

Grenzenlose Lei(s)tung



Klaus Kinkel (Hg.)

**Grenzenlose Lei(s)tung –  
Die deutsche Einheit  
und der Einsatz der Telekom  
beim »Aufbau Ost«**

Deutsche Verlags-Anstalt



## Inhalt

Vorwort	8
<i>Helmut Kohl</i>	
Einleitung	10
<i>Klaus Kinkel</i>	
<b>I Politik und Telekommunikation</b>	
Telekommunikation in der Wiedervereinigung – Historische Voraussetzungen und politische Rahmenbedingungen	15
<i>Ralph Jessen</i>	
Globalisierung und technologischer Fortschritt in der Telekommunikation – Von der Notwendigkeit, bewährte Dinge zu verändern	31
<i>Wolfgang Brnjak</i>	
Telekommunikation als Staatsaufgabe	44
<i>Lothar de Maizière</i>	
Der Fall der Kommunikationsmauer	50
<i>Manfred Stolpe</i>	
Zeitenwende – Reform und Aufbau	53
<i>Interview mit Christian Schwarz-Schilling</i>	
Überwinden, Zusammenfinden und Verbinden – Die Anfänge des »Aufbau Ost«	62
<i>Klaus Wolf</i>	
»Aufbau Ost« – Eine nationale Aufgabe für die Telekom	71
<i>Interview mit Wilhelm Pällmann (†)</i>	
»Gemeinsam Verbindungen schaffen«	76
<i>Rede von Helmut Ricke anlässlich der Fusion von Deutscher Bundespost und Deutscher Post</i>	
<b>II Technik – Von Provisorien, Kreativität und Spitzentechnologie</b>	
Technikhistorische Aspekte des »Aufbau Ost« der Deutschen Telekom – Voraussetzungen und Kontext	83
<i>Walter Kaiser</i>	
Kommunikationsnotstand in der DDR	107
<i>Werner Baudis, Wolf Kahle, Joachim Krumrei, Jürgen Lolischkies, Wolf Reiner Menzel, Gernod Stratenberg</i>	

**116** Erste Hilfe – Sofortmaßnahmen der Telekom  
*Werner Baudis, Wolfgang Blaschke, Ronald Dingeldey, Siegfried Fenske, Karl-Heinz Haufe, Wolf Kahle, Jürgen Lolischkies, Wolf Reiner Menzel, Johann Nußbaum, Günter Rehs*

**123** Startschuss – »Telekom 2000«  
*Werner Baudis, Peter Eisenach, Wolf Kahle*

### **III Organisation – Strukturelle Herausforderungen des Zusammenwachsens**

**141** Die Organisation der telekommunikativen Wiedervereinigung  
*Jan-Otmar Hesse*

**153** Zusammenarbeit auf Regierungsebene  
*Jürgen Hoffmann*

**156** »Aus zwei mach eins« – Die Unternehmen wachsen zusammen  
*Klaus Demmler, Siegfried Fenske, Reinhard Genderka, Jürgen Hoffmann, Lothar Kipf, Gerhard Lubosch, Günter Rehs, Klaus Wirsing*

**165** Immobilien der Deutschen Post der DDR  
*Hans Schaffarzik*

**171** Neue Dimensionen der Materialbeschaffung  
*T. Klaas von Ehren, Siegfried Fenske, Jens Gollwitzer, Sabine Schulze, Lutz Straube*

**173** Viel bewegt – Logistik für die Telekommunikation  
*Hans Edingloh, Addi Hübner*

**179** Zahlenwerke – Finanzen und Rechnungswesen  
*Horst Frickel, Thomas Penndorf, Christoph Stephan, Peter Welle-Broßwitz*

**185** Mit Hochgeschwindigkeit ins Informationszeitalter  
*Jochen Kütter*

**189** Turn-key – Schlüsselfertige Systeme für den »Aufbau Ost«  
*Johann Nußbaum*

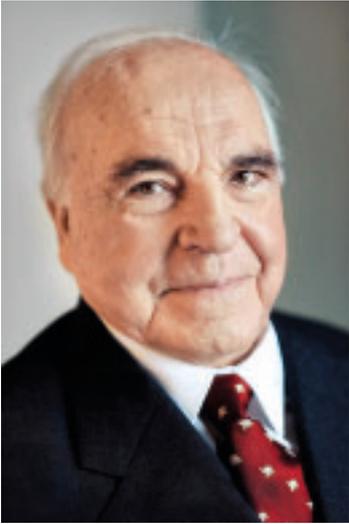
### **IV Zusammen arbeiten – Der Faktor Mensch**

**195** Zwei Kulturen treffen aufeinander  
*Marcel Boldorf*

**207** Arbeiten bei der Deutschen Post der DDR  
*Jürgen Hoffmann*

**210** Personalbereiche Ost und West wachsen zusammen  
*Klaus Demmler, Siegfried Fenske, Jürgen Hoffmann, Lothar Kipf, Heinz Kühn, Waltraud Litzenberger, Dirk Meier, Lothar Schröder*

<b>V »Ruf doch mal an!« – Marketing und Vertrieb</b>	
Von der »Wartegesellschaft« zum Wettbewerb um den Kunden <i>Christian Kleinschmidt</i>	235
Anschlussmangel – Vom Telefonieren unter erschwerten Bedingungen <i>Klaus Hellebusch, Wolf Reiner Menzel, Armin Weise</i>	247
Im Dienst der Deutschen Post der DDR <i>Ursula Balzer, Kerstin Bossenz, Monika Wöllert</i>	251
Vom Fernsprechanmeldedienst zum Privatkundenvertrieb <i>Ursula Balzer, Gerda Bartels (†), Kerstin Bossenz, Siegfried Fenske, Angela Freitag, Klara Mikolitsch, Günter Rehs, Lutz Straube</i>	258
Der Kunde im Mittelpunkt <i>Thomas Dämmrich, Karl-Heinz Haufe, Fred Kagels, Wolf Reiner Menzel, Bärbel Panthen, Rainer Riechers, Sabine Schulze</i>	267
Kommunikation – Eine neue Herausforderung <i>Karl-Heinz Haufe, Wolf Reiner Menzel, Bärbel Panthen</i>	276
<b>VI West-Berlin und Ost-Berlin – »So nah und doch so fern«</b>	
Die Berliner Wirtschaft im Wandel <i>Rainer Karlsch</i>	283
»In Berlin war alles anders« – Die Infrastruktur-Ausgangslage in Berlin <i>Norbert Frenzel, Lothar Kipf, Klaus Werner</i>	297
Schnelle Hilfe – Erste Anschlüsse in Berlin <i>Norbert Frenzel, Günter Herrnleben, Adolf Jagob, Jürgen Lolischkies, Klaus Werner</i>	305
Langfristige Programme – Die telekommunikative Einheit Berlins <i>Norbert Frenzel, Andreas Hofert, Adolf Jagob, Olaf Mât, Wolf Reiner Menzel</i>	316
<b>VII Fazit und Ausblick</b>	
Von der grenzenlosen zur unbegrenzten Telekommunikation <i>Jan-Otmar Hesse</i>	323
Eine neue Zeitenwende – Auf dem Sprung in die Gigabit- Gesellschaft <i>Timotheus Höttges</i>	339
<b>Anhang</b>	
Die Aufsichtsrats- und Vorstandsvorsitzenden der Telekom von 1989 bis 2014	357
Autorenverzeichnis	359
Anmerkungen	365
Bildnachweis	383



## Vorwort

Sehr gerne habe ich meinem langjährigen Kabinettskollegen und Weggefährten aus der FDP, Herrn Dr. Klaus Kinkel, heute Vorsitzender der Deutsche Telekom Stiftung, zugesagt, das Vorwort für das vorliegende Buch der Telekom zu schreiben. Es ist eine hervorragende und vorbildliche Idee, dass die Telekom als ein ganz wesentlicher Akteur im Aufbau Ost – und damals noch bis 1995 zu 100 Prozent in Bundesbesitz – anlässlich des 25. Jahrestags des Mauerfalls eine Bilanz der vergangenen zweieinhalb Jahrzehnte in ihrem Bereich der Telekommunikation zieht.

Am 9. November 1989 fiel die Berliner Mauer – über vier Jahrzehnte nach Beginn des Kalten Krieges und 28 Jahre nach ihrer Errichtung. Die Mauer von Berlin war das Symbol des Kalten Krieges. Sie stand für die Spaltung Berlins, unseres Landes, Europas und der Welt in einen freien und einen unfreien Teil. Nach dem Mauerfall im November 1989 gelang es uns in nicht einmal einem Jahr, am 3. Oktober 1990 die Wiedervereinigung unseres Landes in Frieden und Freiheit und mit Zustimmung unserer Partner und Verbündeten in der Welt zu erreichen. Es war der Triumph der Freiheit, der Weg war gleichwohl keineswegs vorgezeichnet, und es kommt mir auch heute immer noch wie ein Wunder vor, dass uns dies gelungen ist. Das wollen wir nie vergessen, daran sollten wir uns anlässlich des 25. Jahrestags des Mauerfalls in diesem Jahr vor allem erinnern.

