

VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



Chemnitz – Im Herzschlag der Mobilität

Zur Geschichte des Volkswagen Standorts an der Kauffahrtei

Chemnitz – Im Herzschlag der Mobilität

Zur Geschichte des Volkswagen Standorts an der Kauffahrtei

Marcel Stierand

Jg. 1989, M. Sc., Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Archivar der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte im Projekt Sartorius Historisches Unternehmensarchiv, 2015/16 Praktikant der Historischen Kommunikation der Volkswagen Aktiengesellschaft.

Veröffentlichung: Der demographische Übergang in Sachsen im 19. Jahrhundert, in: Oliver Brehm/Jürgen Kabus (Hg.): 25 Jahre Industriemuseum Chemnitz, Chemnitz 2017, S. 262-271 [mit Susi Bogen/Philipp Frank/Sebastian Müller].

Erarbeitet unter Mitwirkung von Christoph Hoffmann, Jürgen Kaiser, Sven Müller, Steffen Thierfelder.

Impressum

Herausgeber

Dieter Landenberger, Ulrike Gutzmann

Redaktion

Manfred Grieger

Gestaltung

Hunger & Koch, Hannover

ISSN 1615-0201

ISBN 978-3-935112-55-0

©Volkswagen Aktiengesellschaft

Wolfsburg 2019

1.	Carl Horst Hahn – Statt einer Einleitung	4
	Vorspann	
2.	Das Motorenwerk Chemnitz heute	8
	Rückblick	
3.	Die Kauffahrtei – Zur Entstehung eines neuen Gewerbe- und Industriestandorts in Chemnitz	14
3.1	Die Anfänge – Waren des täglichen Bedarfs und Teppiche	16
3.2	Krise und „Arisierung“ der Kohorn’schen Unternehmen (1931-1941)	24
4.	Automobilproduktion bis 1945 – Prestowerke und Auto Union AG	28
4.1	Eine mobile Region – der Weg in die Kauffahrtei bis 1936	30
4.2	Die Auto Union AG in der Kauffahrtei 1936-1945 – Standortweiterentwicklung und Kriegswirtschaft	34
5.	Zwischen Demontage, Umstrukturierung und Neubeginn (1945-1957)	46
5.1	Wirtschaftliche Neuordnung in der Sowjetischen Besatzungszone (1945-1949)	47
5.2	Das Werk in den ersten DDR-Jahren (1949-1957)	54
6.	Der „Barkas“-Standort in Karl-Marx-Stadt (1958-1989)	60
6.1	Gründung und Ausbau des „VEB Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt“	61
6.2	„Motorenprojekt Alpha“ – Kooperation mit Volkswagen	70
7.	Entwicklung zum modernen Industriestandort – Die ersten Schritte in die Zukunft (1989-1999)	86
7.1	Zwischen Existenzkrise und neuen Chancen (1989-1992)	87
7.2	Umbau und Erweiterung zum Volkswagen Motorenwerk (1992-1999)	100
8.	Die Standortentwicklung im neuen Jahrtausend	110
8.1	Von der verlängerten Werkbank zu einer hochmodernen Fertigung mit innovativen Produkten (2000-2010)	110
8.2	Eine neue Motorengeneration, Typführerschaft und nachhaltige Produktion (2011-2019)	122

1. Carl Horst Hahn – Statt einer Einleitung

Wenn ich auch nicht die gesamte Geschichte des Industriestandorts an der Kauffahrtei überschauen kann, so habe ich doch gut acht Jahrzehnte aus eigener Anschauung im Blick, bin ich doch am 1. Juli 1926 hier in Chemnitz geboren worden. Meine katholisch geprägten Eltern und ich wohnten zwar in der DKW-Metropole Zschopau, sonntags fuhren wir jedoch zur Heiligen Messe ins nordwestlich gelegene Chemnitz. Mit der Fusion von Audi, Wanderer, Horch und DKW zur Auto Union AG, die auch wegen der Aktienbeteiligung der Stadt ihren Sitz in Chemnitz nahm, verlagerte sich das Geschehen dorthin. Mein Vater war stellvertretendes Vorstandsmitglied geworden, damit stand ein Wohnungswechsel an. Da war die große Zeit der Textilindustrie in Chemnitz fast schon vorbei. Nachdem mit der Villa in der Händelstraße 9 – heute im Besitz eines Softwareunternehmens – 1934 eine geeignete und repräsentative Bleibe gefunden war, zog die inzwischen um meinen jüngeren Bruder Wolfgang Günther angewachsene Familie in die Chemnitzer Villa um. Weil die frühere Presto-Fabrik und ab 1936 auch die Hauptverwaltung in fußläufiger Entfernung von unserem Zuhause lagen, ging mein Vater nicht selten entlang der Chemnitz durch den Stadtpark zur Arbeit. Mir fehlt dann ein Jahr am Standort, da mein Vater am 1. August 1935 als Vorstandsvorsitzender zum Tabakkonzern Martin Brinkmann AG nach Bremen ging und die Familie mitnahm. Doch am 1. Mai 1936 ging es zurück nach

Chemnitz, wo ich in der Händelstraße die weitere Jugend verbrachte und meinen Vater oft in die Fabrik oder ins Verwaltungsgebäude begleitete. Das örtliche Reform-Realgymnasium formte meine Grundbildung und in den Schulferien arbeitete ich freiwillig und begeistert in der Produktion bei der Auto Union.

Doch die Unbeschwertheit der Jugend war endgültig 1943 mit der Einziehung als Flakhelfer vorbei. 16-jährig in Furth, in der Nähe von Chemnitz gelegen, als Geschützführer einer 8,8-cm-Flugabwehrkanone und als Mannschaftsführer meiner Schulkameraden eingesetzt zu sein, bildete aber nur die Vorstufe meiner Anfang 1944 beginnenden Soldatenzeit. Als Reserveoffiziersbewerber (ROB) wurde ich Panzersoldat. Zum Glück konnte ich an meinem 18. Geburtstag kurz zu Hause vorbeischaun und meine Mutter sehen, bevor mich mein persönliches Kriegsglück unverseht das Schweigen der Waffen erleben ließ. Zuvor war ich von meinem Vater über den das alte Chemnitz weitgehend zerstörenden Bombenangriff in Kenntnis gesetzt worden. Unser Haus stand noch, aber die bevorstehende Kommandoübernahme der Roten Armee in Chemnitz veranlasste meine Eltern, die Stadt und die Villa zu verlassen, die ein Jahrzehnt unsere Heimat waren.

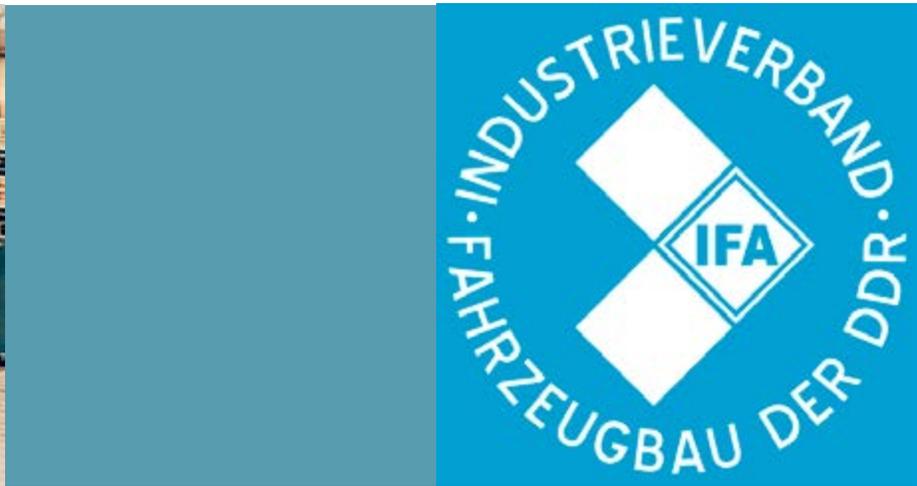
1926



Es sollte ein langer Abschied aus Chemnitz werden und das erhoffte Wiedersehen konnte erst auf Umwegen verwirklicht werden. Auch wenn die alte Auto Union durch die Sowjetische Militäradministration zum Verschwinden gebracht wurde, blieb Chemnitz weiterhin ein Zentrum der Automobilindustrie, gleichwohl unter anderen Rahmenbedingungen. Für mich ging es zunächst nach Düsseldorf, dann zum Studium nach Köln, Zürich, Paris und Bern, schließlich 1954 zu Volkswagen. Während dieser Jahre stand das Geschehen in der ostdeutschen Autoindustrie nicht im Zentrum meiner Wahrnehmung. Doch Verbindungen und Informationskanäle blieben bestehen. Für mich war dieser Teil der Landkarte kein weißer Fleck. Ich wusste hier einflussreiche Ingenieure am Werk und bewunderte den phantasievollen Umgang der findigen Sachsen in ihrer Chemnitzer Ausprägung mit der DDR-Mangelgesellschaft.

Nachdem ich 1972 bei Volkswagen herausgegangen war und im Jahr danach bei Continental in Hannover als Vorstandsvorsitzender anfang, um das Unternehmen wieder aufs Gleis zu setzen, entwickelten sich bei Volkswagen sehr wohl Verbindungen zur anderen Seite. Für viel Aufsehen sorgte beispielsweise die im November 1977 vereinbarte Lieferung von 10.000 Golf in die DDR, für die Volkswagen im Gegenzug Kompensationslieferungen bezog. Sehr bald nach meinem Dienstantritt sollte die Zu-

sammenarbeit jedoch eine andere Dimension annehmen. Gemeinsam mit Walther Leisler Kiep fuhr ich Anfang Juni 1982 nach Ost-Berlin, wo wir den damaligen Staatssekretär und späteren DDR-Außenhandelsminister Gerhard Beil trafen. Um massiv teuer gewordenen Benzin und Öl einsparen zu können und zugleich die Abgasfahnen der Zweitaktmotoren zum Verschwinden zu bringen, boten wir eine im Werk Hannover nicht mehr benötigte Motorenstraße zum Kauf an. Nach erfolgreichen, durchaus aber auch schwierigen Verhandlungen wurde am 12. November 1984 der Kauf dieser Motorenstraße zur Produktion des Vierzylindermotors EA111 mit 1,1 bzw. 1,3 Liter Hubraum vertraglich vereinbart, die Motoren wurden schließlich im VEB IFA-Kombinat Karl-Marx-Stadt gebaut. Das „Motorenprojekt Alpha“, so die Bezeichnung, wurde zu einer ersten Belastungsprobe der DDR-Wirtschaft, da die hohen Qualitätsstandards von Volkswagen umfangreiche Investitionen in die Vorproduktionen erforderlich machten. Die Berührungspunkte wurden zahlreicher. Techniker aus Karl-Marx-Stadt fuhren nach Hannover, Salzgitter und Wolfsburg, Volkswagen Mitarbeiter kamen in das IFA-Motorenwerk. Trotz aller Anstrengungen verzögerte sich der probeweise Anlauf der Motorenfertigung bis in den Sommer 1988. Die anhaltenden Qualitätsprobleme führten sogar dazu, dass der erste Viertaktmotor erst am 4. Dezember 1989, also nach der Öffnung der Grenze, an Volkswagen übergeben werden



konnte – auf der Feier hielt ich eine kurze Rede. Auf den regelmäßigen Reisen nach Ost-Berlin, zu den Geschäftspartnern der IFA oder zur Leipziger Messe, die auch mal zu einem Abstecher in meine Geburtsstadt genutzt wurden, fiel der zunehmende Abwärtstrend der DDR-Volkswirtschaft ins Auge. Beim Fall der Grenzmauern im November 1989 war Volkswagen in Wolfsburg kein Zaungast, sondern wegen seiner Grenzlage Zielort vieler Tausender DDR-Besucher. Lange Kolonnen mit Trabis und Wartburgs, Wolgas und Shigulis quälten sich durch Wolfsburg – Erwartungen, Hoffnungen, aber auch Sorgen trugen die Menschen ganz weit vorn auf der Zunge.

