (Zugriff am 12.7.2021).
- Barth, Olaf: Ex-Kontraspionageoffizier Wallis freigesprochen, in: Radio Prague International, 8.6.2001, <https://deutsch.radio.cz/ex-kontraspionageoffizier-wallis-freigesprochen-8041836> (Zugriff am 22.6.2021).
- Barum: Homepage, <https://www.barum.cz/nakladni/znacka> (Zugriff am 14.10.2020).
- Bundesanstalt für Vereinigungsbedingte Sonderaufgaben: »Schnell privatisieren, entschlossen sanieren, behutsam stilllegen«. Ein Rückblick auf 13 Jahre Arbeit der Treuhandanstalt und der Bundesanstalt für Vereinigungsbedingte Sonderaufgaben, Berlin 2003.
- Bundesgesetzblatt Teil II, Nr. 21, 15.7.1992.
- Cassin, Richard L.: Kozeny Wins In Privy Council, in: The FCPA Blog, 29.3.2012, <https://fcpublog.com/2012/3/29/kozeny-wins-in-privy-council/> (Zugriff am 21.6.2021).
- Český statistický úřad: Historická ročenka národních účtů – 1990 až 2010, <https://www.czso.cz/documents/10180/25385875/16867500+501312K1401.pdf> (Zugriff am 14.10.2020).
- Český statistický úřad: Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let (Zaměstnanost, nezaměstnanost), https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-C&pvo=ZAM01-C&u=v413_VUZEMI_97_19#fx=0&w= (Zugriff am 30.7.2021).
- Continental-Geschäftsbericht, 1993, <https://www.continental.com/resource/blob/33852/7bb8fca7beec518ead39830cadd063ef/geschaeftsbericht-1993-data.pdf> (Zugriff am 14.10.2020).
- Dostálová, Eva u. a.: Přehled členů vlád, 2009, https://invenio.nusl.cz/record/188984/files/nusl-188984_1.pdf (Zugriff am 26.7.2021).

- Drábek, Zdeněk: Foreign Investment in Czechoslovakia. Proposals for Fine-Tuning Measures of Policy Reform, Prag 1992.
- Dubská, Drahomíra: K regionálnímu rozdělení joint ventures v čs. ekonomice, in: Národní hospodářství 10 (1992), S. 23–25.
- EBRD/EBWE: Transition report 1999. Ten years of transition, London 1999.
- Gabař, Peter: Soud uložil exprezidentovi harvardských fondů Koženému deset let, in: Radio Prague International vom 9.7.2010, <https://cesky.radio.cz/soud-ulozil-exprezidentovi-harvardskych-fondu-kozenemu-deset-let-8392769> (Zugriff am 21.6.2021).
- Husák, Petr: Budování kapitalismu v Čechách: rozhovory s Tomášem Ježkem, Prag 1997.
- Ježek, Jiří: Systémové předpoklady přímé spolupráce a společného podnikání se zahraničními subjekty, Prag 1990.
- Klaus, Václav: Polemika Václava Klause ohledně reformní strategie, Prag 1991.
- Klaus, Václav: Ekonomická teorie a realita transformačních procesů, Prag 1995.
- Klaus, Václav: Snahy o hledání třetí cesty nekončí, in: Znoj, Milan (Hg.): Naše současné spory o liberalismus Prag 1995, S. 91–93.
- Klaus, Václav u. a. (Hg.): 25 let české transformace, Prag 2016.
- Klein, Bohuslav: Společné podniky se zahraniční majetkovou účastí: praktický právní průvodce, Prag 1995.
- Komárek, Valtr: Mé pády a vzestupy, Prag 1992.
- Košťáký, Vítězslav/Kedroňová, Olga: Společné podniky s účastí čs. hospodářské sféry, Prag 1989.
- Kříž, Karel: Investujte bez fondů, in: Ehrlich, Petr u. a. (Hg.): S kupónem k miliónu, Prag 1991, S. 5–8.
- Občanské Fórum: Co Chceme. Programové zásady Občanského fóra, Prag, 26.11.1989, in: Gronský, Ján: Komentované dokumenty k ústavním dějinám Československa / 4: 1989–1992, Prag 2007, S. 25–28.
- Parlament České republiky – Poslanecká sněmovna 1993–1996: Finanční Hospodaření FNM ČR k 31.12.1993, https://www.psp.cz/eknih/1993ps/tisky/t1012_02.htm (Zugriff am 29.4.2021).
- Prognostický Ústav: Prognostické reflexe problémů přechodu k demokracii a k tržní ekonomice v ČSFR, Prag 1991.
- Rovenský, Jan u. a.: 25 let poté. Klaus, Pithart, Rychetský a Zeman ve rozhovorech o společnosti a politice, Prag 2014.
- Škoda-Geschäftsbericht 2000, <https://cdn.skoda-storyboard.com/2016/05/skoda-auto-annual-report-2000.pdf> (Zugriff am 5.7.2021).
- Škoda-Geschäftsbericht 2020, https://cdn.skoda-storyboard.com/2021/03/210324-10-00_Annual_Report_2020.pdf (Zugriff am 5.7.2021).
- Sommer, Vítězslav: Interview, in: Deník vom 13.11.2019, <https://denikn.cz/230754/neverim-konspiracim-o-kgb-a-prognostaku-zeman-a-klaus-stale-dohani-ambicetnutute-normalizaci-rika-historik/> (Zugriff am 23.7.2021).
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit: Arbeitslosigkeit im Zeitverlauf, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Wirtschaft/Konjunkturindikatoren/Lange-Reihen/Arbeitsmarkt/lrarb003ga.html> (Zugriff am 30.7.2021).
- Stráský, Jan: Co Klaus sám necítí, nikdy neposlechne, in: Weigl, Jiří u. a. (Hg.): Dnešní polemika o včerejší privatizaci, Prag 2013, S. 13–19.
- Švarc, Zbyněk: Podnikání se zahraničím: smluvní vztahy se zahraničím, společné podniky – joint venture, řešení mezinárodních sporů, devizové-právní vztahy, Prag 1994.

- Švejnar, Jan: Strategie ekonomické přeměny Československa, Prag 1990.
- Tošovský, Josef: Po deseti letech: některé lekce z transformace, in: Bankovníctví 7 (2000) 11, S. 11–14.
- Tříška, Dušan: Ekonomie jako osud, Prag 2016.
- Usnesení vlády č. 518 z 22.05.2000 k podmínkám prodeje majetkovéhopodílustátu vakciové společnosti ŠKODA AUTO společností Volkswagen AG, https://kormoran.odok.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/36E4CE9E1DDAE023C12571B6006E310A (Zugriff am 19.7.2021).
- World Bank: Czechoslovakia. Transition to a Market Economy, Washington, D.C. 1990, <http://documents.worldbank.org/curated/en/305671468247473023/Czechoslovakia-Transition-to-a-market-economy> (Zugriff am 21.10.2020).
- World Bank: The World Economic Outlook (WEO) Database April 1999, <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/1999/April> (Zugriff am 30.7.2021).
- Zeman, Miloš/Žantovský, Petr: Zpověď informovaného optimisty. Rozhovor s Petrem Žantovským, Řitka 2012.