Mit der Öffnung der Grenzen und auch der Wirtschaft der DDR zu den Weltmärkten offenbarte sich neben aller Freude abrupt vor allem aber auch ein enormer Rückstand der DDR-Wirtschaft im internationalen Vergleich, über den die SED durch geschickte Propaganda über Jahrzehnte erfolgreich hinweggetäuscht hatte. Wir haben damals in vielen Bereichen vielfältige Maßnahmen für den Aufbau Ost unternommen und angestoßen, um den Nachholbedarf schnellstmöglich zu überwinden, private Investitionen zu fördern und die Lebensverhältnisse für die Menschen im Osten unseres Landes so weit wie möglich an jene im Westen anzugleichen.

In dem wirtschaftssensiblen Bereich der Telekommunikation, von dem das vorliegende Buch handelt, war die Situation für jedermann offenkundig spürbar schlecht. Das Netz in der DDR war marode, es war technisch überaltert und physisch verschlissen. Die ganz über-

wiegende Zahl der Haushalte in der DDR hatte nicht einmal einen eigenen Telefonanschluss. Neben ersten Sofortmaßnahmen unmittelbar nach dem Mauerfall beschlossen wir bereits im März 1990 das zentrale Aufbauprogramm »Telekom 2000« mit einem Investitionsvolumen von 60 Milliarden DM, mit dem die Telekommunikationsinfrastruktur in der damaligen DDR innerhalb von sieben Jahren auf den Stand wie im Westen unseres Landes gebracht werden sollte.

Die Entwicklung im Telekommunikationsbereich gehört zweifelsohne zu den Erfolgsgeschichten des Aufbau Ost. Mit großem, auch finanziellem Aufwand, aber rund zehn Milliarden DM unter der veranschlagten Summe, sowie vielen engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Ost und West ist es uns damals gelungen, in diesem Bereich die Lücke zwischen Ost und West in nur wenigen Jahren vollständig zu schließen. Damit wurde eine wichtige Grundlage für den wirtschaftlichen Neubeginn in den neuen Ländern gelegt und es zugleich den Menschen ermöglicht, ihre neue Freiheit auch in der Kommunikation leben zu können.

Der 25. Jahrestag des Mauerfalls in Berlin und der Öffnung der Grenzen zwischen Ost und West ist für uns Deutsche vor allem ein Tag großer Freude und Dankbarkeit. Er ist zugleich Anlass für uns, auf das, was wir in den vergangenen 25 Jahren gemeinsam geleistet und erreicht haben, mit Stolz zurückzublicken sowie diesen Teil unserer Geschichte für die Nachwelt zu bewahren und lebendig zu halten.

In diesem Sinne wünsche ich dem vorliegenden Buch eine weite Verbreitung und viele Leser.



Dr. Helmut Kohl

*Bundeskanzler vom 1. Oktober 1982 bis 27. Oktober 1998*

## Einleitung

Mit dem vorliegenden Buch erinnert die Deutsche Telekom zu Recht stolz im 25. Jahr nach dem Mauerfall von 1989 an das siebenjährige gewaltige Aufbauprogramm der Telekommunikationsinfrastruktur in den neuen Bundesländern. Das 1997 abgeschlossene Aufbauprogramm hat ganz wesentlich zum Wieder-Zusammenwachsen der Menschen in Ost und West und vor allem auch zur Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft in den neuen Bundesländern beigetragen.

Als Staatssekretär im Bundesjustizministerium und später als Bundesjustizminister durfte ich an der juristischen Gestaltung der Wiedervereinigung mitwirken. Bei unseren damaligen täglichen morgendlichen Treffen der hauptbeteiligten fünf Staatssekretäre der Bundesregierung im Bundeskanzleramt war die total marode Telekommunikationssituation in der früheren DDR einer der Hauptsorgenpunkte. Neun von zehn Einwohnern in den neuen Bundesländern hatten kein Telefon. Zwischen Ost und West in Deutschland existierten lediglich 800 Leitungen. Zwei Drittel der technischen Einrichtungen waren älter als 40 Jahre, zum Teil stammten sie noch aus den 1920er Jahren. 1,3 Mio. unerledigte Telefonanschlussanträge lagen vor. Teilweise musste über 20 Jahre auf einen Telefonanschluss gewartet werden. Nur der Improvisationskunst der Mitarbeiter der ehemaligen Deutschen Post der DDR war es zu verdanken, dass das Uralttelefonsystem nicht total zusammenbrach. Das Reiseverbot und die sehr eingeschränkten Möglichkeiten, miteinander zu telefonieren, verstärkten noch die Isolation der Menschen im geteilten Deutschland. Die fehlende Kommunikation vor der Wende ließ die Mauer und die Grenzen noch höher erscheinen, als sie eigentlich schon waren.

Der im März 1990 verabschiedete Masterplan »Telekom 2000« hat dann die wesentlichen Weichen für das Aufbauwerk gestellt. Das Investitionsvolumen betrug 50 Mio. D-Mark. Innerhalb von nur sieben Jahren wurde das modernste Kommunikationsnetz der Welt auf die Beine gestellt; die Zahl der Telefonanschlüsse wurde mehr als vervierfacht. Mehr als 140.000 km Glasfaser wurden verlegt.

Ein ganz wichtiges Kapitel war die Integration der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der Deutschen Post der DDR in die Deutsche Bundespost. Durch speziell geförderte Partnerschaftsprogramme ent-

stand schnell ein Zusammengehörigkeitsgefühl zwischen den alten und neuen Mitarbeitern. Die Deutsche Telekom kann wahrlich stolz sein auf die Erfolgsstory dieser einmaligen Aufbauleistung, einer der wichtigsten Beiträge zur Wiedervereinigung.

Dieses Buch folgt einer etwas ungewöhnlichen Konzeption. Neben Beiträgen von Historikern, die jedem Kapitel einleitend vorangestellt sind, stehen Aufsätze von Zeitzeugen: Politiker, Führungskräfte und Mitarbeiter der Deutschen Bundespost Telekom und der Deutschen Post der DDR. In vielen Treffen, Gesprächen und Workshops haben sie ihr Wissen zusammengetragen und schriftlich festgehalten.

Da in Zeiten des Umbruchs nicht immer alles aufgeschrieben wurde, ist gerade die erste Phase des »Aufbau Ost« in den offiziellen Akten nicht umfassend dokumentiert. Die Umstände, die Entscheidungsfindung und das tatsächliche Handeln sind durch die Zeitzeugen nun zusätzlich dokumentiert. Nicht jedes Detail, nicht jede Geschichte findet sich in diesem Buch. Aber an den entsprechenden Stellen sind die (teils viel) längeren Manuskripte mit einem QR-Code verknüpft und lassen sich auf einer eigens dafür eingerichteten Homepage ([www.grenzenloseleistung.de](http://www.grenzenloseleistung.de)) finden. Über die Codes gelangt der Leser darüberhinaus auch zu weiterführenden Bildern und Filmen.

Das erste Kapitel des Buches »Politik und Telekommunikation« befasst sich mit den politischen Rahmenbedingungen – einmal der Wendesituation in der DDR, aber natürlich auch den Rahmenbedingungen im Telekommunikationsbereich bei der Deutschen Bundespost Telekom und der eingeleiteten Postreform I. Neben politischen Akteuren kommen hier auch die früheren, damals verantwortlichen, Vorstände der Deutsche Bundespost Telekom zu Wort. Die entscheidenden Weichenstellungen der Wiedervereinigung werden aus Sicht des Westens wie des Ostens dargestellt. Die Chancen sowie die Herausforderungen eines Projektes von erheblichem Umfang werden sichtbar gemacht.

Im folgenden Kapitel »Technik – Von Provisorien, Kreativität und Spitzentechnologie« werden die technische Ausgangssituation sowie die technischen Herausforderungen des »Aufbau Ost« vorgestellt. Die permanente Mangelsituation der DDR hatte zu einer Rückständigkeit der technischen Ausstattung geführt, die sich in der Nutzung

von Verbindungselementen aus den 1930er Jahren zeigte. Die große Herausforderung, die veraltete Technik und den immensen Bedarf schnell zu meistern, trieb die beiden Telekommunikationsunternehmen geradezu zwingend in innovative Lösungen. Es entstand in kürzester Zeit das modernste Telekommunikationsnetz der Welt. Den Wandel dorthin beschreibt dieses Kapitel.

Das Kapitel »Organisation – Strukturelle Herausforderungen des Zusammenwachsens« setzt sich mit organisatorischen Elementen der Unternehmen Deutsche Bundespost Telekom und Deutsche Post der DDR auseinander. Sowohl der organisatorische Aufbau der beiden Unternehmen in Ost und West als auch die Bereiche Finanzen, Logistik und Immobilien werden vorgestellt, ebenso wie die erstmals mit dem »Aufbau Ost« erprobte neue Form der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen des Telekommunikationsbereichs in Form der »Turn-key-Projekte«.

Das Kapitel »Zusammen arbeiten – Der Faktor Mensch« führt die Herausforderungen beim Zusammenwachsen zweier Behörden/staatlicher Unternehmen vor Augen. Es zeigt aber auch die Einsatzfreude der Beschäftigten aus Ost und West, den festen Willen, die Probleme zu bewältigen. Dazu gehörten unter anderem die Lohngefälle zwischen Ost und West, schwierige Fragen bei der Integration des neuen Personals in das westliche Unternehmen und natürlich auch die Sonderproblematik der Stasi-Zugehörigkeiten.