Tatsächlich waren die wirtschaftlichen Herausforderungen enorm und die Voraussetzungen für ein Bestehen der DDR-Wirtschaft im marktwirtschaftlichen Wettbewerb schlecht. Die Infrastruktur entsprach in keiner Weise dem Fleiß, Erfindungsreichtum und Können der IFA-Belegschaft rund um Chemnitz. Das Know how in Sachsen, die Tradition in der Automobilfertigung und die Verbindungen von Volkswagen nach Chemnitz bildeten dagegen eine gute Ausgangsbasis für ein frühzeitiges Engagement unseres Unternehmens in der Region. Dass mit dem Motorenprojekt Alpha gemeinsame Projekterfahrungen gesammelt worden waren und daraus auch enge persönliche Beziehungen entstanden waren, ergab

gerade zu Beginn der Transformation einen Konkurrenzvorteil. Anfang Dezember 1989 begannen in Chemnitz Beratungen mit der IFA-Leitung über das weitere Vorgehen. Wir wollten unbedingt eine positive Botschaft präsentieren, denn das Können der Menschen war bemerkenswert groß, aber die Zukunftsangst auch. Hinzu kam, dass das Tempo der Veränderungen in den nächsten Monaten immer wieder die mit Stellen der DDR getroffenen Vereinbarungen zu Makulatur machten. Die bereits vor Weihnachten 1989 gegründete IFA-PKW GmbH, an der die IFA und die Volkswagen AG jeweils hälftig beteiligt waren, blieb deshalb ein Übergangsphänomen. Mit der sich abzeichnenden staatlichen Einheit nahmen die Pläne von Volkswagen konkretere Gestalt an. Dass es mir gefiel, hier auf dem Gelände der VEB Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt ein neues Motorenwerk entstehen zu lassen, will ich nicht verhehlen. Doch entscheidend war, dass harte ökonomische Gründe für das Vorhaben am heutigen Standort Chemnitz sprachen.

Unter dem Dach der Volkswagen Sachsen GmbH vorangebracht, erfolgte die Grundsteinlegung im Beisein des sächsischen Staatsministers Kajo Schommer am 12. Juni 1992. Neben Chemnitz nahm in den Plänen von Volkswagen Zwickau eine wichtige Rolle ein, wo bereits im Frühjahr 1990 die Fertigung des Volkswagen Polo in der bereits bestehenden Halle in

2019



Mosel bei Zwickau aufgenommen worden war. Inzwischen wurde klar, wie richtig und sinnvoll das eingegangene Risiko und Engagement für die Zukunftsausrichtung der ganzen Region waren. Dass auf dem Weg wiederholt Herausforderungen zu bewältigen oder sogar schmerzhaft Anpassungsprozesse, wie beim Personalabbau während der Umstrukturierung oder der Krise 1993/94, notwendig waren, verändert die Bilanz nicht.

Die Prosperität des Motorenwerks heute, seine exzellenten Produkte und sein Rang innerhalb der Konzernmotorenfertigung zeigen den beispielhaften Erfolg, den die unmittelbar nach der Öffnung der Grenzen begonnenen Maßnahmen hatten. Denn heute ist das Volkswagen Motorenwerk fester Bestandteil und ein Taktgeber in der globalen Konzernwelt. Angesichts einer Lage inmitten der Stadt zeigt das Motorenwerk, dass ein traditioneller, gewachsener Standort und eine erfolgreiche, hochmoderne Produktion nicht im Widerspruch zueinander stehen. Da der Motor das Herz eines Autos darstellt, sieht sich das Motorenwerk völlig zu Recht im Herzschlag der Mobilität. Mit Stolz und Selbstbewusstsein zielt dieses Band eine Außenfassade des Werkes und den Einband dieses Buches. Der Herzschlag der Mobilität symbolisiert das Streben des Menschen nach Fortschritt – und er steht für die Innovationskraft der Menschen hier in

Chemnitz. Fortschritt und Innovationskraft wird es auch in den nächsten Jahren und Jahrzehnten brauchen. Die Herausforderungen etwa alternativer Antriebe fordern diese geradezu heraus. Der Blick zurück in die eigene Geschichte und zu bereits gemeisterten Herausforderungen sollte für das Anstehende Selbstvertrauen und guten Mut geben.

Deshalb habe ich gern die Einladung der Werkleitung des Motorenwerks Chemnitz und der Volkswagen Heritage angenommen, ganz persönlich in das Buch einzuführen. Denn das Volkswagen Motorenwerk Chemnitz ist keine auf der grünen Wiese entstandene Fabrikationshalle, sondern ein Werk innerhalb einer gewachsenen und sich weiter verändernden Stadtlandschaft. Deshalb sind die Gebäude und die Menschen durch mehr als ein Jahrhundert Industrie- und Stadtgeschichte geprägt. An den Erfindungsgeist der hier tätigen Menschen, die Herausforderungen, die Niederlagen und Erfolge einmal ganz außerhalb der Jubiläumslogik zu erinnern, erachte ich als eine besonders gute Idee, für die ich danke, denn sie hat mich an vieles zurückdenken lassen. Und das Ergebnis der Recherchen dieses Buches macht mich auch zuversichtlich, dass die Chemnitzer einmal mehr die neuen Veränderungsnotwendigkeiten phantasievoll zu gestalten wissen.

2. Das Motorenwerk Chemnitz heute

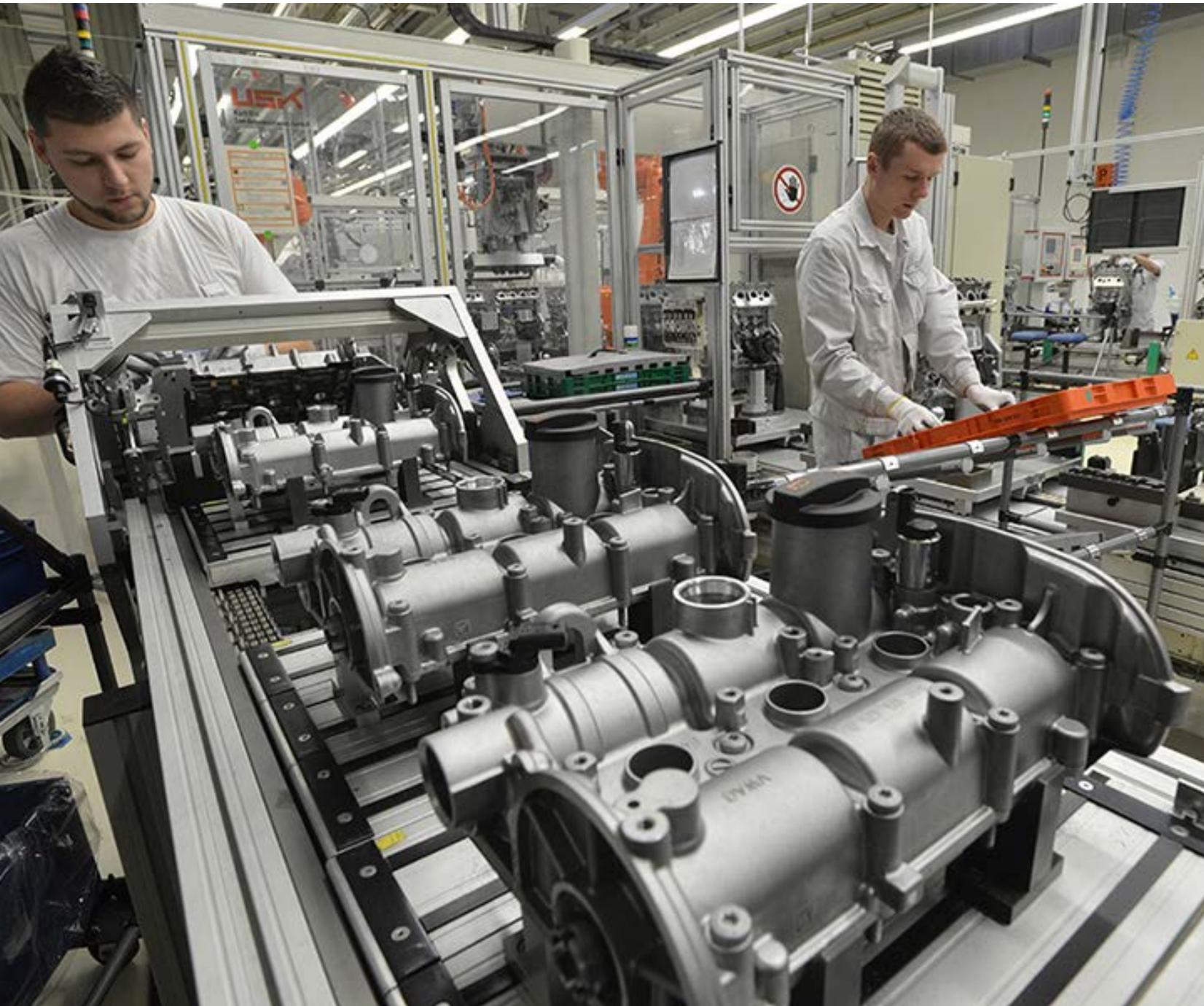






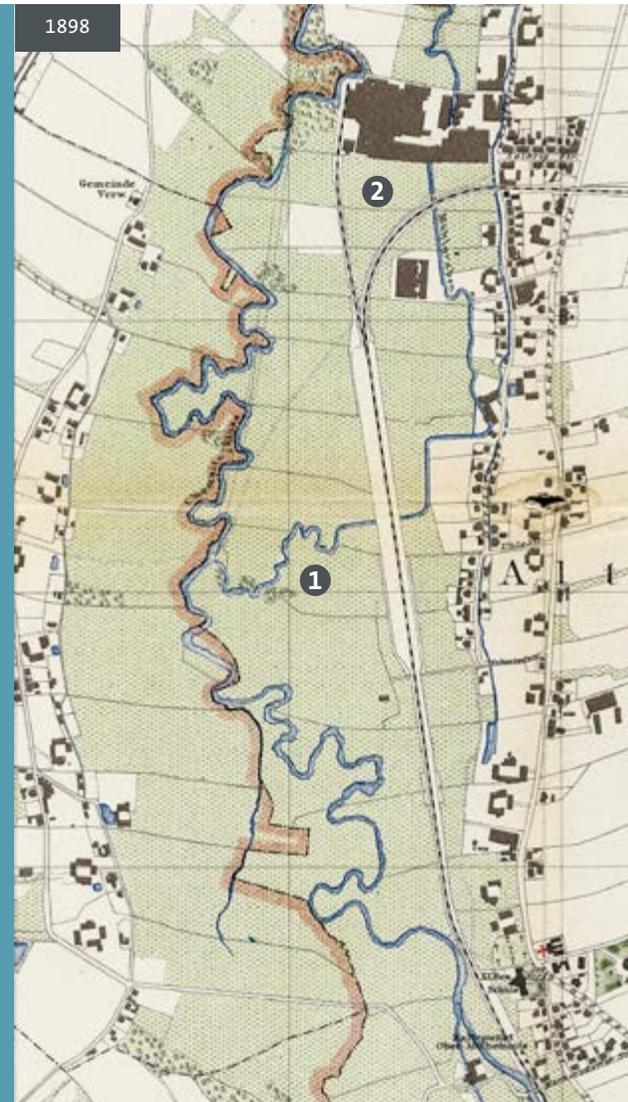






3. Die Kauffahrtei – zur Entstehung eines neuen Gewerbe- und Industriestandorts in Chemnitz

Bis zum Beginn des 20. Jahrhunderts bezeichnete die Kauffahrtei eine breite, unbebaute Grünfläche in unmittelbarer Nachbarschaft zum Stadtpark. Nach dem Ersten Weltkrieg siedelte sich hier zunächst die Großeinkaufs-Gesellschaft Deutscher Consumvereine mbH (GEG) an, die 1923 am neuen Standort ihre Handelszentrale eröffnete.¹ Südlich davon hatte 1922 an der Kauffahrtei mit der Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn und Co. ein weiteres Unternehmen ein Betriebsgelände gefunden. Die Teppichfabrik, von der bauliche Überreste erhalten sind, bildete das Pionierunternehmen am heutigen Volkswagen Standort.



Ein wichtiger Schritt zur Entwicklung des Standortes bildete 1894/95 der Bau der Eisenbahnstrecke in Richtung Stollberg (1), an der sich östlich des späteren Kauffahrtei-Geländes eine Ladestelle (2) befand.



Landschaftliche Veränderungen ergaben sich vor allem aus der zwischen 1899 und 1907 durchgeführten Begründung des Flusslaufs der Chemnitz (3).

Zwischen 1909 und 1914 erfolgte die weiträumige Erweiterung des Stadtparks entlang des begründeten Chemnitz-Flusses (4).