Zeitungen/Publikumszeitschriften

Autogramm	New York Times
Barum	Nová pravda
Brněnský Večerník	NZZ
České a moravskoslezské zemědělské noviny	Občanský deník
Český deník	Ozvěny
Conti Intern	Pochodeň Hradec Králové
Daily Telegraph	Práce
Deník	Právo lidu
Fatra	Prostor
FAZ	Respekt
Fortune Magazine	Rudé právo
Haló noviny	Severočeský regionální deník
Handelsblatt	Der Spiegel
Hannoversche Allgemeine Zeitung	Špígl
Hospodářské noviny	Süddeutsche Zeitung
Jasný Cíl	Svět hospodářství
Kupónová privatizace/Kupónová Privatizácia	Svobodné slovo
Lidová demokracie	Telegraf
Lidové noviny	Televize
Manager Magazin	Textilák
Metropolitní telegraf	Trinecký – Trzyniecki Hutník
Mladá fronta Dnes	Večerník Praha
Moravskoslezský den	Ventil
Moravský demokratický deník Rovnost	Výstavba
	Die Zeit
	Zemědělské noviny

Literatur

- Altmann, Jörn/Engelhard, Johann: Joint Venture, in: Gabler Wirtschaftslexikon, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/joint-venture-37135/version-260578> (Zugriff am 22.07.2021).
- Appel, Hillary: A new capitalist order. Privatization and ideology in Russia and Eastern Europe, Pittsburgh 2004.
- Appel, Hillary/Orenstein, Mitchell A.: From triumph to crisis. Neoliberal economic reform in postcommunist countries, Cambridge 2018.
- Balfour, Michele/Crise, Cameron: A Privatization Test. The Czech Republic, Slovakia and Poland, in: Fordham International Law Journal 17 (1993) 1, S. 84–125.
- Balík, Stanislav: Komunální politika. Obce, aktéři a cíle místní politiky, Prag 2009.
- Becker, Peter: The Joint Venture between Volkswagen and Škoda – a success story, in: Lippert, Barbara/Becker, Peter (Hg.): Towards EU-membership. Transformation and integration in Poland and the Czech Republic, Bonn 1998, S. 293–332.
- Bednařík, Petr/Jirák, Jan/Spitzová Köpplová, Barbara: Dějiny českých médií. Od počátku do současnosti, Prag 2011.
- Begg, David: Economic Reform in Czechoslovakia. Should We Believe in Santa Klaus?, in: Economic Policy 6 (1991) 13, S. 243–286.
- Benton, Leslie u. a.: Anti-Corruption, in: International Legal Developments in Review 42 (2008) 2, S. 709–727.
- Berend, Iván T.: From the Soviet Bloc to the European Union. The Economic and Social Transformation of Central and Eastern Europe since 1973, Cambridge 2009.
- Berend, Iván T.: The Hungarian economic reforms 1953–1988, Cambridge 1990.
- Beushausen, Reiner: Die Diskussion über die Vertreibung der Deutschen in der ČSFR, in: Dokumentation Ostmitteleuropa 17 (1991) 5/6, S. 1–185.
- von Beyme, Klaus: Systemwechsel in Osteuropa, Frankfurt am Main 1994.
- Bílek, Jiří: Pomocné technické prapory. O jedné z forem zneužití armády k politické perzekuci, Prag 2002.
- Bohatá, Marie: Škoda Automobilova a.s., in: Estrin, Saul/Richet, Xavier/Brada, Josef C. (Hg.): Foreign Direct Investment in Central Eastern Europe. Case Studies of Firms in Transition, New York 2000, S. 158–175.
- Bohle, Dorothee/Greskovits, Béla: Capitalist Diversity on Europe's Periphery, Ithaca 2012.
- Böick, Marcus: Die Treuhand. Idee – Praxis – Erfahrung: 1990–1994, Göttingen 2018.
- Böick, Marcus/Siebold, Angela: Die Jüngste als Sorgenkind? Plädoyer für eine jüngste Zeitgeschichte als Varianz- und Kontextgeschichte von Übergängen, in: Deutschland Archiv 44 (2011) 1, S. 105–113.
- Bönker, Frank/Offe, Claus: Die moralische Rechtfertigung der Restitution des Eigentums. Überlegungen zu einigen normativen Problemen der Privatisierung in postkommunistischen Ökonomien, in: Leviathan 22 (1994) 3, S. 318–352.
- Bossert, Albrecht/von Knorring, Ekkehard: Volkswirtschaftslehre für Sozialwissenschaftler. Eine Einführung, Konstanz/München 2018.
- Boyer, Christoph: Normalisierung, in: Bohemia 47 (2007) 2, S. 348–360.
- Boyer, Christoph: Lange Entwicklungslinien europäischer Sozialpolitik im 20. Jahrhundert. Eine Annäherung, in: Archiv für Sozialgeschichte 49 (2009), S. 25–62.
- Boyer, Christoph: Gesellschaften ohne Krise? Der Staatssozialismus, in: Mergel, Thomas

- (Hg.): *Krisen verstehen. Historische und kulturwissenschaftliche Annäherungen*, Frankfurt am Main 2012, S. 165–175.
- Brandes, Detlef: *Das Bild des Zweiten Weltkrieges und der Vertreibung in der Tschechoslowakei 1945–1995*, in: Afflerbach, Holger/Cornelissen, Christoph (Hg.): *Sieger und Besiegte. Materielle und ideelle Neuorientierungen nach 1945*, Tübingen 1997, S. 165–181.
- Brandes, Detlef/Sundhassen, Holm/Troebst, Stefan: *Lexikon der Vertreibungen. Deportation, Zwangsaussiedlung und ethnische Säuberung im Europa des 20. Jahrhunderts*, Wien/Köln/Weimar 2010.
- Brom, Bohumír/Hrdinová, Ivana/Lukášek, Robert: *Hospodářská komora České republiky včera a dnes 1850–2017*, Prag 2018.
- Bureš, Jan u. a.: *Česká demokracie po roce 1989: institucionální základy českého politického systému*, Prag 2012.
- Burian, Michal: *Prognostici v takzvané sametové revoluci*, in: *Soudobé dějiny* 4 (1997) 3/4, S. 492–509.
- Cotter, Andrew: *East Central Europe after the Cold War. Poland, the Czech Republic, Slovakia and Hungary in Search of Security*, Basingstoke 1995.
- Crawford, Beverly/Lijphart, Arend: *Explaining Political and Economic Change in Post-Communist Eastern Europe. Old Legacies, New Institutions, Hegemonic Norms, and International Pressures*, in: *Comparative political studies* 28 (1995) 2, S. 171–199.
- Dickins, Tom: *The Linguistic and Rhetorical Legacy of the Prague Spring. Reading the Czechoslovak Communist Party Daily, Rudé právo, from the Late 1980s*, in: *Central Europe* 14 (2016) 1, S. 26–48.
- Diner, Dan: *Restitution and Memory. The Holocaust in European Political Cultures*, in: *New German Critique* 90 (2003), S. 36–44.
- Doering-Manteuffel, Anselm/Raphael, Lutz: *Nach dem Boom. Perspektiven auf die Zeitgeschichte seit 1970*, Göttingen 2010.
- Dorow, Wolfgang/Varga von Kibed, Gabriele: *Transformation von Unternehmenskulturen im Spannungsfeld west-osteuropäischer Wertedifferenzen. Zwei Fallbeispiele für Lösungsansätze deutscher Konzerngesellschaften*, in: Beichelt, Timm u. a. (Hg.): *Europa-Studien. Eine Einführung*, Wiesbaden 2006, S. 415–432.
- Dörr, Gerlinde/Kessel, Tanja: *Das Restrukturierungsmodell Skoda-Volkswagen – Ergebnis aus Transfer und Transformation*, Berlin 1997.
- Dörr, Gerlinde/Kessel, Tanja: *Eine kreative, aber nicht ganz einfache Kooperation. Erfahrungen aus dem deutsch-tschechischen Joint Venture Unternehmen Skoda-Volkswagen*, Berlin 1997.
- Dörr, Gerlinde/Kessel, Tanja: *Cooperation and Asymmetry. The Development Profile of an East-West Corporate Project*, Berlin 2002.
- Drahokoupil, Jan: *Globalization and the state in Central and Eastern Europe. The politics of foreign direct investment*, London/New York 2009.
- Dufek, Jiří/Králík, Jan: *Historie automobilů Škoda: od roku 1905 do současnosti*, Prag 2016.
- Dyba, Karel/Švejnar, Jan: *Stabilization and Transition in Czechoslovakia*, in: Blanchard, Olivier Jean/Froot, Kenneth A./Sachs, Jeffrey D. (Hg.): *The Transition in Eastern Europe*, Chicago 1994, S. 93–122.