Unter dem Titel »Ruf doch mal an!« – Marketing und Vertrieb« werden die kundenorientierten Bereiche der Deutschen Bundespost Telekom behandelt, aber auch hier vor allem die Ausgangslage in der DDR geschildert. Die neuen Ost-Mitarbeiter mussten sich an neue Begrifflichkeiten gewöhnen wie auch neues Verständnis im Umgang mit den nun als »Kunden« gesehenen Telefonteilnehmern lernen. Auch hier war der Sprung von einer relativ rückständigen Ausstattung in das Kommunikationszeitalter spürbar.

Schließlich wird mit dem Kapitel »West-Berlin und Ost-Berlin – So nah und doch so fern« die Sonderrolle der späteren Hauptstadt, die auch zu besonderen Herausforderungen für alle Beteiligten führte, sichtbar gemacht. Die besondere Dramatik zeigte sich unmittelbar nach dem Fall der Berliner Mauer bei den Telefonverbindungen; fast alle Leitungen von Ost nach West waren gekappt worden. In Berlin spitzte sich aber auch die Problematik der Sondernetze zu. Gleichfalls waren die personellen Herausforderungen stark ausgeprägt, da nirgends sonst so viele Mitarbeiter aus Ost und West direkt zusammenarbeiteten. In Berlin war es besonders schwierig, Tausende von Ost-Mitarbeitern in das Westunternehmen zu integrieren. Das Kapitel zeigt auch ganz besonders die menschliche Seite des Zusammenwachsens.

Das Schlusskapitel widmet sich der historischen Einordnung des »Aufbau Ost« als Resümee der vorangegangenen Kapitel sowie einer

kritischen Würdigung der telekommunikativen Entwicklung bis heute. Es wirft mit einem Beitrag des amtierenden Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Telekom AG gleichfalls einen Blick in die Zukunft.

Die Autoren dieses Buches haben sich zum Ziel gesetzt, die gesammelten Erfahrungen, die Begegnungen zwischen den Menschen, die historischen und technischen Abläufe in einer facettenreichen Dokumentation nochmals aufleben zu lassen. Allen, die an diesem Buch mitgewirkt haben, herzlichen Dank. Besonderer Dank gebührt dem Vorstand der Deutschen Telekom, der die Herausgabe des Werkes möglich gemacht hat. Initiator des Buches, dauernder Ideengeber und lange begleitender Treiber war Hermann Josef Becker; wichtige Unterstützer Michael Ropers und Hans Gusbeth.

Der Entstehungsprozess eines guten Buches erfordert ein erhebliches Maß an Projektmanagement und einen großen Koordinierungsaufwand. An dieser Arbeit war ein ganzes Team beteiligt. Dieses Buch hätte nicht erscheinen können ohne die unschätzbare Arbeit und Hingabe des Projektleiters Dr. Wolfgang Brnjak, der über die letzten zwei Jahre hinweg dieses umfassende und zeitintensive Projekt maßgeblich gesteuert und begleitet hat. In gleicher Weise haben die Mitglieder des Projektteams, Mao Hibben, Ulrike Hoffmann-Hunschok, Jessica Möller, Anette Strehl und Julija Zaft, unter stetigem Zeitdruck und mit unglaublicher Geduld und Ausdauer zum Projekterfolg beigetragen.

Für die professionelle konzeptionelle Begleitung danke ich der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte, insbesondere der Geschäftsführerin Frau Dr. Andrea H. Schneider. Sie hat die dreigeteilte Konzeption – Historiker, Fachbeiträge und Zeitzeugen – entwickelt und die Projektsteuerung beratend begleitet. Gemeinsam mit Frau Dr. Tanja Roos zeichnet sie verantwortlich für die redaktionelle Überarbeitung und Zusammenstellung der Beiträge für das nun vorliegende Buch.

Ich selbst bin gern Herausgeber des Buches, weil ich als Zeitzeuge ein klein wenig auch als Mitgestalter der Wiedervereinigung weiß, welchen gewaltigen Beitrag die Deutsche Telekom zum Wiederauswachsen unseres Landes geleistet hat.

# I Politik und Telekommunikation



## Telekommunikation in der Wiedervereinigung – Historische Voraussetzungen und politische Rahmenbedingungen

Die Vereinigungsgeschichte der beiden deutschen Telekommunikationssysteme gilt als Erfolgsgeschichte. In wenigen Jahren gelang der Neuaufbau leistungsfähiger und hochmoderner Fest- und Mobilfunknetze in den neuen Ländern, wurde das Telefon vom raren Luxusgut zum selbstverständlichen Gebrauchsgegenstand und wurden die infrastrukturellen Grundlagen für die rasante Ausbreitung netzgestützter digitaler Kommunikation in ganz Deutschland gelegt. Die Integration der beteiligten Behörden bzw. Unternehmen aus Ost und West vollzog sich ohne allzu große Reibungen. Trotz der enormen Anstrengungen, die der »Aufbau Ost« zweifellos erforderte, bewältigte die Telekom schon kurz darauf weitere tief greifende Umbrüche im Zuge der Liberalisierung und Privatisierung des Telekommunikationsmarktes. Vergleicht man diesen geradlinigen Integrationspfad mit der Krisen-, Verlust- und Konfliktgeschichte anderer Branchen im Vereinigungsprozess, kann man in der Tat von einem »besonders geglückten Stück Einigungspolitik« sprechen.<sup>1</sup>

Diesen Eindruck gewinnt man jedenfalls aus der Rückschau nach 25 Jahren. Blickt man vom Anfang her auf das Umbruchgeschehen, erscheint diese Entwicklung alles andere als selbstverständlich. Im Gegenteil – die Verhältnisse des Jahres 1989 ließen eine reibungslose »Vereinigung« der beiden Post- und Telefonsysteme als eher unwahrscheinlich erscheinen, arbeiteten diese doch nicht nur unter ganz unterschiedlichen politischen, wirtschaftlichen und technischen Rahmenbedingungen, sondern hatten sich gerade in den 1980er Jahren in gegensätzliche Richtungen entwickelt: In der Bundesrepublik fand 1989 eine mehrjährige kontroverse Debatte über die Zukunftsfähigkeit des staatlichen »Fernmeldemonopols« und seiner behördlichen Organisation ihr vorläufiges Ende mit der Postreform I, deren Umsetzung just zu dem Zeitpunkt einsetzte, als in der DDR die SED-Diktatur zusammenbrach.

Während in Westdeutschland unter den Bedingungen eines flächendeckend ausgebauten Telefonnetzes über das Tempo der Digitalisierung, die Einschränkung staatlicher Monopolrechte und die

Linke Seite: Die Finanzminister von BRD und DDR unterzeichnen den Vertrag für eine Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion zwischen beiden Staaten, 18. Mai 1990.

### Eine einmalige Hektik

Erschwerend für die Zusammenführung von Ost und West war die Strukturveränderung, die zum 1. Juli 1989 durch das erste Gesetz zur Neustrukturierung des Post- und Fernmeldewesens und der Deutschen Bundespost – Poststrukturgesetz – in Kraft getreten war. Diese Neustrukturierung hatte auch Auswirkungen auf die Direktionen und damit ebenfalls auf die Landespostdirektion Berlin. Zum 1. März 1990 war die Neustrukturierung durchgeführt, obwohl zwischendurch durch den Fall der Mauer am 9. November 1989 das »postalische Leben« eine einmalige Hektik angenommen hatte.

Lothar Kipf

Überführung des »Fernmeldesektors« in privatrechtliche Organisationsformen gestritten wurde, herrschten in der DDR eklatanter Mangel und extremer technologischer Rückstand im Gehäuse einer ineffizienten staatlichen Verwaltung. Wie sollte hier zusammenkommen, was zusammengehört? Und zu welchen Kosten?

Viel hing vom politischen Rahmen des Vereinigungsgeschehens ab. Dieser beschränkte sich freilich nicht auf die Vorgabe der politischen Ziele durch Regierungen und Gesetzgebung und auf das Handeln des politischen Führungspersonals. Von fundamentaler Bedeutung waren zweifellos die grundlegenden Entscheidungen über die institutionelle Form der staatlichen Vereinigung und die Konsequenzen, die diese für die Infrastrukturpolitik im Allgemeinen und die Telekommunikationspolitik im Besonderen hatten. Zum politischen Bedingungsrahmen gehörten aber auch die außerstaatlichen Akteure, die mit ihren Anliegen und Forderungen in die Öffentlichkeit drängten und Einfluss auf den Transformationsprozess nahmen: Parteien, Interessenverbände und Wirtschaftsunternehmen, wissenschaftliche Experten, die Massenmedien und natürlich die Kunden, die ungeduldig darauf warteten, endlich von überall nach überall telefonieren zu können. Und schließlich ist in Rechnung zu stellen, dass 1989/90 keine »Stunde Null« geschlagen hatte, sondern dass die durch die unterschiedlichen Entwicklungswege der beiden deutschen Staaten geprägten Organisationsstrukturen und materiellen Gegebenheiten, Erfahrungen und Erwartungen als historische Voraussetzungen der Vereinigung allgegenwärtig waren. Will man das politische Umfeld abstecken, in dem seit Herbst 1989 ein gesamtdeutsches Telekommunikationssystem entstand, empfiehlt es sich also, zunächst die historischen Ausgangsbedingungen in West und Ost zu betrachten, bevor in einem nächsten Schritt die grundlegenden Weichenstellungen der Jahre 1989/90 und dann die wichtigsten Stationen des Vereinigungs- und Transformationsprozesses skizziert werden sollen.