Östlich der Chemnitz siedelten sich die GEG (5) und die Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. (6) an. Nördlich durch die GEG begrenzt, umrahmten im Osten die Eisenbahnstrecke, im Süden die Scheffelstraße (7) und im Westen die Chemnitz und die Straße Kaufahrt das heutige Gelände des Motorenwerks.

3.1 Die Anfänge: Waren des täglichen Bedarfs und Teppiche

Die Entwicklung des Industrie- und Gewerbestandortes Kauffahrtei ist eng mit der Geschichte der Konsumgenossenschaften verbunden, die nach englischem Vorbild die zumeist schlechte Versorgungslage von Arbeitern durch die gemeinschaftliche Selbstverwaltung des An- und Verkaufs von Waren zu günstigen Preisen verbessern wollten.² In Chemnitz gründete sich bereits im Oktober 1849 die Konsumgenossenschaft „Allgemeine Association“, die nach wenigen Monaten etwa 500 Mitglieder zählte.³

Für den Stadtteil Altchemnitz besaß die 1894 in Hamburg gegründete Großeinkaufs-Gesellschaft Deutscher Consumvereine mbH (GEG) besonders große Bedeutung, da von ihr der erste Ansiedlungsimpuls an der Kauffahrtei ausging. Der GEG gehörten zahlreiche regionale Einkaufsgemeinschaften aus dem gesamten Deutschen Reich an, darunter auch eine

Vielzahl aus Sachsen.⁴ Für den Neubau eines Großlagers erwarb die GEG 1917 ein knapp 44.000 Quadratmeter großes, unbebautes Grundstück im südlich des Stadtzentrums gelegenen Stadtteil Altchemnitz.⁵ Das Grundstück in einem traditionellen Industriequartier der Stadt war westlich durch den Stadtpark und den Fluss Chemnitz und östlich durch Gleisanlagen begrenzt. Obwohl die Baugenehmigung bereits 1919 erteilt worden war, verzögerte sich der Baubeginn infolge der allgemeinen Krise in den ersten Nachkriegsjahren bis 1921.⁶ Neben der Errichtung der Gebäude und der Schaffung eines eigenen Eisenbahnanschlusses zum Transport großer Warenmengen war auch die Herstellung einer Straßenanbindung des Grundstücks erforderlich. Die 1922 fertiggestellte Straße erhielt in Anlehnung an die mittelalterliche Handelsbezeichnung den Namen „Kauffahrtei“. Die Chemnitzer Handelszentrale der GEG bekam dadurch eine passende Adresse.⁷



Stadtplan Chemnitz, 1925



Luftaufnahme der Kauffahrtei, um 1925



Kohorn-Werbeanzeige, 1928

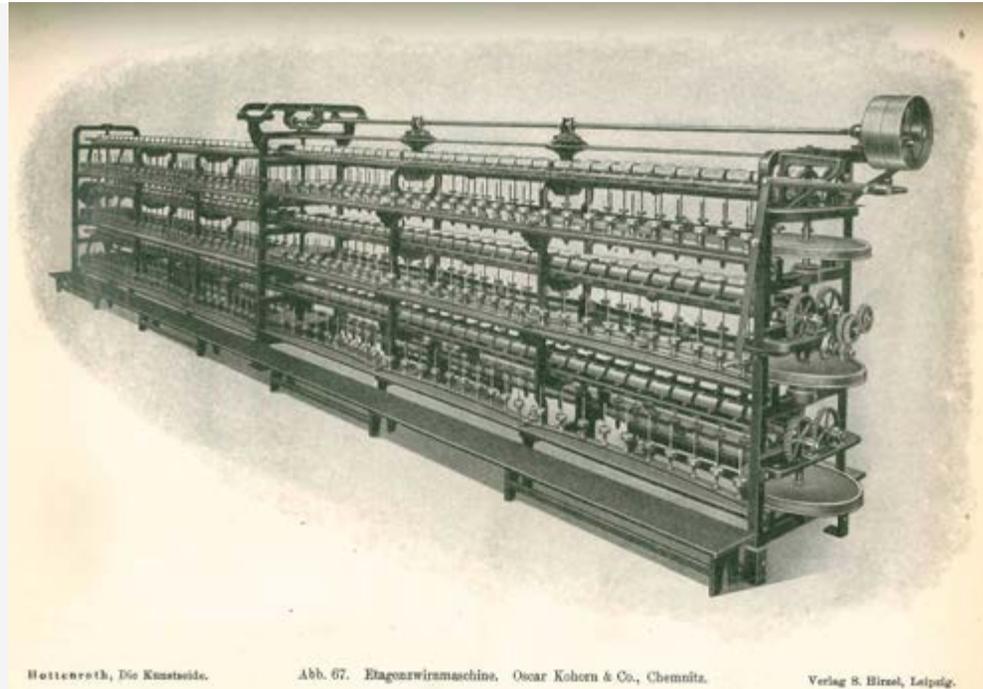
Auch der südlich an das GEG-Gelände angrenzende Bereich lag an der Kauffahrtei. Dort entstanden bis 1925 mit der „Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co.“ die ersten Fabrikgebäude am heutigen Standort des Volkswagen Motorenwerks. Die Ansiedlung einer Teppichfabrik in der neu angelegten Kauffahrtei war das Ergebnis einer langjährigen und erfolgreichen unternehmerischen Tätigkeit des 1882 in Böhmen geborenen jüdischen Fabrikanten Oscar Kohorn. 1899 mit einem Stipendium an die Höhere Weberschule in Chemnitz gelangt, trat er nach seinem Abschluss in die Chemnitzer Teppichfabrik Bachmann und Ladewig KG ein, in der er bis zum Direktor aufstieg.⁸ 1909 gründete er sein eigenes Unternehmen, dessen 1912 geänderte Rechtsform zur Umbenennung in Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. führte.⁹ Das Unternehmen hatte

seinen Standort zunächst in der Zwickauer Straße 108, gegenüber dem heutigen Industriemuseum. Nach dem Ersten Weltkrieg hatten deutsche Unternehmen noch keinen Zugang zu den Weltmärkten. Dies brachte Kohorn, der im Sommer 1918 in den erblichen Adelsstand erhoben wurde und seither Freiherr von Kohorn zu Kornegg war, dazu, seinen Betrieb auf die Verarbeitung von Viskose umzustellen. Im Gegensatz zu Baumwolle, die importiert werden muss, werden Viskose-Fasern in einem chemischen Prozess aus Zellulose hergestellt. Zur Errichtung neuer Produktionskapazitäten erwarb die Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. 1921 in Altchemnitz Flurstücke an der Kauffahrtei, die bis zum Mühlgraben reichten.¹⁰ Zu den Vorteilen des neuen Standorts zählten neben der gut erschlossenen Infrastruktur auch die vorhandenen Freiflächen.



Lageplan der Gebäude der Teppichfabrik mit dem geplanten Anbau an die Shedbau-Fabrikhalle, 1927

Während der international tätige Kohorn 1919 erste Kunstseidenfabriken in der Tschechoslowakei sowie weitere Fabriken in Belgien und Frankreich errichtet hatte,¹¹ verzögerte sich die Ansiedlung in der Kauffahrt 31 aufgrund langwieriger bauamtlicher Genehmigungsverfahren, der Hyperinflation und schließlich auch wegen der bürgerkriegsähnlichen Auseinandersetzungen nach der Besetzung Sachsens durch die Reichswehr im Herbst 1923.¹² Wesentliche Voraussetzung für eine Produktionsaufnahme bildete schließlich die erst 1925 erfolgende Inbetriebnahme des Kesselhauses.¹³ Der Fabrikneubau umfasste eine größere Halle mit modernem Sheddach, die den Websaal, die Schlichterei, das Teppichlager, den Teppichvorlegeraum zur Kundenpräsentation und mehrere Verwaltungsräume aufnahm.¹⁴ Hinzu kamen drei Nebengebäude. Schließlich

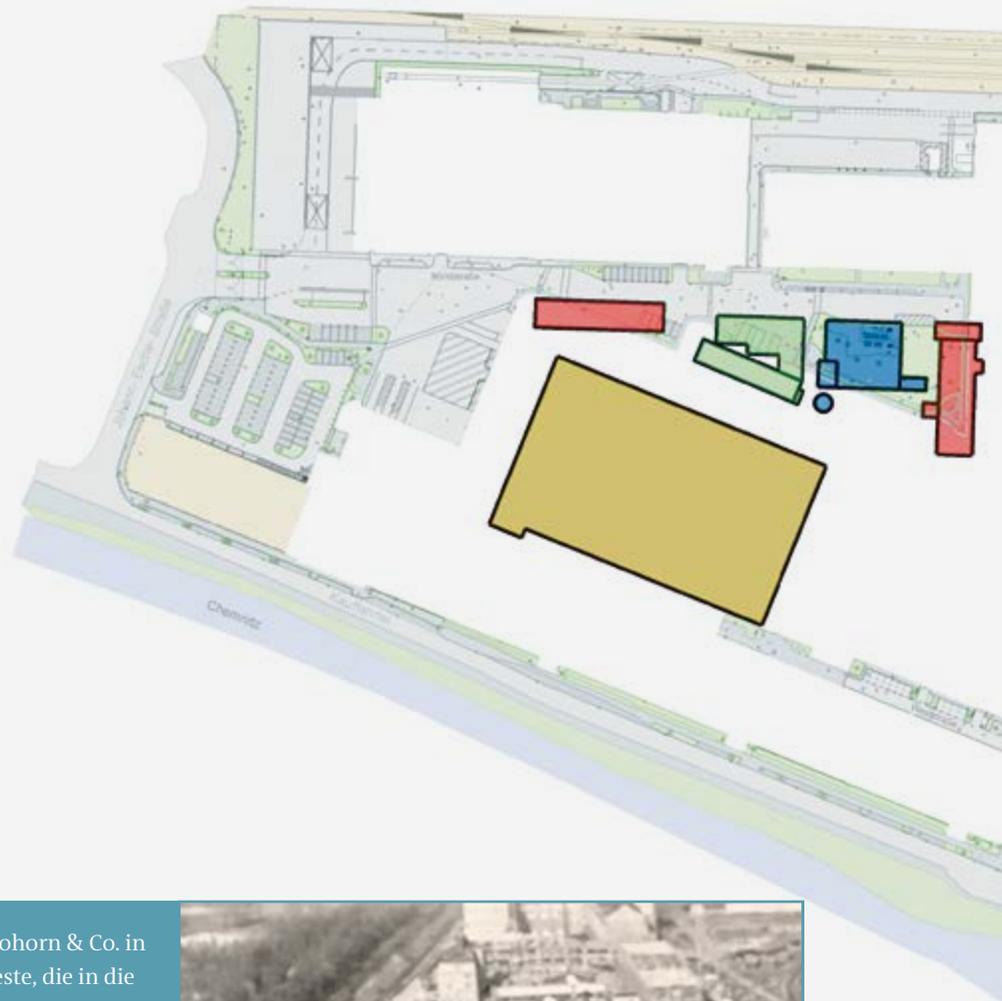


Etagezwirnmachine der Oscar Kohorn & Co. Maschinenfabrik

vollendete das in mehreren Bauabschnitten errichtete Lager-, Vorfür- und Versandgebäude das Fabrikensemble.¹⁵ Ein vorgesehenes repräsentatives Verwaltungsgebäude konnte dagegen nicht verwirklicht werden.¹⁶

Neben der Produktion von Teppichen gewann der Vertrieb von Textilmaschinen, etwa zur Kunstseideverarbeitung, zunehmende Bedeutung. Aufträge zur Belieferung von Fabriken der I.G. Farben gingen ebenso ein wie Auslandsbestellungen, unter anderem aus Ungarn, der Sowjetunion, den USA und Japan.¹⁷ Die Bedeutung des Vertriebs von Maschinen für Kohorn zeigte sich auch daran, dass die Kauffahrt bald ebenfalls Sitz der „Oscar Kohorn & Co. Maschinenfabrik“ wurde.¹⁸