- Engerer, Hella: Privatization and its Limits in Central and Eastern Europe, Basingstoke 2001.
- Eyal, Gil: The origins of postcommunist elites. From Prague Spring to the breakup of Czechoslovakia, Minneapolis/London 2003.
- Frydman, Roman u. a.: Eastern European experience with small-scale privatization. A collaborative study with the Central European University privatization project, Washington D.C. 1994.
- Fuder, Katja: No experiments. Federal privatisation politics in West Germany 1949–1989 (digital verfügbare Dissertation an der LSE), London 2017.
- Grabher, Gernot: Eastern conquista. The truncated industrialization of East European regions by large West European corporations, in: Ernste, Huib (Hg.): Regional development and contemporary industrial response. Extending flexible specialisation, London 1992, S. 219–233.
- Groenewald, Horst/Leblanc, Bruno: Einführung, in: Groenewald, Horst/Leblanc, Bruno (Hg.): Personalarbeit auf Marktwirtschaftskurs. Transformationsprozesse im Joint Venture Škoda-Volkswagen, Neuwied 1996, S. 1–8.
- Gutmann, Gernot: Zentralgeleitete Wirtschaft, in: Albers, Willi (Hg.): Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaft, Stuttgart 1982, S. 599–616.
- Handl, Vladimír: Tschechisch-deutsche Beziehungen zwischen Vergangenheit und Europäisierung, in: Weigl, Michael (Hg.): Folgenlose Nachbarschaft? Spuren der DDR-Außenpolitik in den deutsch-tschechischen Beziehungen, Hamburg 2006, S. 47–64.
- Handschuhmacher, Thomas: »Was soll und kann der Staat noch leisten?« Eine politische Geschichte der Privatisierung in der Bundesrepublik 1949–1989, Göttingen 2018.
- Hanousek, Jan/Kroch, Eugene A.: The two waves of voucher privatization in the Czech Republic. A model of learning in sequential bidding, Prag 1994.
- Havel, Jiří u. a.: Economics and System Change in Czechoslovakia, 1945–1992, in: Wagener, Hans-Jürgen (Hg.): Economic thought in communist and post-communist Europe, London/New York 1998, S. 213–263.
- Hilde, Paal Sigurd: Slovak Nationalism and the Break-up of Czechoslovakia, in: Europe-Asia studies 51 (1999) 4, S. 647–665.
- Hodulák, Vladan/Krpec, Oldřich: Hospodářská politika, in: Balík, Stanislav/Císař, Ondřej/Fiala, Petr (Hg.): Veřejné politiky v České republice v letech 1989–2009, Brno 2010, S. 169–221.
- Hoffmann, Arnd: Zufall und Kontingenz in der Geschichtstheorie. Mit zwei Studien zu Theorie und Praxis der Sozialgeschichte, Frankfurt am Main 2005.
- Höhne, Steffen: Neue Partner in der Wirtschaft, in: Koschmal, Walter (Hg.): Deutsche und Tschechen. Geschichte – Kultur – Politik, Bonn 2005, S. 466–473.
- Holman, Robert: Transformace české ekonomiky v komparaci s dalšími zeměmi střední Evropy, Prag 2000.
- Holman, Robert u. a.: Dějiny ekonomického myšlení, Prag 2017.
- Hopp, Gerhard: Machtfaktor auch ohne Machtbasis? Die Sudetendeutsche Landsmannschaft und die CSU, Wiesbaden 2010.
- Kaiser, Daniel: Václav Havel. Der Präsident (1990–2003), Wien 2017.
- Karner, Stefan: Der »Prager Frühling« und seine Niederwerfung. Der internationale Kontext, in: Karner, Stefan (Hg.): Prager Frühling. Das internationale Krisenjahr 1968, Köln 2008, S. 17–80.