In der Bundesrepublik waren die 1980er Jahre ein Jahrzehnt des Übergangs, in dem der politische und institutionelle Rahmen der Kommunikationsinfrastruktur zwar nicht neu konstruiert, aber doch grundlegend infrage gestellt und bis zu einem gewissen Grade auch umgebaut wurde. Wie in vielen Fällen führt auch hier der Wandel der öffentlichen Sprache auf die richtige Spur. Wo Fachleute und Politiker Ende der 1970er, Anfang der 1980er Jahre noch vom »Fernmeldewesen« sprachen, redeten sie zehn Jahre später von »Telekommunikation«, von »Telekommunikationspolitik« oder vom »Telekommunikationsmarkt«. Dahinter steckte weit mehr als der Austausch von angestaubtem Behördendeutsch gegen modische Anglizismen. Zum einen reflektierte der sprachliche Wandel technologischen Wandel: Es ging jetzt und in Zukunft nicht mehr nur ums Telefonieren, also um Sprachdienste in analogen Kabelnetzen (an Telex und Telegrafie

dachte ohnehin kaum noch jemand), sondern um eine Fülle neuer, in ihrer Vielfalt und technischen Form noch kaum abzusehender Kommunikationsdienstleistungen in digitalen Kabel- und Funknetzen. Zum anderen zeigt der sprachliche Wandel den Bedeutungsgewinn eines bisher eher marginalen Politikfeldes. In den 1980er Jahren etablierte sich überhaupt erst die Vorstellung, dass die Entwicklung des Kabelnetzes, die Herstellung und der Vertrieb von Telefonapparaten, das Angebot von netzgebundenen Dienstleistungen sowie die staatliche Organisation und die behördenförmige Verwaltung des ganzen Sektors Gegenstände von »Politik« sein könnten und sollten: Worte wie »Fernmeldepolitik«, »Telekommunikationspolitik« oder »Telekommunikationsmarkt« waren vor 1980 praktisch unbekannt, nach 1990 aber gängige Münze.<sup>3</sup>

Der an der Sprache ablesbare Politisierungsprozess hatte in den 1970er Jahren begonnen und sich nach dem Wechsel von der sozial-liberalen zur christlich-liberalen Koalition unter der Kanzlerschaft von Helmut Kohl intensiviert. Er stand im Zusammenhang mit einer (begrenzten) Verschiebung des politischen Koordinatensystems in Richtung Entstaatlichung, Deregulierung und Privatisierung bisher staatlicher oder halbstaatlicher Unternehmen.<sup>3</sup> Im Zentrum der hochkontroversen Debatte stand die Frage, ob das traditionelle »Post- und Fernmeldemonopol« des Staates und die behördliche Organisation der verschiedenen Dienste weiter aufrechterhalten oder zugunsten einer privatwirtschaftlichen, durch Markt und Wettbewerb gesteuerten Ordnung aufgegeben werden sollten. Wenn in den 1980er und 1990er Jahren über »Telekommunikationspolitik« geschrieben und gestritten wurde, ging es letztlich immer um diese ordnungspolitische Kernfrage. Dass sie ab der zweiten Hälfte der 1980er Jahre auf die politische Agenda gelangte, war vier sich wechselseitig verstärkenden Impulsen zu verdanken: Erstens der christlich-liberalen Koalition, die einen deutlichen Akzent in Richtung Entstaatlichung und Deregulierung setzte, ohne allerdings den marktradikalen Weg der USA unter Reagan oder Großbritanniens unter Thatcher einzuschlagen. Zweitens der technischen Entwicklung auf dem Feld der Mikroelektronik, der EDV und der elektronischen Medien, die mit großer Dynamik neue Produkte und Märkte entstehen ließ, die auf die Infrastruktur der Telekommunikationsnetze angewiesen waren. Drittens dem Vorbild der früher einsetzenden Liberalisierung der Telekommunikationsmärkte vor allem in den USA und Großbritannien und viertens der Wettbewerbspolitik der Europäischen Kommission, die schon 1984 eine einheitliche europäische Telekommunikationspolitik auf die Agenda gesetzt und ab 1987 konkrete Schritte in Richtung eines gemeinsamen europäischen Marktes für Telekommunikationsdienstleistungen und einer schrittweisen Liberalisierung der Dienste unternommen hatte.<sup>4</sup>

Der Übergang von der »Verwaltung des Fernmeldewesens« zur »Telekommunikationspolitik« bedeutete fast zwangsläufig, dass die bisher wenig aufregenden Angelegenheiten von Post und Telefon zum Gegenstand scharfer politischer Auseinandersetzungen wurden. Es verwundert daher nicht, dass die Reform, die zum 1. Juli 1989 mit dem »Poststrukturgesetz« in Kraft trat, ein Kompromiss war. Er ließ das staatliche Netz- und Telefonmonopol unangetastet, trennte aber hoheitliche und unternehmerische Aufgaben, schuf die drei separat geführten und wirtschaftenden Unternehmensbereiche Postdienst, Postbank und Telekom, gab den Wettbewerb für bestimmte Telekommunikationsdienste frei und hob das »Endgerätemonopol« auf.<sup>5</sup> Dies entsprach in etwa den Liberalisierungszielen der Europäischen Kommission zum Ende der 1980er Jahre und balancierte die verschiedenen Positionen und Interessen in der Bundesrepublik aus.<sup>6</sup>

Im Hinblick auf die kommende Vereinigungskonstellation lassen sich die politischen Voraussetzungen auf westlicher Seite in drei Punkten zusammenfassen: Erstens war der Sektor der Post- und Telekommunikationsdienste in der Bundesrepublik in Bewegung geraten – unter technischen, ordnungspolitischen und unternehmensorganisatorischen Gesichtspunkten. Zweitens hingen diese Veränderungsimpulse immer weniger von nationalen, innerstaatlichen Faktoren ab: Der Wandel in Richtung Digitalisierung war Teil eines globalen technologischen Umbruchs, die neoliberale Wende bekam einen starken Schub aus den USA und Großbritannien, und die Wettbewerbspolitik der Europäischen Gemeinschaft erhielt wachsenden Einfluss auf die innerstaatliche politische Agenda. Allerdings muss man drittens die engen Grenzen des Wandels betonen: Das Netz- und Telefonmonopol blieb erhalten, die verselbstständigte Telekom war ein öffentliches Unternehmen, und nach wie vor war die Bereitstellung und Aufrechterhaltung eines flächendeckenden Telekommunikationsnetzes eine zentrale Infrastrukturaufgabe des Staates, der sich zur »Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse« im ganzen Bundesgebiet verpflichtet hatte.<sup>7</sup>

Welche Voraussetzungen herrschten auf östlicher Seite für die Telekom-Vereinigung? Wie ähnlich oder unterschiedlich hatten sich das System der Telekommunikation, seine wirtschaftliche Bedeutung, seine Eigentumsstruktur, seine administrative Verfassung und seine ordnungspolitische Rahmung in Ost und West entwickelt? Eine kurze Inspektion der Verhältnisse gegen Ende der 1980er Jahre zeigt zahlreiche gravierende Unterschiede und wenige, allerdings wichtige Gemeinsamkeiten. Blickt man zunächst auf die Unterschiede, so ist unschwer zu erkennen, dass sich beide Systeme während der über 40jährigen Trennungsgeschichte immer weiter auseinanderbewegt haben. Die eben beschriebenen Entwicklungen in der Bundesrepublik der 1980er Jahre haben den Abstand noch einmal deutlich vergrößert.

Im planwirtschaftlichen System der SED-Diktatur spielte das Telefonnetz eine nachrangige, ja geradezu untergeordnete Rolle. Dieses Schicksal teilte es mit anderen Branchen der technischen Infrastruktur wie dem Eisenbahnwesen, dem öffentlichen Personennahverkehr, dem Straßenbau oder der Abwasserentsorgung.<sup>8</sup> Was im Schienennetz der Deutschen Reichsbahn die berühmtesten eingleisigen Strecken waren, die den Verkehr zum Stocken brachten, waren im Telefonverkehr das grobmaschige Kabelnetz, die technisch veralteten Vermittlungsstellen und die permanent störanfälligen oberirdischen Verbindungen. Nach der herrschenden wirtschaftspolitischen Doktrin galten Infrastrukturaufgaben als nachrangig gegenüber der industriellen Produktion. Also herrschte, wie in vielen Bereichen der DDR-Wirtschaft, auch im Bereich des Fernmeldewesens ein riesiger Investitionsrückstand und vorhandene Anlagen wurden auf Verschleiß gefahren. Telefonanschlüsse waren ein nützliches und notwendiges Kommunikationsmittel für Partei, Staat und Wirtschaft. In Privathaushalten galten sie als Luxusgut: Von den Bürgern heiß begehrt, von der Planbürokratie mit Desinteresse behandelt, politisch ohne jede Priorität. Dabei waren Post- und Telefondienste sogar eine wichtige Devisenquelle für den Staatshaushalt der DDR. Die 1970 zwischen der BRD und der DDR getroffene »Vereinbarung über die Verrechnung der im Post- und Fernmeldewesen erbrachten Leistungen« brachte der DDR in den 1980er Jahren immerhin eine »Postpauschale« von 200 Mio. D-Mark pro Jahr ein, die freilich für alle möglichen Zwecke, nur nicht für die Modernisierung des Telefonsystems eingesetzt wurde.