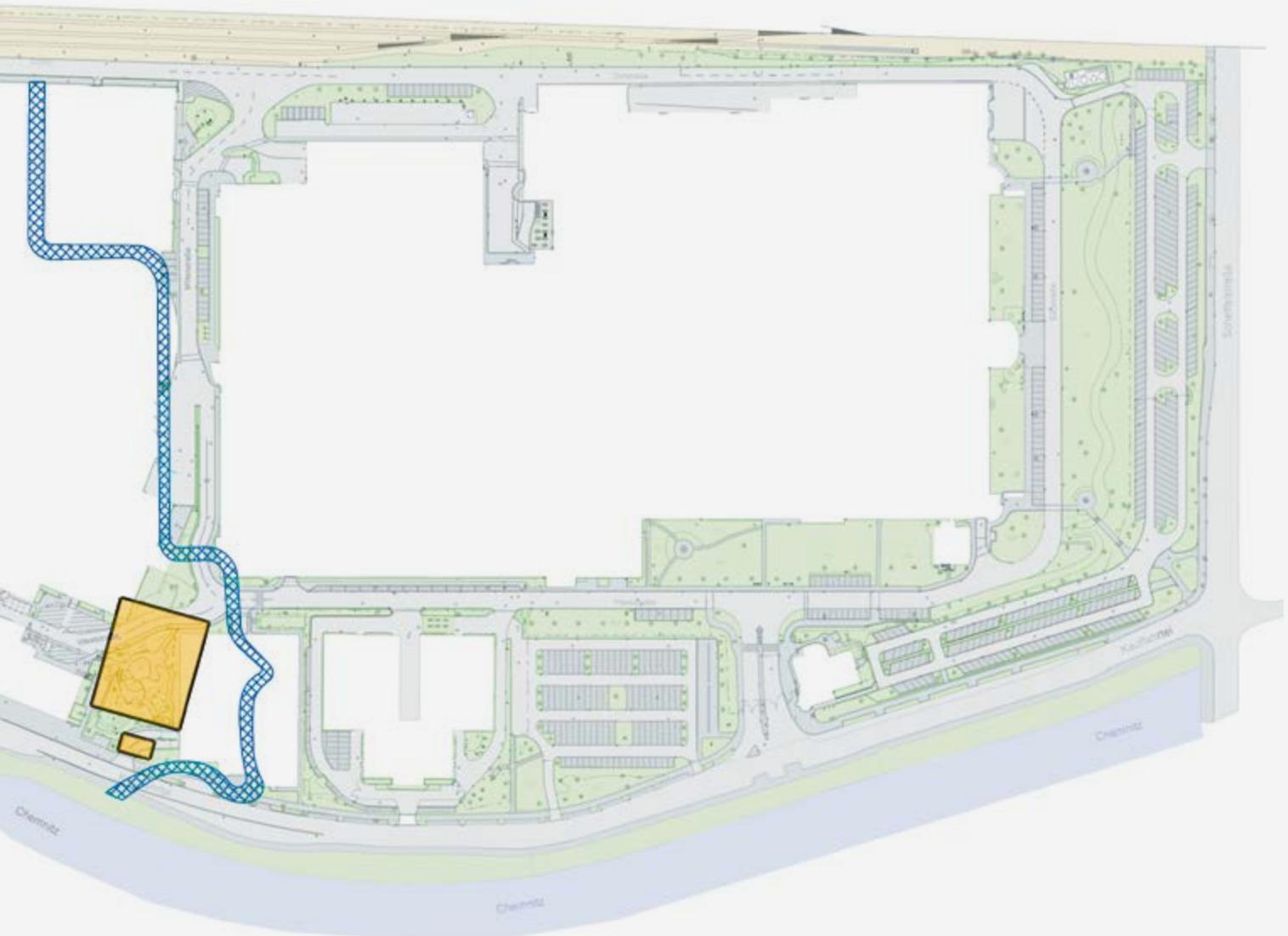
-  Mühlgraben
-  Versand
-  Lager
-  Teppichfabrik
-  Kessel- und Maschinenhaus mit Schornstein
-  Tennisplatz/Clubhaus



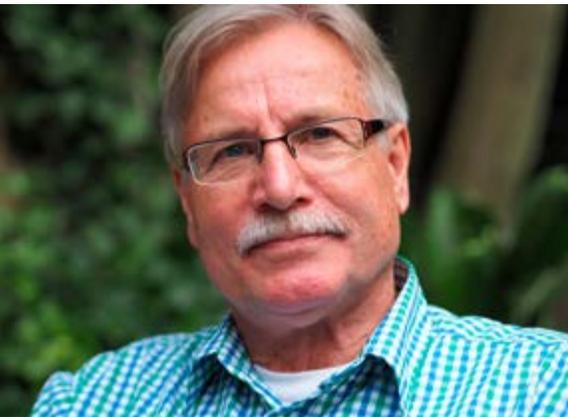
Von den Gebäuden der Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. in der Kauffahrtei existieren heute nur noch einzelne Überreste, die in die Struktur der Halle 300 des Volkswagen Motorenwerks integriert und an den für heutige Verhältnisse recht niedrigen Hallenstützen zu erkennen sind. Neben der Halle 300 stehen auch Teile der Hallen 361 und 325 auf historischem Baugrund. An der Stelle der 1928 errichteten Tennisplätze und des früheren Clubhauses des Tennisclub 1926 e.V. befindet sich heute das Parkhaus.

Luftaufnahme der Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co., 1925





Geländesituation, 1928



Dr. Jörg Feldkamp

Chemnitz – das „sächsische Manchester“

Interview mit Dr. Jörg Feldkamp (Jg. 1949), bis 2012 Direktor des Sächsischen Industriemuseums Chemnitz

Chemnitz wurde im 19. Jahrhundert als sächsisches Manchester betitelt. Welche Charakteristika machten Chemnitz aus?

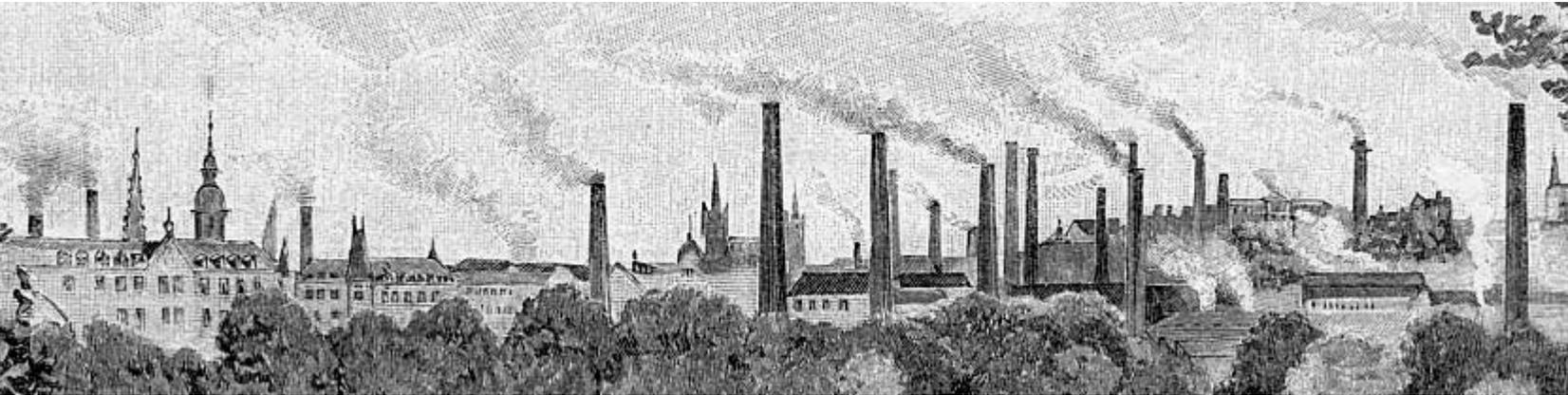
Die Bezeichnung „sächsisches Manchester“ ist gleichermaßen lobend wie abwertend zu verstehen. Auf der einen Seite folgte Chemnitz früh erfolgreich Manchesters Weg über die Spinnerei in die Industrialisierung der Textilherstellung. Gleichzeitig ist damit auch das Negative verbunden: Lärm, Luft- und Gewässerverschmutzung, schlechte Lebensqualität und harte Arbeitsbedingungen.

Warum wurde Chemnitz industriell so dominant und nicht eine andere große sächsische Stadt?

Man könnte meinen, Chemnitz blieb nichts anderes übrig. Dresden war Sitz der Landesregierung und Residenzstadt, Leipzig von alters her eine Handelsstadt und Chemnitz musste sich auf die Wertschöpfung durch Produktion besinnen. Doch das wäre zu kurz gegriffen. In Harthau, heute Chemnitz, trauten sich 1798 die Gebrüder Bernhard nach englischem Vorbild die erste Fabrik in Sachsen und die zweite auf dem europäischen Kontinent als Baumwollmaschinenspinnerei zu errichten und zunächst erfolgreich zu betreiben. Als andere sahen, dass das funktionierte, gab es schnell Nachahmer. Relativ rasch entwickelte sich daraus ein industrielles Zentrum von Fabriken, nicht nur für die Textilherstellung.

Wie kam es zur Ansiedlung weiterer Produktionszweige?

Im Schlepptau der Textilindustrie kam der Maschinenbau. Zunächst musste ein Fabrikbesitzer dafür sorgen, dass er seine Maschinenausrüstung irgendwoher bekam. Importe aus England, da waren die Vorbilder, waren nahezu unmöglich. Also wurden sie nachgebaut. Aber für den Bau der anfangs zumeist hölzernen Textilmaschinen waren wiederum Werkzeugmaschinen nötig, die man sich ebenfalls beschaffen oder selber bauen musste. Mit dem steigenden Bedarf an Werkzeugmaschinen erkannten findige Unternehmer eine neue Geschäftsidee und verlegten sich auf den kommerziellen Bau von Werkzeugmaschinen, so etwa Carl Gottlieb Haubold oder Johann Zimmermann. Haubold war auch der Lehrmeister des jungen Zeugschmieds Richard Hartmann, der aus dem Elsass nach Chemnitz kam und als der sächsische Eisenbahnkönig international bekannt wurde. Der Maschinenbau ist heute noch eine der tragenden Säulen der Chemnitzer Wirtschaft.



Was waren die Stärken der Unternehmer und Menschen hier?

Eine Stärke war Ideenreichtum und Flexibilität. Wenn das eine nicht mehr lief, wurde rasch umgeschaltet und etwas anderes gemacht. Das lässt sich am erwähnten Hartmannschen Imperium genauso zeigen wie beispielsweise an den Wanderer-Werken. Deren Gründer Winklhofer und Jaenicke gründeten 1875 eine kleine Werkstatt, wo sie Fahrräder reparierten und aus angekauften Teilen auch bauten. Dann kam die Frage auf, warum denn zukaufen? Bauen wir die Fahrräder doch gleich komplett selbst. Später kam die Idee, einen Motor hinzuzufügen, und das Wanderer Motorrad entstand. Den Bedarf an Werkzeugmaschinen deckte man durch Eigenkonstruktionen, die sich auch gut verkaufen ließen. Es blieb nicht bei zweirädrigen Gefährten. Wanderer baute in der Folge Klein- und Mittelklassenwagen. Und das Verlangen der wachsenden Industrie und Verwaltung nach Schreib- und Büromaschinen ergab für die Wanderer-Werke ein weiteres lukratives Betätigungsfeld. Es war immer wieder der richtige Riecher der Unternehmer, was Bedarf und Trends verlangten. Wo sie einen Markt sahen, stießen sie mit Ideenreichtum und Know how hinein. So verkaufte der Chemnitzer Teppichfabrikant Oscar Kohorn, der seine Fabrik 1922 an die Kauffahrtei 31 verlegte, nicht nur die Teppiche, sondern auch die Maschinen, und war auch sonst in zahlreichen Aufsichtsräten unterschiedlicher Branchen vertreten. Flexibilität und Gespür für neue Produkte, neue Märkte gepaart mit unternehmerischem Mut haben die Sachsen und die Chemnitzer immer bewiesen.

Ist von der ursprünglichen Strahlkraft der Stadt etwas übrig geblieben?