- Kemmler, Marc: Die Entstehung der Treuhandanstalt. Von der Wahrung zur Privatisierung des DDR-Volkseigentums, Frankfurt am Main 1994.
- Kitschelt, Herbert: Historische Pfadabhängigkeit oder Strategiewahl? Zur politischen Ökonomie postkommunistischer Wirtschaftsreform, in: Stykow, Petra/Wiesenthal, Helmut (Hg.): Gesellschaft mit beschränkter Hoffnung. Reformfähigkeit und die Möglichkeit rationaler Politik, Wiesbaden 2004, S. 87–115.
- von Klimó, Árpád: Ungarn seit 1945, Göttingen 2006.
- Kočenda, Evžen: Development of ownership structure and its effects on performance. Czech firms from mass privatization, Prag 2001.
- Kocka, Jürgen: Überraschung und Erklärung. Was die Umbrüche von 1989/90 für die Gesellschaftsgeschichte bedeuten könnten, in: Hettling, Manfred u. a. (Hg.): Was ist Gesellschaftsgeschichte? Positionen, Themen, Analysen, München 1991, S. 11–21.
- Kollmorgen, Raj/Merkel, Wolfgang/Wagener, Hans-Jürgen: Handbuch Transformationsforschung, Wiesbaden 2015.
- Kopeček, Lubomír: Dekomunizace a její vliv na zrod české praxe, in: Politický Časopis 27 (2010) 2, S. 169–182.
- Kopeček, Lubomír: The Velvet Divorce. The end of Czechoslovakia, in: Balík, Stanislav u. a. (Hg.): Czech politics. From West to East and Back Again, Opladen/Berlin/Toronto 2017, S. 99–113.
- Kopeček, Michal: From Scientific Social Management to Neoliberal Governmentality? Czechoslovak Sociology and Social Research on the Way from Authoritarianism to Liberal Democracy, 1969–1989, in: Stan Rzeczy (2017) 13, S. 171–196.
- Kopeček, Michal (Hg.): Architekti dlouhé změny. Expertní kořeny postsocialismu v Československu, Prag 2019.
- Kornai, János: Economics of Shortage, Amsterdam 1980.
- Kornai, János: Das sozialistische System. Die politische Ökonomie des Kommunismus, Baden-Baden 1995.
- Koselleck, Reinhart: Vergangene Zukunft. Zur Semantik geschichtlicher Zeiten, Frankfurt am Main 1979.
- Kosta, Jiří: Die tschechoslowakische Außenwirtschaft unter alten und neuen ordnungspolitischen Bedingungen. Bericht des BIÖst Nr. 18/1992, Köln 1992.
- Kosta, Jiří: Die Transformation des Wirtschaftssystems in der Tschechoslowakei und den beiden Nachfolgestaaten, in: Pradetto, August (Hg.): Die Rekonstruktion Ostmitteleuropas. Politik, Wirtschaft und Gesellschaft im Umbruch, Opladen 1994, S. 157–187.
- Kosta, Jiří: Stand und Perspektiven der ökonomischen Transformation, in: Herda, Jürgen/Trägl, Adolf (Hg.): Tschechien, der ferne Nachbar, Regensburg 1999, S. 130–158.
- Kotrba, Josef: Privatization Process in the Czech Republic. Players and Winners, in: Švejnár, Jan (Hg.): The Czech Republic and Economic Transition in Eastern Europe, San Diego u. a. 1995, S. 159–198.
- Kotrba, Josef/Kočenda, Evžen/Hanousek, Jan: The Governance of Privatization Funds in the Czech Republic, in: Simonetti, Marco/Estrin, Saul/Böhm, Andreja (Hg.): The Governance of Privatization Funds. Experiences of the Czech Republic, Poland and Slovenia, Cheltenham 1999, S. 7–43.
- Krejčí, Jaroslav/Machonin, Pavel: Czechoslovakia, 1918–92. A laboratory for social change, Basingstoke 1996.
- Kubista, Václav: Foreign Capital in Industrial Enterprises in the Czech Republic, in: Grup

- d'Anàlisi de la Transició Econòmica (Hg.): Joint ventures in transformation countries in the context of overall investment strategies of their partners, Barcelona 1995, S. 227–268.
- Kučera, Jaroslav: Zwischen Geschichte und Politik. Die aktuelle Diskussion über die Vertreibung der Deutschen in der tschechischen Gesellschaft und Politik., in: Streibel, Robert/Alexander, Manfred (Hg.): Flucht und Vertreibung. Zwischen Aufrechnung und Verdrängung, Wien 1994, S. 174–187.
- Kuklík, Jan: Deutschland und die Personen deutscher Nationalität in der tschechoslowakischen Gesetzgebung (1940–1948), in: Kittel, Manfred u. a. (Hg.): Deutschsprachige Minderheiten 1945. Ein europäischer Vergleich 2006, S. 1–130.
- Kuklík, Jan: Znárodněné Československo: od znárodnění k privatizaci – státní zásahy do vlastnických a dalších majetkových práv v Československu a jinde v Evropě, Prag 2010.
- Kunštát, Miroslav: Die deutsche Einheit als erkannte Notwendigkeit. Die tschechoslowakische Perspektive, in: Gehler, Michael/Graf, Maximilian (Hg.): Europa und die deutsche Einheit. Beobachtungen, Entscheidungen und Folgen, Göttingen 2017, S. 566–597.
- Kunz, Peter: Change Management bei Škoda, in: Gorzka, Gabriele (Hg.): Tschechien 1998. Noch immer ein attraktiver Wirtschaftspartner?, Kassel 1998, S. 109–133.
- Kuran, Timur: Now out of Never. The Element of Surprise in the East European Revolution of 1989, in: World Politics 44 (1991) 1, S. 7–48.
- Kuti, Csongor: Post-communist restitution and the rule of law, Budapest/New York 2009.
- Lane, David: Post-State Socialism. A Diversity of Capitalisms?, in: Lane, David/Myant, Martin (Hg.): Varieties of Capitalism in Post-Communist Countries, London 2007, S. 13–39.
- Lemberg, Hans: Zur Entstehung des Osteuropabegriffs im 19. Jahrhundert. Vom »Norden« zum »Osten« Europas, in: Jahrbücher für Geschichte Osteuropas 33 (1985) 1, S. 48–91.
- Linz, Juan J./Stepan, Alfred: Problems of democratic transition and consolidation. Southern Europe, South America, and post-communist Europe, Baltimore u. a. 1996.
- Mark, James u. a.: 1989. A global history of Eastern Europe, Cambridge 2019.
- Měchýř, Jan: Velký převrat či snad revoluce sametová? Několik informací, poznámek a komentářů o naší takřčené něžné revoluci a jejích osudech 1989–1992, Prag 1999.
- Mejstřík, Michal/Dvořáková, Anna/Neprašová, Magda: Restructuring and Development of the Banking Sector in Advanced Transition Country. The Czech Republic, in: Mejstřík, Michal (Hg.): Cultivation of financial markets in the Czech Republic, Prag 2004, S. 19–113.
- Mejstřík, Michal u. a.: Large Privatization. Theory and Practice, in: Mejstřík, Michal (Hg.): The Privatization Process in East-Central Europe. Evolutionary Process of Czech Privatizations, Dordrecht 1997, S. 55–124.
- Mirowski, Philip: Postface: Defining Neoliberalism, in: Mirowski, Philip/Plehwe, Dieter (Hg.): The Road from Mont Pélerin. The Making of the Neoliberal Thought Collective, Cambridge 2009, S. 417–465.
- Mládek, Jan: Initialization of privatization through restitution and small privatization, in: Mejstřík, Michal (Hg.): The Privatization Process in East-Central Europe. Evolutionary Process of Czech Privatizations, Dordrecht 1997, S. 45–54.