Die systematische Vernachlässigung des Telefonnetzes ging mit einem wachsenden technologischen Rückstand gegenüber dem Westen einher. Die durch fehlende Investitionen entstandene technologische Lücke hatte sich hier wie in anderen Bereichen der Wirtschaft durch den Übergang zur elektronischen Datenverarbeitung und zur Digitalisierung noch einmal deutlich vergrößert. Die westlichen Beschränkungen beim Export von Hochtechnologieprodukten in den Ostblock auf Basis der sogenannten CoCom-Listen<sup>9</sup> haben zweifellos ihren Teil zu diesem Rückstand beigetragen, auch wenn sich schwer bestimmen lässt, wie wirksam dieses Technologieembargo letztendlich war. Die Entwicklung in Richtung Digitalisierung, die in der Bundesrepublik während der 1980er Jahre voll in Gang gekommen war, hatte in der DDR jedenfalls noch nicht begonnen. Dafür hatten mangelnder Netzausbau und technologischer Rückstand in Verbindung mit den Kontrollbedürfnissen und Herrschaftsinteressen der SED-Diktatur zu netzpolitischen Entscheidungen geführt, die das ostdeutsche Telekommunikationssystem noch weiter vom westlichen entfernten: Neben dem traditionellen Sondertelefonnetz der Bahn wurden umfangreiche Spezialnetze für die Bedürfnisse der SED, der

Regierung und der »bewaffneten Organe« aufgebaut, die die Kommunikation im Herrschaftsapparat sicherstellten, ohne dass man auf das marode allgemeine Netz angewiesen war.<sup>10</sup>

Während das Telefon also auf der einen Seite als Instrument der vertikalen Herrschaftskommunikation von oben nach unten lediglich funktionierte, konnte es sich als Medium der horizontalen Kommunikation zwischen den einzelnen Bürgern der DDR aufgrund des extremen Mangels kaum etablieren: 1988 hatten ganze 16 Prozent der ostdeutschen Privathaushalte einen Telefonanschluss, verglichen mit 93 Prozent in der Bundesrepublik. Wer einen Anschluss beantragte, musste sich auf Wartezeiten von 20 Jahren einstellen, während es in der Bundesrepublik gut drei Wochen dauerte.<sup>11</sup> Ging es wesentlich schneller, machte man sich leicht verdächtig, ein Funktionär oder Zuträger des Regimes zu sein.<sup>12</sup> Diese Telefonpolitik in der Diktatur ließ eine andere Telefonkultur entstehen: Improvisation und Leben mit dem Mangel prägten den Alltag auch hier. »Doppelanschlüsse« oder das Telefonieren beim Nachbarn erzeugten andere soziale Beziehungen, Abhängigkeiten und Kommunikationspraktiken. Das Wissen, dass der Staatssicherheitsdienst vielleicht mit in der Leitung saß, hatte Einfluss darauf, wem man was am Telefon anvertraute, und manchmal konnte man dieses Wissen auch »eigensinnig« nutzen und den Mächtigen auf diese Weise eine indirekte Botschaft senden – Manfred Stolpe berichtet in diesem Band davon.<sup>13</sup>

Auch wenn sich in über 40 Jahren der Teilung viel auseinanderentwickelt hatte, gab es Ende der 1980er Jahre zwischen den Telekommunikationssystemen Ost und West doch noch einige wichtige Gemeinsamkeiten. Sie gingen auf die Zeit vor 1945/49 zurück, in der Strukturen mit großem Beharrungsvermögen entstanden waren, an die beide deutsche Staaten in der Nachkriegszeit anknüpften.<sup>14</sup> Die erste wichtige Gemeinsamkeit bestand im staatlichen Postmonopol, das in der DDR wie in der BRD mit einem starken zentralstaatlichen Zugriff auf das Telekommunikationssystem verbunden war; rein äußerlich schon daran erkennbar, dass beide Staaten ein eigenes Ministerium für Post- und Fernmeldewesen als oberste Behörde und politische Leitungsinstanz unterhielten.<sup>15</sup> Wie wichtig diese Gemeinsamkeit im Vereinigungskontext war, kann man sich leicht anhand der kontrafaktischen Überlegung vor Augen führen, wie der Verlauf wohl gewesen wäre, wenn es in der Bundesrepublik ein privates Netz mit konkurrierenden Anbietern von Telefondiensten gegeben hätte oder die Postverwaltung Ländersache geworden wäre. Zudem waren die Telekommunikationssektoren hüber wie drüber stark »horizontal integriert«, das heißt, Post, Telegrafie und Telefon standen unter einer einheitlichen staatlichen Verwaltung. Zwar hatte die Bundesrepublik mit der Postreform vom Sommer 1989 begonnen, sich von diesem Modell zu entfernen und die drei Bereiche als separate öffent-

liche Unternehmen zu organisieren, allerdings waren durch diese Reform, deren Umsetzung eben begonnen hatte, noch keine unüberwindbaren strukturellen Unterschiede entstanden. Gleiches gilt für die »Sondernetze« in der DDR, die die horizontale Integration zwar schwächten, aber doch nicht grundsätzlich infrage stellten. Ähnlich sieht das Bild hinsichtlich der sogenannten vertikalen Integration aus. Ein hoher Grad vertikaler Integration liegt vor, wenn alle Produktionsstufen eines Gutes oder einer Dienstleistung in einer Organisation zusammengefasst sind, in diesem Fall also die Stufen von der Entwicklung und Produktion der technischen Anlagen und Endgeräte über den Aufbau und den Betrieb des Netzes bis hin zum Angebot der entsprechenden Dienste. Bis zur Postreform von 1989 war die vertikale Integration in der Bundesrepublik insofern sehr hoch, als dass die »Hardware« von Netz und Endgeräten von einigen wenigen »Hoflieferanten« produziert wurde, die in langjährigen, engen Geschäftsbeziehungen zur Bundespost standen. In der DDR lag dieser Part beim »Kombinat Nachrichtenelektronik«, das alle einschlägigen Betriebe zusammenfasste. Auch hier hatte die westdeutsche Postreform mit der Aufhebung des Endgerätemonopols weitreichende Veränderungen eingeleitet, die Ende 1989 aber noch kaum in Gang gekommen waren. Insgesamt herrschte also Ende der 1980er Jahre zwischen den Telekommunikationssektoren beider Länder trotz aller Differenzen hinsichtlich Ausstattung und Leistungsfähigkeit »ein hohes Maß an Ähnlichkeit der institutionellen Strukturen«. <sup>16</sup>

Auch im Fall der DDR lassen sich die politischen Voraussetzungen im Hinblick auf die anstehende Vereinigung also in drei Punkten zusammenfassen. Erstens befand sich fast alles, was mit dem Telefonieren zu tun hatte, in einem beklagenswerten Zustand: Das Netz war technisch veraltet, grobmaschig und mit strukturellen Mängeln behaftet. Der Versorgungsgrad der ostdeutschen Haushalte mit Tele-

### Bürgerkomitees und Stasi-Objekte

Am 10. November 1989, also einen Tag nach dem Mauerfall, war das Amt Cottbus nur noch zu etwa 50 Prozent besetzt; die nicht anwesenden Mitarbeiter waren in West-Berlin, aber am nächsten Tag wieder im Dienst. Es herrschte fast überall eine große Freude, aber auch Ungewissheit, wie es weitergehen würde. Die Ereignisse überschlugen sich. Es bildeten sich Bürgerkomitees, das Ministerium für Staatssicherheit wurde aufgelöst

und das Amt für nationale Sicherheit gebildet. Das Bürgerkomitee der Stadt bat das Fernmeldeamt, die Nachrichtentechnik der Bezirksbehörde für Staatssicherheit zu überprüfen. Was die Mitarbeiter dort feststellten war sagenhaft. Ganze Räume voller Abhörtechnik, teilweise mit Technik aus dem westlichen Ausland bestückt, Tonbänder in Massen, die aus Paketen der BRD entwendet waren, mit Gesprächsaufzeichnungen, abgeschriebene Gesprächsprotokolle und Technik zur Beobachtung von Bürgern. Die

Staatssicherheit hatte nicht einmal ihren eigenen Mitarbeitern vertraut, denn innerhalb ihrer Objekte waren auch die Abhöranlagen für die eigenen Beschäftigten, einschließlich der Leitenden, installiert. Am 26. Februar 1990 übernahm das Fernmeldeamt die in diesem Bereich verlegten Stasi-Kabel. Für eine Nutzung zur Fernmeldeversorgung der Bevölkerung waren sie aber nicht geeignet.