Hier in Chemnitz ist nach wie vor das Kompetenzzentrum für den Maschinen- und Werkzeugmaschinenbau. Von der klassischen Textilindustrie haben Spezialfirmen überlebt, und es gibt das sehr innovative Textilforschungsinstitut, speziell für technische Textilien. Im Stadtbild zeugen heute noch zahlreiche imposante Fabrikgebäude von der großen und erfolgreichen Zeit des sächsischen Manchester. Nach Jahren des Verfalls entdecken immer mehr Unternehmer und Investoren das Potenzial dieser geschichtsträchtigen Architektur und erwecken diese zu neuem Leben. Das ist gut für das Image der Stadt. Auch das Sächsische Industriemuseum wurde 2003 in den Hallen einer bedeutsamen Gießerei eingerichtet, die eine Zeit lang zur Auto Union AG gehörte. Und das Volkswagen Motorenwerk knüpft in mehrfacher Hinsicht an die automobiler Tradition in Chemnitz an. Der innerstädtische Standort war typisch für Chemnitz, wo in der Stadt und nicht vor deren Toren gearbeitet wurde. Das Management des Volkswagen Motorenwerks hat viel Verständnis für die innerstädtische Lage der Fabrik gezeigt und diese in vorbildlicher Weise in das Stadtbild in der Nähe des Stadtparks weiterentwickelt. Der schmückende „Herzschlag der Mobilität“ ist nicht nur ungewöhnlich wie dekorativ, sondern schlägt auch geradezu didaktisch die Brücke von den Anfängen des Automobilbaus über die Chemnitzer Vertreter dieser Branche bis hin zu Volkswagen. Selbst Blicke in die Zukunft sind an dieser Stelle möglich.

3.2 Krise und „Arisierung“ der Kohorn'schen Unternehmen (1931-1941)

In Folge der Weltwirtschaftskrise gerieten die beiden in der Kauffahrtei ansässigen Unternehmen Oscar Kohorns – Teppichfabrik und Maschinenfabrik – im Juni 1931 in akute finanzielle Not, sodass die Zahlungsunfähigkeit drohte.¹⁹ Da keine neuen Finanzquellen aufgetan werden konnten, wurde am 8. August 1931 über die Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. das Konkursverfahren eröffnet.²⁰ Die Oscar Kohorn & Co. Maschinenfabrik Chemnitz setzte dagegen ihre Geschäftstätigkeit fort, und ihr Briefkopf mit der Unterzeile „Erste u. Grösste Spezialfabrik von Kunstseide-Maschinen“ zeugte vom früheren Selbstbewusstsein.²¹ Im Mai 1934 zählte die Belegschaft der Maschinenfabrik zwar nur noch elf Angestellte und einen Arbeiter, jedoch betätigte sich das Kleinunternehmen weiterhin international.²² Das Konkursverfahren über die Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. wurde erst nach über vier Jahren am 26. September 1935 „nach rechtskräftigem Zwangsvergleich“ aufgehoben.²³ Bereits ein Jahr zuvor, am 14. September 1934, hatte Kohorn die Industrie- und Handelskammer über seinen Durchbruch bei der Entwicklung einer Ersatzfaser und des Fabrikationsprozesses informiert und regte eine persönliche Präsentation an.²⁴ Zur Unterstützung übersandte er einige Musterproben der Stapelfaser, deren Qualitätsuntersuchungen überzeugten.²⁵

Selbst das Reichswirtschaftsministerium erfuhr von der Entwicklung der „Spinnfaser K[ohorn]“.²⁶ Dem persönlichen Erfolg standen jedoch die Interessen des NS-Staates und der ausgrenzenden Bürokratie entgegen. Zwar rief die Faser großes Interesse hervor, jedoch verhinderte die anti-semitische Staatspolitik wegen der jüdischen Herkunft des Erfinders die Kooperation. Denn die Nationalsozialisten machten die Vorgabe, dass die Produktion der neu entwickelten Spinnfaser nur in einem „arischen“ Unternehmen erfolgen könne. Dazu fanden verschiedene Sondierungsgespräche mit geeigneten Partnern statt. Auch begannen Planungen zum Bau eines sächsischen Stapelfaserwerks.²⁷ Die Herstellung von Zellwolle nach dem Viskoseverfahren sollte später für das Deutsche Reich ein wichtiger Ersatzstoff für Baumwolle werden.²⁸

Unterdessen ging die Oscar Kohorn & Co. Maschinenfabrik in der am 13. November 1934 ins Handelsregister eingetragenen Oscar Kohorn & Co., Gesellschaft mit beschränkter Haftung auf, an der auch sein Neffe Leo Kohorn Anteile hielt. Unternehmenszweck waren die Herstellung und der Vertrieb von Maschinen.²⁹ Durch seine internationalen Geschäfte, Beteiligungen und Fabriken war Oscar Kohorn viel auf Reisen. Insbesondere hatte er in Japan zu tun, wo er früh eine Kunstseidenfabrik aufgebaut und 1934 ein eigenes Büro eröffnete hatte.³⁰ 1935 führte ihn

OSCAR KOHORN & CO. MASCHINENFABRIK CHEMNITZ

ERSTE U. GRÖSSTE SPEZIALFABRIK
VON
KUNSTSEIDE-MASCHINEN



EINRICHTUNG
VON
KUNSTSEIDE-FABRIKEN

Briefkopf Oscar Kohorn & Co. Maschinenfabrik, 1933

eine Geschäftsreise erneut nach Japan. Er nutzte die Reise zur Emigration aus dem nationalsozialistischen Deutschland, um den zunehmenden antijüdischen Repressionen zu entfliehen. Denn auch in Chemnitz waren die beruflichen Wirkungsmöglichkeiten von jüdischen Unternehmern immer stärker eingeschränkt worden, nahmen antisemitische Anfeindungen zu.³¹

Von Japan ging Kohorn über Rumänien in die USA, wo er Ende der 1930er-Jahre in New York die Oscar Kohorn & Co., Ltd. gründete.³² Diese etablierte sich erfolgreich am Markt, weshalb ihn die Fachzeitschrift *Modern Textiles Magazine* 1955 als „World Builder of Rayon Plants“ bezeichnete.³³ Kohorn fand in der Neuen Welt die Anerkennung, die ihm in seiner früheren Heimat versagt geblieben war.

Der Antisemitismus im nationalsozialistischen Deutschland brachte ihn um alles. Denn in Chemnitz zog sich das Netz antijüdischer Diskriminierungsmaßnahmen immer enger zusammen. Da die Abwesenheit Kohorns zu einer weitgehenden Einstellung der Betriebstätigkeit der Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. geführt hatte, nutzte dies die örtliche Industrie- und Handelskammer im Mai 1936 dazu, einen Antrag auf Löschung des Unternehmens aus dem Handelsregister zu stellen.³⁴ Mit

dem formalen Argument, dass das Amtsgericht keinen Kontakt zum Firmeninhaber herzustellen vermocht hatte, erfolgte schließlich im Dezember 1937 die Firmenlöschung von Amts wegen.³⁵

Bei der 1934 gegründeten Oscar Kohorn & Co. Gesellschaft mit beschränkter Haftung gingen die deutschen Stellen anders vor. Hier bildete die Übernahme der Unternehmensleitung die Vorstufe zur Eigentumswegnahme. Am 13. November 1936 erfolgte im Handelsregister die Eintragung, dass der vormalige Geschäftsführer Jentzsch ausgeschieden war und statt seiner Karl Franz Sixthor die Funktion übernahm.³⁶ Der nächste Schritt zur „Arisierung“, der Überführung jüdischen Besitzes in die Hände deutscher „Volksgenossen“, bildete die formelle Ausschaltung von Leo Kohorn aus dem eigenen Unternehmen, indem dem Handelsregister eintrag am 26. November 1937 hinzugefügt wurde, dass Kohorn „von Amts wegen“ die GmbH „nicht mehr vertreten“ dürfe.³⁷ Als Treuhänder setzte das Amtsgericht Dr. Willy Ullmann ein.³⁸ Aufgrund einer Gesamtforderung aus einer angeblichen Einkommenssteuerschuld in Höhe von 6.005,17 Reichsmark pfändete der Fiskus den Geschäftsanteil Oscar Kohorns in Höhe von nominell 49.000 Reichsmark und gab ihn zum freihändigen Verkauf frei. Mit Wirkung vom 3. Februar 1938 wurden die Gesellschafterrechte Oscar Kohorns gepfändet, insbesondere das Recht auf

Zustimmung bei Veräußerung oder Teilung von Geschäftsanteilen.³⁹ Dieser rechtswidrige Schritt ermöglichte den vorgesehenen Verkauf der Anteile am selben Tag.

Als Käufer des Unternehmens trat der bisherige Treuhänder Dr. Willy Ullmann auf, der die formelle Zustimmung des Mitgesellschafters und Neffen von Oscar Kohorn, Leo Kohorn, zur Abtretung seiner Minderheitsbeteiligung beibrachte. Als Kaufpreis der nominellen Stammeinlage von 49.000 Reichsmark wurden 12.250 Reichsmark festgelegt, obgleich die Vermögenswerte des Unternehmens auf rund 1,1 Millionen Reichsmark, davon 600.000 Reichsmark aus einer der GmbH zustehenden Wechselforderung, beziffert wurden.⁴⁰ Am 9. Juli 1938, Leo Kohorn hielt sich zu diesem Zeitpunkt in Rumänien auf, stimmte Ullmann als „alleiniger Geschäftsführer“ der Abtretung des Geschäftsanteils von Leo Kohorn an den am 3. Februar 1938 zum stellvertretenden Geschäftsführer und Prokuristen bestellten Karl Franz Sixthor zu.⁴¹ Die jüdischen Inhaber waren dadurch gänzlich aus dem Unternehmen gedrängt. Die „Arisierung“ des Kohorn'schen Unternehmens ordnet sich in zahlreiche ähnlich gelagerte Fälle des Raubs jüdischen Eigentums ein.⁴²

Am 14. Oktober 1938 erfolgte die Eintragung des in Anlehnung an die wichtigste Cellulose-Faser Viskose zur „Viscosa Gesellschaft mbH für Bau und Einrichtung von Kunstseide- und Zellwolle-Anlagen“ umbenannten Unternehmens in das Chemnitzer Handelsregister. Anschrift, Unternehmenszweck und Spezifikation blieben gleich.⁴³ Im Briefkopf änderte sich der Namensschriftzug deutlich, das Logo sollte Kontinuität suggerieren und blieb zumindest in der Form gleich. Auch setzte Willy Ullmann seine Tätigkeit als Geschäftsführer fort.

Über die Geschäftstätigkeit der Viscosa Gesellschaft ist kaum etwas bekannt. Ab dem 15. August 1942 war das Unternehmen ohne Geschäftsführer, da Willy Ullmann „auf Grund seiner Dienstverpflichtung“ in das damalige Lemberg seine Tätigkeit in Chemnitz beenden musste, was die Großgläubiger des Unternehmens beunruhigte.⁴⁴ Am 10. Dezember 1942 bestellte das Amtsgericht Chemnitz den Wirtschaftsprüfer Bruno Schlesier zum Geschäftsführer, der letztlich die Abwicklung des zum Schluss unter seiner Privatadresse firmierenden Unternehmens vornahm.⁴⁵

VISCOSA GESELLSCHAFT M. B. H.

125

BAU UND EINRICHTUNG VON
KUNSTSEIDE- UND ZELLWOLLE-ANLAGEN



CHEMNITZ - ~~KAUFFAHRTI~~
FERNRUF ~~53430~~ 54323

Briefkopf der Viscosa Gesellschaft mbH für Bau und Einrichtung
von Kunstseide- und Zellwolle-Anlagen, 1944

Das Gelände in der Kauffahrti hatte nach Kriegsbeginn das Oberkommando des Heeres beschlagnahmt.⁴⁶ Die Fabrikbauten sollten „ohne Rücksicht auf die Eigentums- und Besitzverhältnisse“ in Zusammenarbeit mit einem „maßgeblichen“ Chemnitzer Unternehmen – womit die Astrawerke AG gemeint war – zur Kriegsgeräteproduktion genutzt werden.⁴⁷ Die Verwaltung des Grundstücks Kauffahrti 31 und der dortigen Räumlichkeiten erfolgte durch die Sächsische Staatsbank.⁴⁸ Diese stellte Forderungen in Höhe von 1,18 Millionen Reichsmark an Kohorn und strebte einen vom Finanzamt durchzuführenden Zwangsvergleich mit Kohorn an.⁴⁹ Im Februar 1940 erfolgte die Ausbürgerung Oscar Kohorns, seiner Frau und der beiden Söhne. In einer Bekanntmachung des Reichsministers des Innern vom 10. April 1940 wurde das Vermögen des „Oscar Israel Kohorn“ schließlich „als dem Reiche verfallen erklärt“.⁵⁰ Der NS-Staat übernahm das Raubgut des antijüdischen Vermögensentzugs.