- Mücke, Pavel: Proměny politiky cestování a cestovního ruchu v Československu 1945 až 1989: politické a národohospodářské aspekty, in: Mücke, Pavel/Krátká, Lenka (Hg.): Turistická odyssea. Krajinou soudobých dějin cestování a cestovního ruchu v Československu v letech 1945 až 1989, Prag 2018, S. 47–144.
- Myant, Martin u. a.: Successful Transformations? The Creation of Market Economies in Eastern Germany and the Czech Republic, Cheltenham/Brookfield 1996.
- Myant, Martin: Inward Investment and Structural Transformation, in: Lorentzen, Anne/Widmaier, Brigitta/Laki, Mihály (Hg.): Institutional change and industrial development in Central and Eastern Europe, Aldershot 1999, S. 61–84.
- Myant, Martin: The Rise and Fall of Czech Capitalism. Economic Development in the Czech Republic since 1989, Cheltenham 2003.
- Myant, Martin: The Czech Republic. From ›Czech‹ Capitalism to ›European‹ Capitalism, in: Lane, David/Myant, Martin (Hg.): Varieties of Capitalism in Post-Communist Countries, London 2007, S. 105–123.
- Nachtmann, Lukáš: Von Osten nach Westen, die Geschichte einer erfolgreichen europäischen Integration. Die Geschichte des Automobilherstellers Škoda auf dem Weg von der Zusammenarbeit mit den ostdeutschen Automobilherstellern bis zur Eingliederung in den VW Konzern (unveröffentlichtes Manuskript), Mladá Boleslav 2013.
- Nováček, Pavel/Zoepf, Sven: Das Konzept des Joint Ventures mit Volkswagen, in: Groenewald, Horst/Leblanc, Bruno (Hg.): Personalarbeit auf Marktwirtschaftskurs. Transformationsprozesse im Joint Venture Škoda-Volkswagen, Neuwied 1996, S. 15–21.
- Offe, Claus: Der Tunnel am Ende des Lichts. Erkundungen der politischen Transformation im neuen Osten, Frankfurt am Main 1994.
- Orenstein, Mitchell A.: Out of the Red. Building Capitalism and Democracy in Post-communist Europe, Ann Arbor 2001.
- Otáhal, Milan: Opoziční proudy v české společnosti. 1969–1989, Praha 2011.
- Pavlínek, Petr: The Role of Foreign Direct Investment in the Privatisation and Restructuring of the Czech Motor Industry, in: Post-Communist Economies 14 (2002) 3, S. 359–379.
- Pavlínek, Petr: A Successful Transformation? Restructuring of the Czech Automobile Industry, Heidelberg 2008.
- Pavlínek, Petr/Smith, Adrian: Internationalization and Embeddedness in East Central European Transition. The Contrasting Geographies of Inward Investment in the Czech and Slovak Republics, in: Regional Studies 32 (2010) 7, S. 619–638.
- Pehe, Jiří: Klaus. Potrét politika ve dvacet obrazech, Prag 2010.
- Pesendorfer, Dieter: Der Restaurationsprozeß des Kapitalismus in der ehemaligen Tschechoslowakei. Probleme des Übergangs, Frankfurt am Main/New York 1998.
- Peters, Florian: Am Schnittpunkt von Ost und West, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 69 (2021) 2, S. 332–345.
- Peters, Florian: Von Solidarność zur Schocktherapie. Wie der Kapitalismus nach Polen kam, Berlin 2023.
- Poole, Robert W.: Privatization for Economic Development, in: Anderson, Terry Lee/Hill, Peter J. (Hg.): The Privatization Process. A Worldwide Perspective, Lanham 1996, S. 1–18.
- Pospišil, Martin: Economic Developments in the Czech Republic, 1993–2013, in: Stolarik, M. Mark (Hg.): The Czech and Slovak Republics. Twenty years of Independence, 1993–2013, Budapest 2017, S. 211–235.

- Pula, Besnik: *Globalization under and after socialism. The evolution of transnational capital in Central and Eastern Europe*, Stanford 2018.
- Pullmann, Michal: *Eroze diktatury v době přestavby. Krize vládnoucích elit a rozpad ideologického konsenzu v Československu (1986–1989)*, in: *Soudobé dějiny* 19 (2012) 2, S. 256–275.
- Pullmann, Michal: *The demise of the communist regime in Czechoslovakia, 1987–89: a socio-economic perspective*, in: McDermott, Kevin/Stibbe, Matthew (Hg.): *The 1989 revolutions in Central and Eastern Europe. From communism to pluralism*, Manchester 2016, S. 154–171.
- von Puttkamer, Joachim: *Ostmitteleuropa im 19. und 20. Jahrhundert*, München 2010.
- Pysz, Piotr: *Ordnungspolitische Umwandlungen in der Wirtschaft Polens 1990–2007*, in: Bingen, Dieter/Ruchniewicz, Krzysztof (Hg.): *Länderbericht Polen. Geschichte – Politik – Wirtschaft – Gesellschaft – Kultur*, Frankfurt a. M. 2009, S. 235–257.
- Rameš, Václav: *From Market Socialism to Privatization. The Czechoslovak Economists and the New Expert Critique of Socialist Economy in Times of Normalization*, in: *Prague Economic and Social History Papers* 29 (2019), S. 21–46.
- Rameš, Václav: *Trh bez přívlastků, nebo ekonomickou demokracii? Spory o podobu vlastnické transformace v porevolučním Československu*, Prag 2021.
- Raue, Maria Cornelia: *Doppelpunkt hinter der Geschichte*, Dissertation an der Humboldt-Universität zu Berlin, Berlin 2003.
- Renner, Judith: *Czech Republic – Germany. A pioneer Apology*, in: Daase, Christopher u. a. (Hg.): *Apology and reconciliation in international relations. The importance of being sorry*, London/New York 2016, S. 106–126.
- Renner, Judith: *Germany – Czech Republic. Negotiating Apologies*, in: Daase, Christopher u. a. (Hg.): *Apology and reconciliation in international relations. The importance of being sorry*, London/New York 2016, S. 87–105.
- Romsics, Ignác: *Economic Reforms in the Kádár Era*, in: *The Hungarian Quarterly* 48 (2007) 187, S. 69–79.
- Roubal, Petr: *Anti-Communism of the Future. Czech Post-Dissident Neoconservatives in Post-Communist Transformation*, in: Kopeček, Michal/Wciślik, Piotr (Hg.): *Thinking through transition. Liberal democracy, authoritarian pasts, and intellectual history in East Central Europe after 1989*, Budapest 2015, S. 171–200.
- Rychlík, Jan: *Rozdělení Československa*, Prag 2012.
- Sander, Birgit: *Skoda automobilová, Mladá Boleslav. A czech-german joint venture in the automotive industry*, Kiel 1994.
- Schäffler, Eva: *Paarbeziehungen in Ostdeutschland: Auf dem Weg vom Real- zum Postsozialismus*, Wiesbaden 2017.
- Schäffler, Eva: *Transformation als Aushandlungsprozess. Die Entstehung eines Konkursgesetzes in der Tschechischen Republik der 1990er Jahre*, in: *Rechtskultur. Zeitschrift für europäische Rechtsgeschichte* 7 (2018), S. 32–47.
- Schäffler, Eva: *From »Well-Understood Self-Interest« to Conflicts of Competence. German Consulting Assistance in Central Eastern Europe*, in: Kushnir, Ostap/Pankiev, Oleksandr (Hg.): *Meandering in Transition. Thirty Years of Reforms and Identity in Post-Communist Europe*, Lanham 2021, S. 207–227.
- Schäffler, Eva: *The Threat of Insolvency. Czech Enterprises Searching for Financial Security in the Early 1990s*, in: Jakob, Mark/Kleinöder, Nina/Kleinschmidt, Christian