Siegfried Fenske

fonanschlüssen hinkte meilenweit hinter dem Bedarf her, weil dem gesamten Sektor von der politischen Führung nur eine geringe Priorität eingeräumt wurde. Telefonieren sollte in erster Linie den Erfordernissen des Herrschaftsapparates und der Wirtschaft dienen; die gewaltigen technologischen Umbrüche, mit denen sich die Kommunikationsrevolution des digitalen Zeitalters ankündigte, hatten in der DDR noch nicht einmal in Ansätzen begonnen. Zweitens gab es aber trotz aller qualitativen und quantitativen Unterschiede erhebliche strukturelle Ähnlichkeiten zwischen den Telekommunikationssektoren in Ost und West. Diese zeigten sich in der staatlichen Monopolstellung, in der ähnlich aufgebauten Verwaltung sowie im Ausmaß der horizontalen und vertikalen Integration. In dieser Hinsicht hatten sich beide Staaten noch kaum vom gemeinsamen Erbe entfernt. Zwar waren im Westen die Weichen für tief greifende Veränderungen gestellt worden, aber der Zug hatte sich – um im Bild zu bleiben – noch kaum in die neue Richtung bewegt. Als dritter politisch relevanter Faktor sind die symbolische Aufladung des Telefonierens und die Erwartungen und Hoffnungen der DDR-Bevölkerung in Rechnung zu stellen. Die politisch erzeugten Mängel des Telefonnetzes waren für jeden DDR-Bürger unmittelbar fühlbar. Viele empfanden sie als eine deutliche Beschränkung der Lebensqualität und der freien Kommunikation, die immer weniger akzeptiert wurde. Sicher wäre ein Vergleich mit der Forderung nach Reise- und Pressefreiheit überzogen, aber zweifellos gehörte das Telefon zu den Dingen, die den Unterschied zwischen der diktatorisch durchherrschten Mangelgesellschaft und den Freiheitsversprechen der demokratisch verfassten, liberalen Marktgesellschaft auf sehr fassbare Weise symbolisierten. Entsprechend hoch waren die Erwartungen an schnelle Verbesserungen, die sich im Vereinigungsprozess aufbauten.

Die Geschichte von der friedlichen Revolution und vom Ende der SED-Diktatur muss an dieser Stelle nicht noch einmal erzählt werden.<sup>17</sup> Was mit einer schleichenden Krise des Regimes und wachsender Unzufriedenheit begonnen und sich dann im Wechselspiel von Fluchtbewegung und Straßendemonstrationen zu einer revolutionären Situation aufgeschaukelt hatte, die zwischen dem 9. Oktober und dem 9. November 1989 den Zusammenbruch der SED-Herrschaft und einen grundlegenden Systemwandel in der DDR ermöglichte, mündete bekanntlich nach dem Mauerfall innerhalb weniger Wochen in eine Bewegung zur Abschaffung der DDR und zur Herstellung der staatlichen Einheit in Deutschland. Der konkrete Weg zur staatlichen Einheit, der zwischen November 1989 und dem 3. Oktober 1990 ausgehandelt und umgesetzt wurde, definierte zugleich die grundlegenden Parameter für die Vereinigungsgeschichte der Telekom.

Noch vor der ersten freien Parlamentswahl in der DDR am 18. März 1990, die eine klare Mehrheit für jene politischen Kräfte brachte, die

auf eine rasche Vereinigung setzten, hatten sich Bundeskanzler Helmut Kohl und die Bonner Bundesregierung am 6. Februar 1990 darauf festgelegt, einer frei gewählten DDR-Regierung umgehend Verhandlungen über eine Währungs- und Wirtschaftsunion anzubieten.<sup>18</sup> Unter dem Eindruck der ungebremsten Abwanderung aus der DDR setzte die Regierung entgegen dem Rat fast aller Wirtschaftsexperten auf eine stufenlose, schnelle Einführung der D-Mark als alleinige Währung in der DDR. So sollten den Noch-DDR-Bürgern Anreize zum Bleiben gegeben und zugleich die Voraussetzungen für einen einheitlichen, gesamtdeutschen Wirtschaftsraum geschaffen werden. Damit wurde ein Vereinigungspfad angelegt, der in den folgenden Monaten mit dem Vertrag über die Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion vom 18. Mai 1990 und dem Einigungsvertrag vom 31. August 1990 konsequent weiterverfolgt wurde und der am 3. Oktober 1990 zum Beitritt der fünf neuen Bundesländer zum Geltungsbereich des Grundgesetzes und damit zur Herstellung der staatlichen Einheit führte. Dieser Weg zur Einheit setzte ganz darauf, die »nachholende Modernisierung«<sup>19</sup> der ostdeutschen Gesellschaft durch den Transfer der westdeutschen Institutionenordnung zu bewerkstelligen. Nicht nur die Verfassungsprinzipien des Grundgesetzes und die D-Mark, sondern das ganze Rechts- und Wirtschaftssystem der Bundesrepublik, ihre Eigentumsordnung und Sozialverfassung, ihr Bildungs- und ihr Wissenschaftssystem wurden in der bestehenden Form auf die neuen Länder ausgedehnt.<sup>20</sup>

Diese Grundsatzentscheidung zur Systemtransformation durch Institutionentransfer hatte gravierende Konsequenzen, von denen hier nur einige kurz angedeutet werden sollen, die für die Telekommunikation von besonderer Bedeutung sind. Institutionentransfer bedeutete, dass nicht nur das Recht der alten Bundesrepublik übernommen wurde, sondern auch der Zuschnitt von Organisation und Verwaltungen: von den Bundesländern bis zur Kommune, vom öffentlich-rechtlichen Rundfunk bis zu den Sozialversicherungsträgern. Insbesondere bei bundeseinheitlichen Organisationen – wie der Bundeswehr, der Rentenversicherung oder eben auch der Post und der Telekom – mussten die entsprechenden Einrichtungen der DDR in das gesamtdeutsche, sprich bundesrepublikanische Modell überführt werden. Dieser Umbau hatte sich an dem grundgesetzlichen Auftrag zur »Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse« in allen Landesteilen zu orientieren, war also darauf ausgelegt, die Ausstattung und die Leistungsfähigkeit in Ost und West in Zukunft auf das gleiche Niveau zu heben. Eine dauerhafte strukturelle Schlechterstellung der neuen Länder wäre weder grundgesetzlich zulässig noch politisch durchsetzbar gewesen.<sup>21</sup>

Mit Einrichtung der Währungsunion und dem anschließenden Komplettbeitritt zum westlichen Modell baute sich folgerichtig – noch befeuert durch das vielzitierte Kanzlerwort von den »blühen-



Einreisende DDR-Bürger werden am Grenzübergang Helmstedt/Marienborn begrüßt, 11. November 1989.

den Landschaften« – in großen Teilen der ostdeutschen Bevölkerung ein Erwartungshorizont auf, der durch die weitere Entwicklung fast zwangsläufig enttäuscht werden musste. Denn trotz des Transfers von Personal, Know-how, Technologie und Geld in Richtung der neuen Länder musste der Anpassungsschock in der »Vereinigungs-krise« zahllose Härten, Verwerfungen und auch Verlierer produzieren, vor allem aufgrund des nahezu vollständigen Zusammenbruchs der ostdeutschen industriellen Produktion unter den Bedingungen eines offenen Marktes und eines einheitlichen Währungsgebietes.<sup>22</sup> Wie schnell und erfolgreich sich andere, weniger dem Markt ausgesetzte Wirtschaftssektoren oder öffentliche und private Organisationen in den neuen Ländern an die geänderten Umstände anpassen, hing im Einzelfall von vielen Faktoren ab: dem Ausmaß der »Umbau-notwendigkeit«, der strukturellen »Passförmigkeit«, den spezifischen historischen Voraussetzungen, den beteiligten Akteuren, den politisch definierten Prioritäten und den zur Verfügung stehenden Geldmitteln, aber auch von schwer kalkulierbaren Aspekten wie der Fremdheit oder Vertrautheit der jeweiligen »Organisationskulturen«.

Blendet man von diesen generellen Bedingungen des Vereinigungsprozesses wieder auf die spezielle Situation der Telekom über, dann lassen sich einige konkretere Feststellungen hinsichtlich ihres politischen Rahmens treffen. Zum einen ergibt sich aus dem bisher Gesagten, dass ein sehr hoher Erwartungsdruck in Richtung einer schnellen und umfassenden Modernisierung des Telekommunikationssystems existierte. Alle wollten so schnell wie möglich ordentlich telefonieren: die vielen Behörden und Verbände im Umbau und Neuaufbau, die ostdeutschen Unternehmen, die sich auf einem extrem schwierigen Markt behaupten mussten, und natürlich die Bürgerinnen und Bürger in den neuen Ländern, die seit Jahrzehnten auf ihren Telefonanschluss gewartet hatten. Es ist bezeichnend, wie häufig in den Erinnerungen der Beteiligten von extremem Zeitdruck, dauernder Beschleunigung, von Tempo um jeden Preis die Rede ist. Zum anderen muss man sich noch einmal vergegenwärtigen, dass während der Telekom-Vereinigung mehrere große Veränderungsimpulse zugleich wirkten und sich wechselseitig beeinflussten: die nachholende Modernisierung der gesamten ostdeutschen Telekommunikationsinfrastruktur, die mit der Postreform I in der alten Bundesrepublik angestoßene, aber nicht abgeschlossene Strukturreform in Richtung Entstaatlichung und die sich ändernden Vorgaben der europäischen Wettbewerbspolitik. Die ohnehin schon anspruchsvolle Aufgabe, das Leistungsgefälle zwischen Ost und West möglichst zügig abzubauen und die getrennten Kommunikationsnetze zu verknüpfen, wurde damit noch komplizierter.