Zwei Interessenten an unterschiedlichen Teilen des Kohorn-Geländes standen bereit: zum einen die Teppichfabrik Gustav Nedoma, die von 1932 an einen Pachtvertrag besaß und die Maschinen der Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. nutzte – zum anderen die Auto Union AG, die in Erwartung des Grundstückserwerbs zur Sicherung ihres Übernahmehanspruchs bereits am 18. September 1939 eine Teilzahlung an die Sächsische Staatsbank erbracht hatte.⁵¹ Allerdings musste sich die Auto Union AG noch gedulden. Doch das Warten lohnte sich: Denn im Gegensatz zu den ursprünglichen Plänen umfasste der Kaufvertrag vom 29. Januar 1941 das gesamte Gelände der vormaligen Kohorn-Fabrik.⁵² Die Auto Union AG überbaute dann die jüdischen Fundamente der Standortgeschichte.

4. Automobilproduktion bis 1945: Prestowerke und Auto Union AG

Mit der Firma Presto siedelte sich 1911 in direkter Nachbarschaft zur Kauffahrtei ein Fahrrad- und Automobilunternehmen an. Nach der krisenbedingten Übernahme des Unternehmens durch die Berliner Nationale Automobilgesellschaft wurde Ende 1928 der Automobilbau eingestellt. 1935 erwarb die im Zuge der Weltwirtschaftskrise aus der Not heraus gegründete Auto Union AG das Gelände der ehemaligen Prestowerke, um dort ihre Hauptverwaltung zu errichten. Das Industriequartier an der Kauffahrtei gewann dadurch an strategischer Bedeutung, sodass die Auto Union AG schließlich im Zweiten Weltkrieg auch das Fabrikgelände der ehemaligen Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. übernahm.





Luftbild der Kauffahrtei, um 1930

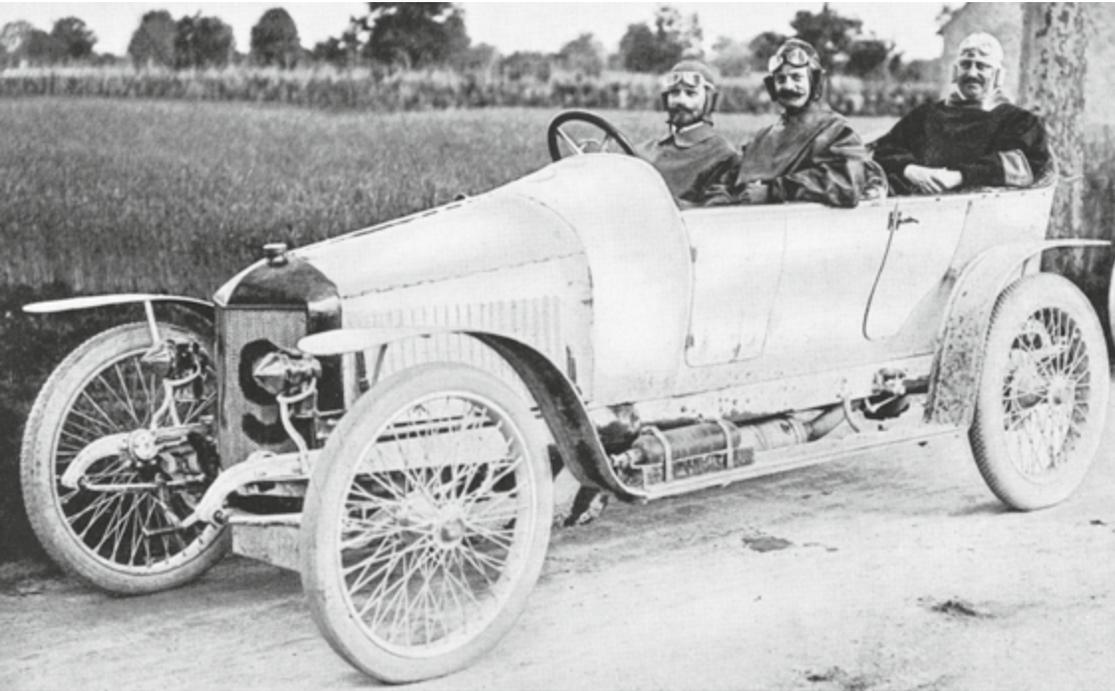
4.1 Eine mobile Region – der Weg in die Kauffahrtei bis 1936

Der von Emil Hermann Nacke 1900 in Kötzitz gefertigte Motorwagen „Coswiga“ markierte den Beginn des Automobilbaus in Sachsen.¹ Zum Zentrum des sächsischen Automobilbaus entwickelte sich die Region Chemnitz-Zwickau-Vogtland. August Horch hatte die zuvor in Köln-Ehrenfeld ansässige Horch & Cie. 1901 zunächst nach Reichenbach und 1904 nach Zwickau verlagert. 1909 gründete er dort im Streit mit dem Aufsichtsrat sein zweites Unternehmen, das ab dem 25. April 1910 unter Audi Automobilwerke GmbH firmierte und im Dezember 1914 in die Audi-Automobilwerke AG umgewandelt wurde.²

Der Chemnitzer Raum war gegen Ende des 19. Jahrhunderts bereits ein bekannter Standort der Fahrradproduktion, die ihrerseits günstige Bedingungen für den Übergang zum Kraftfahrzeugbau schuf. Zunächst auf die Fertigung von Krafträdern konzentriert, begann 1902 in Schönau bei den Wanderer Fahrradwerken vorm. Winklhofer & Jaenicke AG die Fertigung von Motorrädern, während bei der wegen ihrer Diamant-Fahrräder bekannt gewordenen Gesellschaft Gebrüder Nevoigt Reichenbrand/Chemnitz 1903 die Motorradproduktion einsetzte.³ Die Prestowerke

Günther & Co. KG wurden 1897 in Tharandt als Fahrradfabrik gegründet, siedelten Mangels geeigneter Möglichkeiten zur Werkserweiterung jedoch bereits nach wenigen Jahren nach Chemnitz in die Zwickauer Straße über. In den dortigen Werksanlagen wurden spätestens ab 1902 auch motorisierte Fahrräder hergestellt, deren Produktion allerdings im Geschäftsjahr 1907/08 wieder eingestellt wurde.⁴

Die 1907 gegründete Prestowerke Actien-Gesellschaft Chemnitz nahm die Lizenzfertigung der französischen Luxusautomobilmarke Delahaye auf und übernahm deren Vertrieb.⁵ Mit dem Ziel, Fahrzeuge aus eigener Konstruktion zu fertigen, übertrug das Unternehmen 1909 dem Architekten Johann Benirschke den Entwurf eines Fabrikneubaus in der Chemnitzer Scheffelstraße. Am 1. Januar 1911 konnten die neuen Verwaltungs- und Fabrikanlagen in Betrieb genommen werden, in denen drei Grundtypen gefertigt wurden. In den folgenden Jahren wurde die Produktpalette um Ausführungsvarianten und zusätzliche Modelle erweitert, die während des Ersten Weltkrieges auch an das Heer geliefert wurden.⁶ Die Konstruktionen der Automobile waren einfach gehalten, um



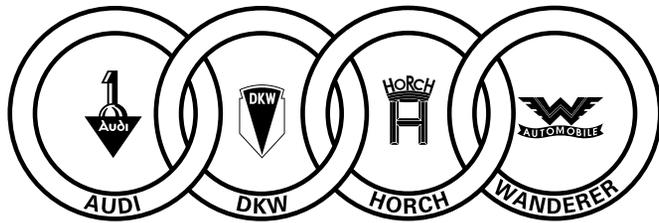
Presto-Firmengründer Georg Günther (am Steuer) auf der Prinz-Heinrich-Fahrt 1910

auch Laien Bedienung und Wartung zu ermöglichen. Wenngleich neben den Personenkraftwagen auch ein Presto-LKW gebaut wurde, blieb der Bau von Fahrrädern weiterhin das wesentliche Standbein des Unternehmens.⁷ Presto sorgte mithin vor dem Ersten Weltkrieg für die Ansiedlung der Fahrzeugproduktion in unmittelbarer Umgebung des Kauffahrtei-Standortes.

Nach Kriegsende kam es zur Straffung des Fahrzeugprogramms, und das Unternehmen legte den Fokus auf einen während des Krieges entwickelten Motor mit einer Leistung von 30 PS. Als 1919 gemeinsam mit Dux aus Wahren/Leipzig, Vomag aus Plauen und Magirus aus Ulm die Deutsche Automobil-Konzern GmbH (DAK) gebildet wurde, bediente Presto den Mittelklassewagenmarkt.⁸ Nach Auflösung des Unternehmensverbundes übernahm Presto 1927 seinerseits die Dux-Werke und begann mit der Fertigung von Sechszylinder-Modellen.⁹ Doch mit Wirkung zum Jahresbeginn 1928 selbst von der Nationalen Automobil-Gesellschaft (NAG) aufgekauft, entschied das Berliner Unternehmen, die Fahrzeugproduktion bei Presto in Chemnitz Ende 1928 einzustellen und die Maschi-

nenanlagen an den Firmensitz der NAG zu verlagern. Am Standort Scheffelstraße verblieb die Fertigung von Fahrrädern. Auch die Herstellung kleiner Motorräder wurde wiederbelebt. Dagegen endete einstweilen die Fahrzeugfertigung in direkter Umgebung der Kauffahrtei.¹⁰

In den Fokus des Automobilbaus rückte Chemnitz wieder durch die am 19. Juli 1932 erfolgte Eintragung der Auto Union AG in das Handelsregister beim Amtsgericht Chemnitz. Der aus den überschuldeten Markenunternehmen Horch, Wanderer, Audi und DKW fusionierte Automobilkonzern bildete ein „de facto privatwirtschaftlich geführtes Staatsunternehmen“,¹¹ dessen Hauptanteilseigner über die Sächsische Staatsbank und ihre Subunternehmen der Freistaat Sachsen mit zunächst 87 Prozent, später sogar 91,5 Prozent war.¹² Der Gründungsvorstand bestand neben Jørgen Skaft Rasmussen, dem vormaligen Eigentümer der Zschopauer Motorenwerke, aus Richard Bruhn, dem Vertreter der Sächsischen Staatsbank bei DKW und Klaus-Detlof von Oertzen, dem vormaligen Wanderer-Vorstand. Als stellvertretende Vorstandsmitglieder wurden Carl Hahn von DKW und der zuvor zum Horch-Vorstand gehörende



Die vier Ringe – Symbol des Mehrmarkenunternehmens Auto Union AG

William Werner ernannt.¹³ August Horch erhielt die Berufung als Mitglied des Aufsichtsrats, dessen weitere Zusammensetzung zunächst vor allem aus Vertretern des Bankenkonsortiums, später mehr und mehr aus Repräsentanten von Politik und Wirtschaft bestand.¹⁴ Als Markenzeichen der Auto Union AG dienten vier ineinander verschlungene Ringe als Symbol der vier zusammengeschlossenen Unternehmen. Jeder im Konzern gefertigte Wagen trug neben dem Logo der Auto Union AG jeweils noch das betreffende Markenlogo von Horch, Audi, DKW und Wanderer.¹⁵

Die Stadt Chemnitz hatte sich mit 750.000 Reichsmark am Aktienkapital der Auto Union AG unter der Bedingung beteiligt, dass der Gesellschaftssitz in Chemnitz lag. Da sich die geplante Einmietung der Auto Union AG bei der Maschinenfabrik im Stadtteil Kappel zerschlug, wurde die Hauptverwaltung in den ersten Jahren jedoch in Zschopau untergebracht, bis ein passender Bau in Chemnitz gefunden werden konnte.¹⁶ Geeignete Räumlichkeiten für die Hauptverwaltung boten die Werksanlagen der beiderseitig der Scheffelstraße gelegenen Prestowerke. Mit Kaufvertrag



Nutzerwechsel – Schriftzug „PRESTOWERKE A.G.“ im Hintergrund und Auto-Union-Fahrzeuge im Vordergrund

vom 31. Mai 1935 erwarb die Auto Union AG die zwischenzeitlich im Besitz des Büssing-Konzerns befindlichen Prestowerke für einen Kaufpreis von mehr als zwei Millionen Reichsmark. Neben der gut erschlossenen Infrastruktur begünstigten die eine Erweiterung ermöglichenden Freiflächen nördlich der Scheffelstraße diese Entscheidung. Die auf dem Prestogelände befindliche Fertigung von Fahrrädern und Leichtmotorrädern verzog nach dem Verkauf auf ein nahe gelegenes Gelände der vormaligen Pöge Electricitäts AG.¹⁷