- (Hg.): *Security and insecurity in business history. Case studies in the perception and negotiation of threats*, Baden-Baden 2021, S. 253–277.
- Schäffler, Eva: Die Privatisierung der anderen. Privatisierungskonzepte und -wege in deutsch-tschechischer Perspektive, in: Hoffmann, Dierk (Hg.): *Die umkämpfte Einheit. Die Treuhandanstalt und die deutsche Gesellschaft*, Berlin 2022, S. 289–332.
- Schulze Wessel, Martin: Konvergenzen und Divergenzen in der europäischen Geschichte vom Prager Frühling bis heute, in: *Geschichte und Gesellschaft* 43 (2017) 1, S. 92–109.
- Schulze Wessel, Martin: Temporal Order during the Prague Spring, in: Schulze Wessel, Martin (Hg.): *The Prague Spring as a Laboratory*, Göttingen 2018, S. 7–18.
- Schuppener, Georg: Sprachliche Identität in der zerfallenden Tschechoslowakei nach 1989, in: Bock, Bettina/Fix, Ulla/Pappert, Steffen (Hg.): *Politische Wechsel, sprachliche Umbrüche*, Berlin 2011, S. 273–300.
- Schwartz, Andrew Harrison: *The Politics of Greed. How Privatization Structured Politics in Central and Eastern Europe*, Lanham 2006.
- Segert, Dieter: *Postsozialismus. Hinterlassenschaften des Staatssozialismus und neue Kapitalismen in Europa*, Wien 2007.
- Segert, Dieter: *Transformationen in Osteuropa im 20. Jahrhundert*, Wien 2013.
- Séville, Astrid: »There is no alternative«. Politik zwischen Demokratie und Sachzwang, Frankfurt am Main/New York 2017.
- Simonetti, Marco/Böhm, Andreja: Introduction, in: Simonetti, Marco/Estrin, Saul/Böhm, Andreja (Hg.): *The Governance of Privatization Funds. Experiences of the Czech Republic, Poland and Slovenia*, Cheltenham 1999, S. 1–6.
- Slaný, Antonín: Proces transformace české (československé) ekonomiky, in: Ondrčka, Pavel (Hg.): *Specifika transformačního procesu ČR*, Brno 2000, S. 21–37.
- Slay, Benjamin: *The Polish economy. Crisis, reform, and transformation*, Princeton 1994.
- Smutný, Milan: Die Geschichte der Škoda-Werke, in: Groenewald, Horst/Leblanc, Bruno (Hg.): *Personalarbeit auf Marktwirtschaftskurs. Transformationsprozesse im Joint Venture Škoda-Volkswagen*, Neuwied 1996, S. 11–14.
- Sommer, Vítězslav: Forecasting the Post-Socialist Future. Prognostika in Late Socialist Czechoslovakia, 1970–1989, in: Andersson, Jenny/Rindzeviciute, Egle (Hg.): *The Struggle for the Long-Term in Transnational Science and Politics. Forging the Future*, Hoboken 2015, S. 144–168.
- Sommer, Vítězslav: Vom sozialistischen Postindustrialismus zur Marktgesellschaft. Zukunftsforschung in der Tschechoslowakei (1960er–1980er Jahre), in: *Bohemia* 57 (2017) 1, S. 55–81.
- Sommer, Vítězslav u. a.: *Řídit socialismus jako firmu. Technokratické vládnutí v Československu 1956–1989*, Prag 2019.
- Spiering, Christoph/Fett, Torsten (Hg.): *Handbuch Joint Venture*, Heidelberg 2015.
- Štefanský, Michal: The fall of communism and the establishment of an independent Slovakia, in: Teich, Mikuláš/Kováč, Dušan/Brown, Martin D. (Hg.): *Slovakia in History*, Cambridge 2011, S. 351–369.
- Štefek, Martin: Proces přestavby a proměny nedemokratického režimu v ČSSR, in: *ČLOVĚK – Časopis pro humanitní a společenské vědy* 25 (2012), S. 1–23.
- Stickler, Matthias: *Ostdeutsch heißt Gesamtdeutsch. Organisation, Selbstverständnis und heimatpolitische Zielsetzungen der deutschen Vertriebenenverbände 1949–1972*, Düsseldorf 2006.

- Stykw, Petra: Postsozialismus, in: Docupedia-Zeitgeschichte, 22.4.2013, <https://docupedia.de/zg/Postsozialismus> (Zugriff am 2.8.2021).
- Suk, Jiří: Labyrintem revoluce. Aktéři, zápletky a křížovky jedné politické krize, Prag 2009.
- Šulc, Zdislav: Systémové základy ekonomické transformace, in: Šafaříková, Vlasta u. a. (Hg.): Transformace české společnosti 1989–1995, Brno 1996, S. 114–194.
- Šulc, Zdislav: Stručné dějiny ekonomických reforem v Československu (České republice) 1945–1995, Brno 1998.
- Šutaj, Štefan: Maďarska menšina na Slovensku v 20. storočí, Bratislava 2012.
- Švejnar, Jan: Introduction, in: Švejnar, Jan (Hg.): The Czech Republic and Economic Transition in Eastern Europe, San Diego u. a. 1995, S. 1–19.
- Švejnar, Jan/Terrellová, Katherine/München, Daniel: Nezaměstnanost v české a slovenské republice, in: Švejnar, Jan u. a. (Hg.): Česká Republika a ekonomická transformace ve střední a východní Evropě, Prag 1997, S. 237–266.
- Tampke, Jürgen: Czech-German relations and the politics of Central Europe. From Bohemia to the EU, Basingstoke 2003.
- Ther, Philipp: Die neue Ordnung auf dem alten Kontinent: Eine Geschichte des neoliberalen Europa, Berlin 2014.
- Ther, Philipp: Neoliberalismus, in: Docupedia-Zeitgeschichte, 5.7.2016, https://docupedia.de/zg/Ther_neoliberalismus_v1_de_2016 (Zugriff am 20.07.2021).
- Tholen, Jochen: Labour relations in Central Europe. The impact of multinationals' money, Aldershot 2007.
- Tóth, Ágnes: Die Veränderung der Bevölkerungsstrukturen in Südungarn (1945–1950), in: Bohemia 50 (2010) 1, S. 63–94.
- Tyszka, Stanisław: Restitution as a means of remembrance. Evocations of the recent past in the Czech Republic and Poland after 1989, in: van Vree, Frank/Winter, J. M./Tilmans, Karin (Hg.): Performing the past. Memory, history, and identity in modern Europe, Amsterdam 2010, S. 305–334.
- Tyszka, Stanisław: Two Concepts of Victimhood. Property Restitution in the Czech Republic and in Poland after 1989, in: Pakier, Małgorzata/Wawrzyniak, Joanna (Hg.): Memory and change in Europe. Eastern perspectives, New York 2016, S. 150–168.
- Vilímeček, Tomáš: Mladaboleslavská škodovka v období normalizace (1996–1989), in: Tůma, Oldřich/Vilímeček, Tomáš (Hg.): Česká společnost v 70. a 80. letech. Sociální a ekonomické aspekty, Prag 2012, S. 63–175.
- Vltavská, Kristýna/Sixta, Jaroslav: A Historical View on the Development of Czech Economy from 1970, in: Prague Economic Papers 24 (2015) 1, S. 105–122.
- Vodička, Karel: Die Teilung der Tschechoslowakei, in: Österreichische Osthefte 46 (2004) 1/2, S. 5–20.
- Wirsching, Andreas: Der Preis der Freiheit. Geschichte Europas in unserer Zeit, München 2012.
- Žák, Václav: Křížovky naší privatizace, in: Listy 27 (1997) 3, S. 13–22.
- Zemplerová, Alena/Benáček, Vladimír: Foreign Direct Investment in the Czech Republic. Environment, Structure and Efficiency in the Manufacturing Sector, Prag 1997.
- Zemplerová, Alena: Effects of foreign direct investment. The case of the Czech economy, Prag 2012.
- Židek, Libor: Transformace české ekonomiky: 1989–2004, Prag 2006.