Trägt man all diese Faktoren zusammen, lassen sich die politischen Rahmenbedingungen des Transfer- und Transformationspro-

zesses der Telekom in den frühen 1990er Jahren vielleicht am besten als fünf Spannungsfelder beschreiben: erstens zwischen dem »Aufbau Ost« und dem unabgeschlossenen Strukturwandel des gesamten Telekommunikationssektors, zweitens zwischen dem nationalen Ordnungsrahmen und der europäischen Wettbewerbspolitik, drittens zwischen den Zielen staatlicher Infrastrukturpolitik und privatwirtschaftlichen Marktinteressen, viertens zwischen der Nutzung etablierter technischer Lösungen und der Implementierung von Zukunftstechnologien und fünftens zwischen dem öffentlichen Druck in Richtung schneller Verbesserung und den Erfordernissen eines nachhaltigen Neuaufbaus. Der Verlauf der Telekom-Vereinigung hing zum Gutteil davon ab, ob sich aus diesen Spannungen Blockaden ergaben oder ob es gelang, sie als dynamisierende Impulse im Modernisierungsprozess zu nutzen.

Aus der Rückschau ist es immer noch überraschend, wie schnell die Situation des Fernsprechnetzes in der DDR und der deutsch-deutschen Telefonbeziehungen im Herbst 1989 auf die politische Agenda rückten – angesichts der historischen Dimension von Revolution und Mauerfall war das nicht unbedingt zu erwarten. Bereits am 17. November 1989 – acht Tage nach dem Mauerfall – nannte der neue Ministerratsvorsitzende der DDR, Hans Modrow, das Post- und Fernmeldewesen als Feld zukünftiger enger Kooperation im Rahmen einer Vertragsgemeinschaft beider deutscher Staaten, und schon drei Tage später war dies ein Thema bei ersten Sondierungen zwischen Kanzleramtsminister Rudolf Seiters und der Modrow-Regierung.<sup>23</sup> Auch im berühmten Zehn-Punkte-Programm vom 28. November 1989, mit dem Bundeskanzler Kohl erstmals die deutsche Wiedervereinigung als Perspektive formulierte, fand sich an prominenter Stelle die Forderung nach dem »möglichst baldigen umfassenden Ausbau der Fernsprechverbindungen mit der DDR und des Telefonnetzes der DDR«.<sup>24</sup>

### Pionierarbeit hoch zwei

Aus dem »Hohen Haus« der Fernmelder – unserem ehemaligen Ministerium – wuchs nun, geboren aus der Reform des Fernmeldewesens Stück für Stück die Zentrale der Deutschen Bundespost Telekom heraus. Das war Pionierarbeit für uns »Neu-Telekomer«. Für mich war dies eine ganz besondere Herausforderung und Chance zugleich, so nah an der Unternehmensspitze arbeiten zu dürfen, meinen kleinen Beitrag zum Gelingen der Transformation

des Telekommunikationswesens als Leiter des Vorstandsbüros leisten zu können – und, was für mich als Beamter das Wichtigste war, unternehmerisches Handeln und Arbeiten zu lernen, zu lernen und noch mal zu lernen. Ich brannte nun darauf, Herrn Ricke zu beweisen, dass ich seine Forderungen schnellstens erfüllen konnte. Als Vorstandsbüroleiter wollte ich nicht nur der »Kofferträger« und »Brieföffner« für ihn sein, sondern auch die Deutsche Bundespost Telekom

oder besser die sich dahin zu entwickelnde Telekombehörde in all ihren Facetten dem Vorstand näher bringen und mit ihm auch geschäftlich-inhaltliche Gespräche führen. Voraussetzung dafür war, dass der Aufbau des ersten Vorstandsbüros im Bereich der deutschen Telekommunikation und all seinen Serviceleistungen sehr gut verlief.

Frank Uhland

Die frühe Aufmerksamkeit für das Thema hatte sicher etwas mit dem großen Problemdruck zu tun, der nach der Öffnung der Grenze noch viel fühlbarer geworden war. Eine Rolle dürfte aber auch gespielt haben, dass es sich um ein eher »unproblematisches«, pragmatisch anzugehendes Thema handelte, das keine hoch komplizierten Grundsatzzfragen der beiderseitigen Beziehungen berührte. Überdies konnte man auf eine längere, bis 1970 zurückreichende Vorgeschichte der Kontakte und des schrittweisen, freilich sehr begrenzten Ausbaus der zwischenstaatlichen Telefonverbindungen zurückblicken. Auch die von Bonn gezahlte Postpauschale von zuletzt 200 Mio. D-Mark jährlich war ein Ergebnis dieser Vereinbarungen. Hieran konnte man anknüpfen.<sup>25</sup>

Sehr schnell verdichteten sich jetzt die Kontakte zwischen den beiden Fachministerien: Am 29. November 1989 gab es Gespräche auf Expertenebene, bei denen die Vertreter des Bonner Bundesministeriums für Post und Telekommunikation eine Erhöhung der Postpauschale von 200 auf 300 Mio. D-Mark in Aussicht stellten, wenn dieses Geld tatsächlich zur Verbesserung der Telefoninfrastruktur genutzt wurde und nicht zur Querfinanzierung ganz anderer Aufgaben. Als dies von Ministerpräsident Modrow zugestanden wurde, war ein konkreter Schritt in Richtung substanzieller Verbesserungen getan. Bei einem ersten Treffen am 12. Dezember 1989 konnten die beiden Postminister Christian Schwarz-Schilling für die Bundesrepublik und Klaus Wolf für die DDR daher bereits darüber sprechen, dass beim Ausbau und der Modernisierung des DDR-Netzes möglichst gleich auf digitale Übertragungs- und Vermittlungstechnik gesetzt werden solle.<sup>26</sup>



Baustelle für den Neubau des Fernmeldeamtes Dresden.

Schon in dieser allerersten Phase der improvisierten Kontakte nach dem Mauerfall zeigten sich Besonderheiten im Verhältnis der beiden Seiten, die auch im Folgenden zu beobachten waren: Die Telekommunikationsbeziehungen galten als ein aus praktischen Gründen hochrangiges, aber zugleich politisch unbelastetes Problem, das pragmatisch und ergebnisorientiert angegangen werden konnte. Im Unterschied zu anderen Politikfeldern ließ sich hier sowohl über kurzfristige (bedarfsdeckender Leitungsausbau zwischen Ost und West) als auch langfristige Ziele (grundlegende Modernisierung des Fernmeldewesens in der DDR) schnell Übereinstimmung erreichen. Die Kooperationsbereitschaft der östlichen Seite hatte nicht nur damit zu tun, dass der seit dem 18. November amtierende Postminister Wolf ein pragmatischer, an den technischen Betriebsabläufen interessierter Politiker war, sondern auch damit, dass er mit der absehbaren Verfügung über die Postpauschale ein früher »Gewinner« des Umbruchs war, dem sich völlig neue Handlungsspielräume eröffneten.<sup>27</sup> Und es zeichnete sich schon bald ab, dass sich die östliche Seite sowohl technisch als auch organisatorisch immer mehr an der Bun-

desrepublik orientierte. Ein wichtiges Indiz hierfür ist die im März 1990 anlaufende Organisationsreform im DDR-Ministerium für Post und Fernmeldewesen, das nun in die vier Bereiche Telekommunikation, Post- und Pressevertrieb, Unternehmens-, Betriebs- und Finanzwirtschaft sowie industrielle Produktion unterteilt wurde – »im Grunde eine durch die institutionellen Spezifika der DDR modifizierte Kopie der bundesdeutschen Postreform«.<sup>28</sup>

In einem politischen Umfeld, in dem quasi im Wochentakt kontrovers diskutierte Grundsatzfragen des Einigungsprozesses auf der Tagesordnung standen, knüpften die Telekom-Verantwortlichen mit erstaunlicher Effizienz und Schnelligkeit ihr Beziehungsnetz und eilten in ihren Planungen den übergeordneten politischen Entscheidungen zum Teil sogar voraus. Fünf Tage vor den ersten freien Parlamentswahlen in der DDR am 18. März 1990 vereinbarten die beiden Ministerien die Schaffung einer Postunion bis zum Jahr 1995 sowie die Übernahme aller technischen Standards der Bundesrepublik mit dem Ziel, die Verhältnisse in Ost und West bis zum Jahr 2000 einander anzugleichen. Bereits im folgenden Monat legte man die Grundlinien für die Fusion beider Behörden/Unternehmen auf Basis der durch die bundesrepublikanische Postreform geschaffenen Strukturen fest und begann die Planungen für das langfristige Ausbauprogramm »Telekom 2000«.<sup>29</sup>

Mehrere Faktoren begünstigten diesen Schnellstart: Sowohl der Handlungsdruck als auch die Handlungsspielräume waren groß, und die Beteiligten waren in der Lage, diese Spielräume für rasche Entscheidungen zu nutzen. Dabei kam ihnen der völlig desolate Zustand des östlichen Telefonsystems entgegen. Wo es faktisch um den Neuaufbau der technischen Infrastruktur ging, gab es keine einschränkende technologischen »Pfadabhängigkeiten«. Die große strukturelle Ähnlichkeit der beiden Monopolbehörden bzw. -unternehmen trug das ihre zur Verständigung bei, und dort, wo sich beide unterschieden, wurden die Differenzen durch eine zügige Selbstanpassung der östlichen Seite an die westlichen Strukturen ausgeglichen. Auch hat man den Eindruck, dass die Beteiligten durch den gleichen Geist verbunden waren, den man wohl am ehesten als eine technisch-pragmatische »Macher«-Haltung beschreiben kann.