Bis zum Bezug der neuen Hauptverwaltung der Auto Union AG waren umfassende Umbaumaßnahmen notwendig, doch konnte noch im alten Jahr, am 14. Dezember 1935, „Rüstfest“ gefeiert werden. Die etwa ein Jahr dauernden Umbauten endeten am 23. Juni 1936 mit einem Festakt zur Einweihung der neuen Zentrale.¹⁸ Mit ihrer Bestimmungsübergabe wurde Chemnitz nicht mehr nur statuarisch, sondern auch faktisch Sitz des nach Opel und Daimler-Benz drittgrößten deutschen Automobilunternehmens. Im Zuge des Konjunkturaufschwungs nach 1933 sowie der von



„Rüstfest“ der neuen Hauptverwaltung der Auto Union AG in der Scheffelstraße,
14. Dezember 1935

den Nationalsozialisten geförderten „Volksmotorisierung“ entwickelte sich die aus der Krise heraus geborene Auto Union AG prächtig, sodass Ende der 1930er-Jahre in Deutschland jedes dritte neu zugelassene Motorrad sowie jedes vierte Automobil ein Fabrikat aus den Werken der Auto Union AG war. Beim nach Opel nun zweitgrößten Fahrzeugproduzenten Deutschlands prosperierte besonders der Absatz günstiger Motorräder sowie Kleinwagen der Marke DKW.¹⁹

Investitionen in die Ausweitung der Produktionskapazitäten und des Filialnetzes waren die logische Folge.²⁰ Auch die Nutzung der erworbenen Freiflächen ließ nicht lange auf sich warten. Durch den Ankauf weiterer Grundstücke im Jahre 1936 und den Bau der Zentralen Versuchsabteilung (ZVA) erweiterte sich die Auto Union AG in den Kauffahrtei-Komplex hinein.²¹ Auch das Fabrikgelände der vormaligen Teppichfabrik rückte in den nächsten Jahren in den Fokus strategischer Überlegungen.

Der 1936 institutionalisierte Vierjahresplan zur Kriegsvorbereitung führte zu forcierten Rüstungsanstrengungen und Autarkiebestrebungen, um die wirtschaftliche und militärische Kriegsfähigkeit innerhalb von vier Jahren zu erreichen. Obgleich die aufrüstungsbedingt eingeschränkte Kontingenzzuweisung für den zivilen Fahrzeugbau das weitere Wachstum der Auto Union AG abbremste, wollte sich das Unternehmen für den zukünftigen Wettbewerb mit dem entstehenden „Volkswagen“ wappnen und umfangreich investieren.

4.2 Die Auto Union AG in der Kauffahrtei 1936-1945 – Standortweiterentwicklung und Kriegswirtschaft

Das Gelände an der Kauffahrtei und die Hauptverwaltung nahmen eine Schlüsselstellung in den strategischen Konzernplanungen der Auto Union AG etwa beim Bau der Zentralen Versuchsabteilung (ZVA) und der Einrichtung des Zentralen Konstruktionsbüros (ZKB) im Gebäude der Hauptverwaltung ein.²² Die ZVA wurde gemeinsam mit dem ZKB als Entwicklungszentrum für die Auto Union AG angelegt, um die Typenzer-splitterung innerhalb des Auto-Union-Konzerns zu beenden. Nunmehr erfolgten Zeichnungen und die Prototypenentwicklung zentral, wobei die Standardisierung von Getrieben, Fahrgestellen und Motorentypen vorangetrieben und Synergiepotenziale genutzt wurden. Eine an der Stromlinienform orientierte und auf umfangreichen Windkanaltests basierende Karosserieform war ebenso Gegenstand von Forschung und Entwicklung wie die Weiterentwicklung der Kraftstoffeinspritzung. Die ab 1939 in der ZVA eingesetzte Katapultanlage, mit der Sicherheitsversuche unter realistischen Bedingungen durchgeführt wurden, stellte für die deutsche Automobilindustrie ein Novum dar. Solche Crashtests dienten der Untersuchung unterschiedlicher Karosseriearten und ermöglichten den Test sowohl eigener Modelle als auch von Fremdmarkenfahrzeugen.²³

Neben der Entwicklung für zivile Bedarfe trieb die Auto Union AG frühzeitig militärische Entwicklungen voran, sodass 1934 die ersten Fahrzeu-

ge an das Militär ausgeliefert werden konnten. So entstand beispielsweise auf Basis des Horch 830 eine Kübelwagenvariante, der Horch 830 R. Nach der Institutionalisierung der ZVA wurde die Entwicklung von Spezialfahrzeugen für das Militär eine ihrer wichtigsten Aufgaben.²⁴ Gleichwohl blieb der zivile Fahrzeugsektor der Kernbereich des Konzerns, in dem 1937/38 immerhin 84 Prozent des Umsatzes mit Zivilfahrzeugen erlöst wurden.²⁵

Parallel zur verstärkten Ausrichtung auf die forcierte Rüstungsnachfrage plante der Konzern in der Kauffahrtei den Bau eines neuen Zentralwerks, in dem über 100.000 Fahrzeuge – Wanderer-Modelle, der neu entwickelte DKW F9 und die DKW Sonderklasse – hätten produziert werden sollen. Umfangreiche Rationalisierungsmaßnahmen sollten zu geringeren Fertigungskosten führen, um der Konkurrenz von Opel bis zum angekündigten Volkswagen, dem Adolf Hitler am 26. Mai 1938 anlässlich der Grundsteinlegung der nahe Fallersleben entstehenden Fabrik die Bezeichnung „KdF-Wagen“ gegeben hatte,²⁶ etwas entgegenzusetzen zu können.²⁷

Der Aufsichtsrat fasste am 3. Mai 1939 den Grundsatzbeschluss zur Erweiterung des Nordgeländes an der Bernd-Rosemeyer-Straße – der Abschnitt der Scheffelstraße vor der Hauptverwaltung war nach dem Tod

Crash-Test eines Opel durch die Zentrale Versuchsanstalt



des Rennfahrers am 28. Januar 1938 umbenannt worden.²⁸ Dabei fiel der Blick auf die Kohorn'sche Teppichfabrik, deren bauliche Gegebenheiten im Februar 1940 näher geprüft wurden. Eine gutachterliche Äußerung zum „Fabrik-, Büro- und Lagergebäude im Grundstück Kauffahrtei 31“ wies aus, dass der Fabriksaal „sehr massiv gebaut war“ und über „festen Zementfußboden“ verfügte, „auf dem Maschinen schwerster Art unbedenklich aufgestellt werden“ könnten. Der vorgelagerte Vorführ- und Teppichlagerraum sei „als hochwertiger Lagerraum“ nutzbar, die Büroräume „gut gegliedert, tadellos ausgestattet und ebenfalls sehr hell“. Während der Lagerschuppen von „einfacher Art“ sei, galten Kessel- und Maschinenhaus hingegen als „neuzeitlich ausgestattet und als wertvoll“.²⁹

Doch konnte der Ankauf der zwischen dem bereits erworbenen Presto-Betriebsgelände auf der Nordseite der Bernd-Rosemeyer-Straße und der vormaligen Kohorn-Fabrik liegenden Freiflächen sowie der Tennisanlage zunächst nicht umgesetzt werden, „weil über den Besitztitel eines wesentlichen Teiles der damals für den Erwerb beabsichtigten Grundstücke keine Klarheit bestand“, wie die Niederschrift der Aufsichtsratssitzung am 9. Juli 1940 ausführte.³⁰ Zum Kauf des Grundstücks der ehemaligen Teppichfabrik Oscar Kohorns hatte die Auto Union AG zwar in der Erwartung, dass die Sächsische Staatsbank das Grundstück per Zwangsverstei-

gerung erwerben würde, ein notarielles Kaufangebot in Höhe von 113.484 Reichsmark unterbreitet. Dem Vollzug der Zwangsversteigerung stand jedoch eine Anordnung des Reichsfinanzministeriums entgegen.³¹ Der Aufsichtsrat der Auto Union AG stimmte am 9. Juli 1940 sogar einem gegenüber dem Plan des Vorjahrs noch erweiterten Grundstückskauf zu, da sich dadurch die Möglichkeit größerer und zusammenhängender Fertigungsstätten „in kommenden Friedensjahren“ ergeben würde.³² Die Kohorn'sche Fabrik war nach Kriegsbeginn vom Oberkommando des Heeres beschlagnahmt worden, um darin einen Rüstungszweigbetrieb des Büromaschinenherstellers Astrawerke AG einzurichten.³³

Nach weiteren Verhandlungen und durch Einschaltung der Wehrmacht kam am 31. Oktober 1940 schließlich ein erster Vertragsentwurf zustande. Der Zukauf des umfangreichen Kauffahrteigeländes sollte mit Blick auf zukünftige Wettbewerbsvorteile und Marktchancen erfolgen. Inzwischen war aber kriegsbedingt an die anfänglich beabsichtigte Serienfertigung von Zivilfahrzeugen gar nicht mehr zu denken. Angesichts der steigenden Rüstungsnachfrage strebte das Unternehmen eine Umnutzung der gewonnenen Fertigungsflächen an, zumal der Militärfahrzeugbau allein die vorhandenen Kapazitäten nicht auszufüllen vermochte. Die Unternehmensleitung bemühte sich deshalb um ergänzende Rüstungsaufträge.



Zentrales Konstruktionsbüro im vierten Obergeschoss der Hauptverwaltung der Auto Union AG

Bei einem Werksbesuch erhielten die Vertreter des Generalluftzeugmeisteramts am 6. Dezember 1940 die ultimative Mitteilung, dass die Kohorn'sche Fabrikation nicht in die „Zukunftsplanung“ der Auto Union AG hineinpasste und die Grundstücksübernahme überhaupt nur Wert habe, „solange die Lafetten-Fertigung darin durchgeführt“ würde.³⁴ Die Auto Union AG machte darauf aufmerksam, dass die Beschaffung der für die Lafetten- und Waffenfertigung notwendigen Maschinen „die größten Schwierigkeiten“ bereite, weshalb verabredet wurde, eine vollständige Liste der benötigten Maschinen beim Reichsluftfahrtministerium einzureichen. Am 24. Januar 1941 hieß es, dass auf dem ehemaligen Grundstück Kohorn eine Fabrikation errichtet werden sollte, „um Geräte für die Luftwaffe herzustellen“.³⁵ Die Fertigung war in die „Sonderstufe eingereiht“, sodass eine bevorrechtigte Zuweisung von Material und Arbeitskräften erfolgen und die bereits bei den Astrawerken vorgesehene Umsetzung von ausstehenden Luftschutzmaßnahmen in die Wege geleitet werden sollte.