- Židek, Libor: *From Central Planning to the Market. Transformation of the Czech Economy 1989–2004*, Budapest 2017.
- Znoj, Milan: Václav Havel, His Idea of Civil Society, and the Czech Liberal Tradition, in: Kopeček, Michal/Wciślik, Piotr (Hg.): *Thinking through transition. Liberal democracy, authoritarian pasts, and intellectual history in East Central Europe after 1989*, Budapest 2015, S. 109–137.
- Zoepf, Sven: Zur Ausgangssituation der Personalwirtschaft im Jahre 1991, in: Groenewald, Horst/Leblanc, Bruno (Hg.) *Personalarbeit auf Marktwirtschaftskurs. Transformationsprozesse im Joint Venture Škoda-Volkswagen*, Neuwied 1996, S. 77–81.

Personenregister

- Arrow, Kenneth J. 72
- Bačák, Milan 217
- Baránek, Rudolf 142, 146
- Beneš, Edvard 90, 99, 109
- Berend, Ivan T. 113, 168
- Biřák, Vasil 50, 53
- Buchanan, James M. 72
- Čalfa, Marián 65, 78, 82, 239
- Češka, Roman 138, 180
- Dědek, Petr 250, 252
- Dienstbier, Jiří 189, 239
- Dingman, Michael 194
- Dlouhý, Vladimír 41, 67, 77, 83, 138, 230, 253, 255, 258–262, 271
- Dufek, Jiří 238
- Dyba, Karel 41, 67, 154
- Ferianc, Ján 71
- Fierlinger, Zdeněk 99
- Friedman, Milton 72
- Genscher, Hans-Dietrich 105, 239
- Gorbatschow, Michail S. 45 f.
- Grégr, Miroslav 230, 237, 240, 246 f., 250, 254
- Gudas, Leo 184
- Guevara, Ernesto »Che« 65
- Hahn, Carl H. 231, 233 f., 238, 240, 243 f., 247–250, 252, 257 f.
- Harenčár, Róbert 239
- Hartmann, Peter 110
- Hašek, Jaroslav 48
- Hausmann, Helmut 244 f.
- Havel, Václav 31, 33, 35, 76, 103 f., 106, 117, 188, 197, 239, 245, 258, 263
- Hayek, Friedrich August von 72
- Helta, Ladislav 142 f.
- Hlinka, Ivan 184
- Holman, Robert 144
- Holzer, Hanuš 238, 244, 246
- Husák, Gustáv 46, 49
- Húska, Augustín Marián 88
- Jakeš, Miloš 49, 74
- Ježek, Tomáš 41, 67–69, 71, 81, 88, 97, 126 f., 138, 145 f., 148 f., 159, 174 f., 177, 180, 185, 208–210, 250, 259, 271, 274, 276
- Kalma, Ludvík 252, 259, 261
- Klaus, Václav 18, 32–35, 41, 67, 72, 76 f., 81–88, 96, 110, 126–128, 136–140, 145–149, 151, 172, 176–178, 184 f., 188, 190, 196–202, 206–211, 225, 230, 246, 258, 271 f., 274, 276
- Klement, Václav 226
- Klusoň, Václav 83
- Kočárník, Ivan 171, 259
- Kohl, Helmut 239, 244
- Köhler, Volkhard 233, 236, 252, 257
- Komárek, Valtr 64–67, 71, 76 f., 79–82, 85, 140 f., 233, 244, 271
- Kopřiva, Tomáš 154
- Kosta, Jiří 113, 144, 168
- Kotrba, Josef 16, 113
- Kouba, Karel 41, 83
- Kožený, Viktor 174, 182, 184–189, 192–195, 277
- Kožušník, Čestmír 83
- Kralík, Ivan 192, 238
- Laurin, Václav 226
- Lewandowski, Janusz 129
- Lízner, Jaroslav 147, 180 f.
- Luhový, Ladislav 231
- Lux, Josef 177
- Macek, Miroslav 179 f.
- Měchyň, Jan 113
- Mečiar, Vladimír 33
- Mejstřík, Michal 144
- Mikelka, Eduard 143
- Mikloš, Ivan 146, 175, 177
- Miller, Petr 18
- Mises, Ludwig Heinrich von 72

- Mitterrand, François 238
 Mládek, Jan 41, 102
 Mlčoch, Lubomír 72, 83
 Mlynář, Zdeněk 45
 Moravčík, Lubomír 184
 Muroň, Jaroslav 138, 179, 181

 Němec, Igor 170
 Nešporova, Alena 41
 Neubauer, Franz 104
 Nováček, Karel 184
 Novák, Jiří 193

 Palach, Jan 73
 Palouš, Martin 35
 Pick, Miloslav 185
 Piěch, Ferdinand 258, 260
 Pilip, Ivan 197
 Pithart, Petr 76, 83, 175 f., 200,
 246, 253, 261
 Posth, Martin 236 f.
 Pravec, Pavel 222 f.
 Procházka, Libor 169

 Ransdorf, Miloslav 41
 Richta, Radovan 45
 Rudlovčák, Vladimír 41
 Ruml, Jan 197
 Růžička, Karel 184
 Rychetský, Pavel 97, 177, 201

 Seiters, Rudolf 238 f.
 Sereghyova, Jana 41
 Skalický, Jiří 149
 Sommer, Vítězslav 76
 Šošolík, Jiří 224
 Stigler, George 72
 Stoiber, Edmund 109
 Stračár, Slavomír 233 f., 236 f.,
 246
 Stráský, Jan 147 f., 175, 201 f.
 Stuchlík, Jan 122–124
 Suchánek, Jan 189
 Sudhoff, Jürgen 238 f.
 Szomburg, Jan 129
 Šik, Ota 45, 48, 143 f., 209
 Štrougal, Lubomír 47, 50, 53

 Šulc, Zdislav 83, 113, 143
 Švejnár, Jan 126 f.