In der Vereinigungskonstellation der Telekom ging es vordringlich und vor allem um den Neuaufbau der Telekommunikationsinfrastruktur in der DDR bzw. den neuen Ländern unter den Bedingungen eines west-östlichen Institutionentransfers. Schon bald machte sich jedoch bemerkbar, dass auch das westliche Modell selbst in einem unabgeschlossenen Umbauprozess steckte. Kaum waren die Pflöcke für den Fusionsprozess eingeschlagen und die Zielperspektiven des Ausbauprogramms formuliert, brach der durch die Postreform von 1989 nur vorläufig beigelegte ordnungspolitische Konflikt um die



Kabelverlegearbeiten.

Frage »Staat oder Privat« wieder auf – jetzt zusätzlich aufgeladen durch den Streit darüber, wie die Herkulesaufgabe in den neuen Ländern am besten zu lösen sei. Die Telekom setzte auf das staatliche Netz- und Telefonmonopol als Voraussetzung für einen nachhaltigen Aufbau der Telekommunikationsinfrastruktur in den neuen Ländern. Dagegen drängten Wirtschaftsverbände, einschlägig interessierte Unternehmen aus dem In- und Ausland sowie die FDP darauf, privaten Unternehmen den Aufbau und Betrieb eigener Netze und Telefondienste zu genehmigen, um den »Aufbau Ost« durch die Freisetzung wirtschaftlichen Wettbewerbs zu beschleunigen. Zusätzlicher Druck kam dadurch in die Debatte, dass Politik, Wirtschaft und Bevölkerung eine umgehende, durchgreifende Leistungsverbesserung erwarteten und sei es durch kurzfristige Improvisationen oder unorthodoxe Maßnahmen, während die Planer der vereinten Telekom auf langfristig zukunftsfähige Lösungen setzten. Sollte es nicht gelingen, die durch den Vereinigungsprozess noch einmal schlagartig gestiegene Nachfrage nach einem reibungslos funktionierenden Telefonsystem zu befriedigen, hätten die Befürworter einer umgehenden Privatisierung weiter Auftrieb erhalten. Erst als sich die Verhältnisse Mitte 1991 mit Inbetriebnahme des Overlay-Netzes fühlbar verbesserten, konnte die Telekom die Leistungsfähigkeit ihres Modernisierungskonzeptes öffentlich demonstrieren und die Akzeptanz für ihren Weg stieg. Der Druck der wieder aufgeflammtten politischen Debatte um die Berechtigung der verbliebenen Monopolrechte hatte den Aufbauprozess beschleunigt, ohne dass damit allerdings die ordnungspolitische Grundfrage geklärt worden wäre.

Wie eng der »Aufbau Ost« und die Liberalisierung des Telekommunikationssektors miteinander verzahnt waren, zeigte sich schließlich auch in den politischen Auseinandersetzungen um die Finanzierung der Einheit. So erwogen Bundeskanzler und Finanzminister Ende 1990, die Telekom zu privatisieren und zu verkaufen, um die Gelder zur Finanzierung der Wiedervereinigung heranzuziehen.<sup>30</sup> Da sich dies kurzfristig nicht realisieren ließ, forderte der Finanzminister eine drastisch erhöhte Ablieferung der Telekom an den Bundeshaushalt in Höhe von 20 Mrd. D-Mark. Auch wenn der Betrag letztlich auf eine zusätzliche Ablieferung von vier Mrd. D-Mark gesenkt wurde, trugen dieser Aderlass und die exorbitanten Kosten des Aufbaus in den neuen Ländern dazu bei, die Ertragslage der Telekom erheblich zu verschlechtern.<sup>31</sup> So stimulierten die Folgeeffekte des Vereinigungsprozesses Mitte 1991 eine Debatte, die schließlich in die Postreform II vom September 1994 mündete, die den Weg zur definitiven Privatisierung der Telekom wie auch der anderen ehemaligen Postdienste ebnete.<sup>32</sup>

Diese Entwicklung zeigt deutlich, wie sehr das Verhältnis zwischen der Telekom im Vereinigungsprozess und ihrem politischen

Umfeld ein Wechselwirkungsverhältnis war: Die Politik setzte den Rahmen, innerhalb dessen sich das Unternehmen in den Turbulenzen der Vereinigung bewegte; der Vereinigungsprozess generierte allerdings seinerseits Effekte, die auf das politische Umfeld zurückwirkten und dem in den 1980er Jahren begonnenen Strukturwandel neue Impulse gaben. Im Ergebnis verschränkten sich so Vereinigung und strukturelle Innovation auf überraschend erfolgreiche Weise. Auch dies unterscheidet die Vereinigungsgeschichte der Telekom von anderen Politikfeldern, Branchen oder Sektoren der öffentlichen Verwaltung, in denen die Herausforderungen der Wiedervereinigung eher zur Konservierung eingefahrener »westlicher« Lösungen führten.<sup>33</sup>



## Globalisierung und technologischer Fortschritt in der Telekommunikation – Von der Notwendigkeit, bewährte Dinge zu verändern

Die Telekommunikation spielt seit langer Zeit im Leben des Menschen eine immens wichtige Rolle. Um ihre Bedeutung aufzuzeigen, ist es wichtig, die Kommunikation selbst zu beleuchten. Dabei wird ihr zentraler Platz in unserer Gesellschaft deutlich, da sie die Grundvoraussetzung für die Ausübung der meisten Grundrechte schafft, die in unserer Verfassung verankert sind.<sup>34</sup> Denn um eine Individualität und Identität erst entstehen zu lassen, bedarf es der Kommunikation untereinander. Sie ist daher Fundament für das selbstständige Lernen und die Herausbildung eigener Werte. Ohne Kommunikation wäre weder eine wirtschaftliche noch eine berufliche Betätigung möglich.

Außerhalb der Rufweite ist eine Kommunikation untereinander auf technische Unterstützung angewiesen. Mithilfe der Technik werden uns zeitliche und räumliche Möglichkeiten der Kommunikation eröffnet. Eine Veränderung der Telekommunikation, wie sie mit der raschen Entwicklung der letzten Jahrzehnte erfolgt ist, beeinflusst verschiedene Bereiche der Gesellschaft, der Arbeitswelt und des privaten Lebens immens.

Neben den rasanten Fortschritten auf dem Gebiet der Telekommunikation – von den Erfindungen des elektronischen Telegrafen und des Telefons im frühen bzw. späten 19. Jahrhundert über die heutigen mobilen Cloud-Anwendungen – ist in unserer Gesellschaft das grundsätzliche Ansteigen des Kommunikationsaufkommens die nachhaltigste Änderung.

Früher sorgten Massenkommunikationsmittel wie z. B. Zeitungen dafür, dass die Menschen besser informiert waren. Sie konnten verfolgen, was sich außerhalb ihres Einzugsgebietes ereignete, und gewannen durch die Zunahme an Informationen auch die Möglichkeit, ihren Wissenshorizont zu erweitern. Mithilfe der neuen Kommunikationsmittel wurden die Ereignisse der Welt zum Gesprächsthema für jedermann. Damit war der Grundstein für unsere heutige Informationsgesellschaft gelegt.

Nach der Erfindung des Telefons dauerte es noch einige Jahrzehnte, bis sich die technischen Voraussetzungen zur Etablierung landeswei-

Linke Seite: Alte und neue Welt.  
Umsetzerrichtfunkanlage und  
historischer Turm.



Klaus Kinkel

### **Grenzenlose Leistung**

Die deutsche Einheit und der Einsatz der Telekom beim Aufbau Ost

Gebundenes Buch, Pappband, 384 Seiten, 17,0 x 24,0 cm  
ISBN: 978-3-421-04670-3

DVA Sachbuch

Erscheinungstermin: Oktober 2014

Telekommunikation verbindet Ost und West

Grenzenlose Lei(s)tung erzählt die Geschichte des Zusammenwachsens der Telekom Ost und West zum bekannten deutschen Unternehmen Deutsche Telekom. Der Fall der Mauer am 9. November 1989 und die deutsche Wiedervereinigung stellten die Telekom vor ihre bis dato größte Herausforderung: Zwei Unternehmen aus verschiedenen politischen Systemen sollten vereint und die Telekommunikation im Gebiet der ehemaligen DDR schnell auf- und ausgebaut werden. Die fehlende Kommunikationsmöglichkeit vor der Wende ließ die Mauer und Grenzzäune noch höher erscheinen, als sie eigentlich schon waren. Es galt schnellstmöglich die rückständige technische Telekommunikationsausstattung der neuen Bundesländer auf weltweit modernsten Stand zu bringen. Neben dieser technischen und zwischenmenschlichen Leistung wurde auch der Wandel vom Staats- zum Privatunternehmen gemeistert. Den Bogen zur Gegenwart schlägt ein Blick in die technologische Zukunft der Deutschen Telekom, die sich auch im Internetzeitalter komplexen neuen Aufgaben stellen muss.

 [Der Titel im Katalog](#)