 ,Tesař, Jiří 169–172
 Tošovský, Josef 84, 198
 Tríska, Dušan 72, 81, 126 f., 146, 148,
 182, 200
 Tuček, Miroslav 169
 Turek, Otakar 41, 83

 Uhlíř, Jan 141–143
 Ullsperger, Dieter 252
 Urban, Jan 76
 Urban, Luděk 41

 Valeš, Václav 82, 87, 271
 Verheugen, Günter 110
 Věrtelář, Václav 71
 Vintrova, Růžena 41
 Vlasák, František 83–86, 230, 237, 246
 Volkert, Klaus 237, 248
 Vollmer, Antje 110
 Vostatek, Jaroslav 41
 Vrba, Jan 139 f., 209 f., 230, 246, 251 f.,
 254, 259, 277

 Wallis, Václav 187–190, 192–194
 Weizsäcker, Richard von 103 f., 238
 Würzen, Dieter von 236

 Zelený, Milan 143
 Železný, Jan 184
 Zeman, Miloš 70, 141, 190, 198, 202 f.
 Židek, Libor 17, 135
 Zieleniec, Josef 197

Dank

Dieses Buch entstand im Rahmen eines am Institut für Zeitgeschichte München–Berlin angesiedelten Forschungsprojekts zur Geschichte der Treuhandanstalt. Zielsetzung des übergeordneten Projekts war es, Struktur und Arbeitsweise der Treuhandanstalt zu untersuchen und ihre Stellung im politischen Kräftefeld der Bundesrepublik sowie ihren Aktionsradius vor Ort näher zu bestimmen. Eine weitere Zielsetzung lautete, internationale Dimensionen der Privatisierungspolitik in den Blick zu nehmen. Eine solche internationale Dimension beleuchtet dieses Buch, indem es die Privatisierung in der Tschechischen Republik behandelt. Dabei kommen zum einen deren Vorgeschichte und deren Verlauf, aber auch deutsch-tschechische Bezüge, die im Zuge der Privatisierung eine Rolle spielten, zur Sprache (unter anderem im Zusammenhang mit Restitutionsen sowie mit deutsch-tschechischen Joint Ventures).

Die Arbeit an diesem Buch war für mich ungemein spannend und hat mich persönlich bereichert. Die Gelegenheit, so tief in die Geschichte eines Nachbarlands einzutauchen und nebenbei auch einige Zeit dort zu verbringen, habe ich gerne genutzt. Gerade die neueste deutsche Zeitgeschichte kann meiner Meinung nach nicht ohne den Blick in andere Länder auskommen. Die Auseinandersetzung mit »anderen« Privatisierungswegen, den zugrunde liegenden Ideen und den damit verbundenen Diskursen, Konflikten und Problemen hilft auch, die deutsche Privatisierung und Transformation im Allgemeinen besser zu verstehen. Mein Buch ist angelegt als Beitrag zur Öffnung der deutschen Zeitgeschichte, welche in Zukunft vor allem auch in Richtung Osten vorangetrieben werden sollte.

Natürlich soll die Studie vor allem auch ein Beitrag zur tschechischen Zeitgeschichte sein – und ich hoffe, diesen Anspruch als deutsche Historikerin mit den mir zur Verfügung stehenden sprachlichen und fachlichen Kenntnissen so gut wie möglich erfüllt zu haben. Für die Erstellung des Buchs war der Austausch mit tschechischen Kolleginnen und Kollegen eine unverzichtbare Voraussetzung. Viele haben ihr Wissen mit mir geteilt, und dafür bin ich ihnen dankbar. Zu meinen Gesprächspartnern ge-

hörten unter anderen Michal Kopeček, Michal Pullmann und Vítězslav Sommer. Mein besonderer Dank gilt Václav Rameš. In unseren Unterhaltungen über die »wilden 1990er-Jahre« habe ich nicht nur Hilfreiches erfahren, sondern auch einen Freund gewonnen.

Mein Dank gebührt außerdem unserem Projektleiter Dierk Hoffmann und allen Kolleginnen und Kollegen im Treuhandprojekt, mit denen ich sehr gerne zusammengearbeitet habe. Die Akademie der Wissenschaften der Tschechischen Republik hat es mir durch die Verleihung der Dobrovský-Fellowship ermöglicht, im Frühjahr 2019 sieben Wochen am Stück in tschechischen Archiven und Bibliotheken zu forschen. Hinzu kam eine lange Reihe kürzerer Rechercheaufenthalte. Zu besonderem Dank bin ich dem tschechischen Nationalarchiv, und hier vor allem dem Archivar Martin Šisler, verpflichtet. Seine Hilfe bei meinen Recherchen ging weit über das übliche Maß hinaus. Mit seinen wertvollen Hinweisen hat er mir nicht nur einmal geholfen, meine Untersuchungen in die richtige Richtung zu lenken. Besonders unterstützt hat mich auch der Škoda-Unternehmensarchivar Lukáš Nachtmann, der mir nicht nur aufschlussreiche Akten zum Joint Venture zwischen Volkswagen und Škoda vorlegte, sondern mir auch Einblicke in seine eigene Forschungsarbeit gewährte. Ebenso danke ich den Archivarinnen und Archivaren des Bundesarchivs, des Konzernarchivs der Volkswagen AG, des Politischen Archivs des Auswärtigen Amtes, des Unternehmensarchivs der Continental AG, des Archivs der Karls-Universität, des Archivs der Akademie der Wissenschaften der Tschechischen Republik, des Archivs der tschechischen Nationalbank, des Gesamtgewerkschaftsarchivs des böhmisch-mährischen Gewerkschaftsbundes sowie der Staatlichen Kreisarchive Děčín, Frýdek-Místek, Louny und Opava – sie alle haben einen wichtigen Beitrag zum Gelingen der Studie geleistet.

Für das Korrekturlesen der ersten Fassung meines Manuskripts danke ich der für das Treuhandprojekt tätigen studentischen Hilfskraft Viktoria Schüffner. Mein besonderer Dank geht außerdem an Daniel Bussenius, der als Lektor im Auftrag des Ch. Links Verlags mein Buch gründlich und mit großer Sachkenntnis lektorierte. Auch dem Ch. Links Verlag, und hier insbesondere Jana Fröbel, bin ich dankbar für die gute

Betreuung meines Buchprojekts. Meinem Mann Sebastian Gotzler danke ich nicht nur für das Korrekturlesen der ersten Fassung meines Manuskripts (und vieler anderer Publikationen), sondern auch für die mentale Unterstützung und dafür, dass er mich in so manch schwieriger Schreibphase ertragen hat.

Die Autorin

Eva Schäffler, Jahrgang 1985, studierte Europastudien, Bohemistik und Geschichte in Eichstätt, Salzburg, Madrid und Olomouc. Ihre Promotion zum Thema »Paarbeziehungen in Ostdeutschland« ist 2017 erschienen. Ihre Forschungsschwerpunkte sind die Geschlechter-, Sozial- und Wirtschaftsgeschichte der DDR/Ostdeutschlands und der Tschechoslowakei/Tschechischen Republik mit einem zeitlichen Fokus auf der Phase des Spät- und des Postsozialismus. Als wissenschaftliche Mitarbeiterin war sie an der Universität Salzburg und am Institut für Zeitgeschichte München–Berlin beschäftigt. Sie war außerdem als Projektmanagerin für eine deutsch-tschechische Euroregion tätig und leitet aktuell das Wahlkreisbüro eines Bundestagsabgeordneten.