Der am 29. Januar 1941 zwischen dem Reichsfiskus und der Auto Union AG geschlossene Kaufvertrag sah, rückwirkend zum 1. April 1940, die Übernahme des früheren Kohorn'schen Grundstücks und der darauf befindlichen Gebäude inklusive Tenniseinrichtungen für 515.000 Reichs-

mark vor.³⁶ Die Auto Union AG gewann hierdurch beinahe 60.000 Quadratmeter hinzu.³⁷ Anfang April 1941 erwarb der sächsische Automobilkonzern von der Stadt Chemnitz für einen Kaufpreis von 98.294 Reichsmark zusätzlich knapp 20.000 Quadratmeter der angrenzenden Grundstücke, wodurch der Anschluss an das Eisenbahnnetz ermöglicht wurde.³⁸ Die Geländearrondierung stand im Zusammenhang mit in der ersten Jahreshälfte 1940 entwickelten Plänen für das Bauprojekt „W46“. Ursprünglich auf einen anderen Standort bezogen und größer dimensioniert, sollten die Pläne ab Februar 1941 für einen umfassenden Werksbau in der Kauffahrtei genutzt werden. Auf eine bebaute Fläche von 27.340 Quadratmetern und eine Nutzfläche von 57.770 Quadratmetern verkleinert, lag der geplante Werksausbau im Bereich der Kauffahrtei nach Ansicht der Auto Union AG „auf für uns günstiger gelegendem Gelände in unmittelbarer Nähe unserer jetzigen Hauptverwaltung“.³⁹ Ein Neubau sollte „in erheblichem Umfange“ erweiterte Fertigungskapazitäten ergeben, deren Belegung allerdings die Auftragsakquise „besonders vordringlicher Kriegsgeräte“ notwendig machte. Das Projekt umfasste den Bau von zwei zweigeschossigen, miteinander verbundenen Hallen an der Bernd-Rosemeyer-Straße. Die Gesamtbaukosten des auf eine Bauzeit von 15 Monaten angelegten Bauprojekts wurden mit gut acht Millionen Reichsmark veranschlagt, als voraussichtlicher Baubeginn war der 2. Mai 1941 vorgesehen.⁴⁰

Vorderansicht der Hauptverwaltung der Auto Union AG
in unmittelbarer Nachbarschaft zur Kauffahrtei



Neben dem Neubau erfolgten in den alten Kohorn'schen Hallen Instandsetzungs- und Umbauarbeiten, die mit der geplanten Fertigung des Maschinengewehrs MG 151 begründet wurden.⁴¹ Neben Bauten zur Sicherung der Energieversorgung, etwa der Kesselhauserweiterung sowie einer Transformatorstation, wurde der Bau eines Munitionslagers zur „Lagerung von Munition außerhalb der Werksgebäude“ notwendig.⁴² Hinzu kam zu Probezwecken eine Sprenggrube.⁴³ Zwischen 1940 und 1942 wurden außerdem mehrere Baracken gebaut, davon je eine für Lehrlinge, für die Feuerwehr, für das Betriebsbüro, eine Wasch- und Garderobenbaracke sowie eine Aufenthaltsbaracke.⁴⁴

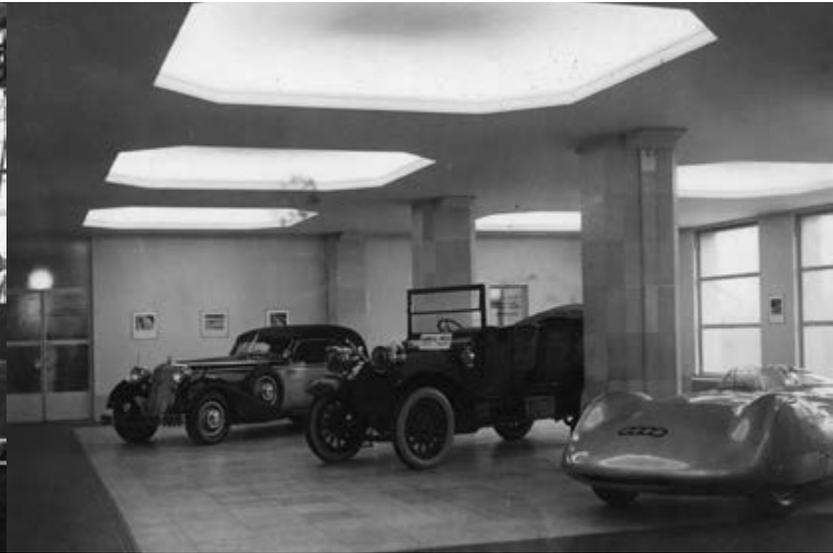
An der Jahreswende 1940/41 war die Auto Union AG bereits weitgehend auf Rüstungsproduktion umgestellt und ihrer ursprünglichen Zweckbestimmung des zivilen Automobilbaus enthoben. Schon mit dem am 1. Januar 1940 in Kraft getretenen so genannten Schell-Plan war eine Typenbegrenzung und damit ein reduziertes Typenprogramm verbunden gewesen. Da die Stärke der Viermarkenstrategie der Auto Union AG in einem breiten Typenprogramm bestand, bedeutete die Typenbegrenzung einen spürbaren Rückschlag für den sächsischen Autokonzern, auch wenn durch dessen Einflussnahme innerhalb der Wirtschaftsgruppe Fahrzeugindustrie größerer Schaden vermieden werden konnte.

Wegen der Zubilligung von vier Motorrad- und sieben Automobil-Haupttypen zuzüglich jeweils eines Sondertyps mussten letztlich nur zwei Baureihen aufgegeben werden. Vor diesem Hintergrund zögerte das Unternehmen anfänglich bei der Umstellung der Fahrzeugwerke auf Rüstungsfertigung, da das Management in Erwartung eines schnellen Sieges eine baldige Wiederaufnahme der zivilen Fahrzeugproduktion anstrebte und sich durch die Beibehaltung der Strukturen Startvorteile erhoffte. Doch am 19. März 1942 legte Adolf Hitler in einer Besprechung mit Reichsminister Albert Speer fest, dass die PKW-Fertigung im Deutschen Reich auf lediglich einen Typ, den Volkswagen Kübelwagen, beschränkt werden sollte.⁴⁵ Daraufhin setzte die Unternehmensleitung der Auto Union AG ausschließlich auf Rüstungsproduktion.

Im Rahmen einer Doppelstrategie gab es schon längst an anderer Stelle frühzeitig Rüstungsaktivitäten. Der 1935 begonnene Aufbau der Mitteldeutschen Motorenwerke Taucha bei Leipzig (MMW) ließ durch Investitionen in die Luftrüstung ein zweites Standbein entstehen, das einen wachsenden Anteil an der positiven Umsatz- und Gewinnentwicklung hatte.⁴⁶ Die Umwandlung der Auto Union AG in ein Rüstungsunternehmen vollzog sich vor allem an den Standorten Zwickau und Siegmarsdorf. Zu den wesentlichen Rüstungsprodukten gehörten der Hochleistungsmotor



Blick in Fabrikhalle



Fahrzeugausstellung in der Hauptverwaltung

Maybach HL 42 sowie der HL 230-Panzermotor. Nachdem aufgrund des Schell-Plans der Bau eines eigenen 1,5-t-Lastwagens, des „Auto Union 1500“, gescheitert war, fertigte die Auto Union AG in Lizenz der Steyr-Werke deren LKW sowie den Raupenschlepper Ost. Die MMW stellte in Großserie Flugmotoren für die Luftwaffe her.⁴⁷ Die Abteilung „W“ an der Kauffahrti produzierte das Maschinengewehr MG 151, Gewehrläufe, geschweißte Gehäusekörper und Lafetten.⁴⁸

Die für die Bautätigkeit und die Fertigung notwendige Belegschaft bestand ab Frühjahr 1941 neben der deutschen Stammbesellschaft in wachsender Zahl aus Ausländern, die mehrheitlich mit Zwang rekrutiert worden waren und diskriminierend behandelt wurden. Eine „Aufstellung

der Gefolgschaftszahlen für unsere beabsichtigten Bauvorhaben“ vom 26. Mai 1943 sah für die Abteilung „W“ einen zusätzlichen Bedarf von 1.000 Arbeitskräften vor, wobei sich der Anteil ausländischer Arbeitskräfte auf 70 Prozent belaufen sollte.⁴⁹ Bis Februar 1942 blieb ihr Anteil an der Belegschaft unterhalb der Fünf-Prozent-Marke. Im ersten Quartal 1943 stieg der Anteil ausländischer Arbeitskräfte in der Auto Union AG auf 31 Prozent, im Juni 1944 schließlich auf 35 Prozent. Ab 1944 wurden zudem in großer Zahl KZ-Häftlinge eingesetzt.

Der Diskriminierungsgrad und die Härte der Lebens- und Arbeitsbedingungen variierten nach Nationalität und Zeitpunkt. Zwar kamen auch etwa 2.000 Citroën-Facharbeiter aus Frankreich durch Aushebungsaktio-

Tagesordnung Punkt 5) Arbeitseinsatzfragen, b) Einsatz von KZ-Häftlingen

„Herr Leggewie gab anschließend Bericht über den Einsatz der Kz-Häftlinge. Er wies darauf hin, daß dies die letzte Gelegenheit ist, um die Werke hinsichtlich ihres Kräftebedarfes zu befriedigen. Allem Anschein nach wird weder mit einem Zufluß von Ost- noch Westarbeitern zu rechnen sein.

Aus der deutschen Wirtschaft sind in den letzten Wochen in verstärktem Maße – soweit Arbeitskräfte überhaupt noch zugewiesen werden – n u r Frauen – und davon wieder vorwiegend Halbtagsfrauen – den Werken gestellt worden.

Herr Leggewie ging noch auf die Vorteile des Einsatzes von Kz-Häftlingen ein:

12-stündige Arbeitszeit

kein Urlaub

keine Freizeit durch Arztbesuche in der Stadt

keine Ausfallzeit durch den Besuch von Spezialärzten.

In diesem Zusammenhang wurden die Werke davon verständigt, daß wir statt der ursprünglich vorgesehenen rund 2.000 Häftlinge auf Veranlassung des Hauptausschusses Kraftfahrzeuge 3.200 Häftlinge ansetzen müssen.

Herr Dr. Richter wies darauf hin, daß versucht werden soll, eine möglichst geringe Anzahl von durch den Einsatz der Kz-Häftlinge freiwerdenden ausländischen Arbeitskräften an die Zulieferindustrie abzugeben. Hierüber werden noch Verhandlungen mit den zuständigen Behördenstellen in Berlin geführt.“

Protokoll der Werkleitersitzung, 27. Juli 1944⁵²

nen zur Auto Union AG. Gewalt hingegen, wie sie beispielsweise für „Ostarbeiter“ und sowjetische Kriegsgefangene zum Alltag gehörten, waren sie jedoch nicht ausgesetzt. Androhung und Einsatz von Repressalien waren einerseits von den rassistischen Regimevorgaben, andererseits von den Einstellungen und Haltungen des Wachpersonals abhängig – sowohl in den Werken als auch in den oft werksnahen Barackenlagern, in denen die Zwangsarbeiter untergebracht waren.⁵⁰ Die Ausbeutung ihrer Arbeitskraft und ihre unzureichende Ernährung und Versorgung geschahen vor aller Augen und waren auf allen Hierarchieebenen des Unternehmens bekannt. Denn über die zentral beschlossenen Behandlungsrichtlinien des NS-Regimes hinaus schuf das Unternehmensmanagement eigene Regelungen, die auf die Lage der ausländischen Arbeitskräfte teilweise ver-

schärfend einwirkten. Auch stand in den Sitzungen der Werkleiter die Erörterung von Fragen des Arbeitseinsatzes und der Versorgung, der Freizeitgestaltung und der Unterbringung ausländischer Zwangsarbeiter regelmäßig auf der Tagesordnung. Das Unternehmen trägt daher eine wesentliche Mitverantwortung für die Praxis des Zwangsarbeitereinsatzes.⁵¹

Die Produktionsstandorte der Auto Union AG wurden mehrfach Ziel von Luftangriffen. Das Drängen auf die Erweiterung von Luftschutzeinrichtungen gründete sich auf berechtigte Sorgen, denn erstmalig fielen im August 1940 Bomben auf Chemnitz, die jedoch keine größeren Schäden verursachten. Luftschutzbauten waren deshalb in den Folgejahren immer

wieder Thema bei Gremiensitzungen. Eine Aufstellung über geplante Luftschutzmaßnahmen beinhaltete im Juni 1942 unter anderem „Deckungsgräben für ca. 800 Personen“ für das Werk Siegmar, Abteilung „W“-Nord, die Kosten von 36.000 Reichsmark verursachten.⁵³ Im August 1943 musste allerdings eingeräumt werden, dass bei Tagangriffen nicht genügend Schutzplätze für die gesamte Belegschaft vorhanden waren – deutsche Mitarbeiter bekamen bevorrechtigten Zugang zu den vorhandenen Schutzräumen.⁵⁴ Eine weitere Baumaßnahme bezog sich auf den Mühlgraben, wo die Auto Union AG sich gemeinsam mit der Firma Theodor Groz & Söhne & Ernst Beckert Nadelfabrik Commandit-Gesellschaft und unter Zustimmung des Mühlgrabeneigentümers C. F. Solbrig Söhne um die Errichtung eines Stauwehres bemühte, um bei Luftangriffen über genügend Löschwasser zu verfügen. Für die Neubauten wurde zudem die Entwässerung des Grundstückes durch Ableitung des Regenwassers notwendig.⁵⁵

Ab 1943/44 war das Unternehmen „fester Bestandteil der Angriffsplanungen“ der westalliierten Bomberflotten.⁵⁶ Dem gezielten Angriff auf das Werk Siegmar am 11. September 1944 fielen über 100 Menschen zum Opfer. Unter den zahlreichen Verletzten befand sich auch Vorstand Dr. Richard Bruhn, der „durch den Zielangriff auf unser Werk Siegmar [...]

leider erheblich verletzt“ worden war. Er hatte sich mit den anderen Sitzungsteilnehmern des Hauptausschusses Motoren bei dem Fliegeralarm in „einen etwa 7/800 Meter vom Werk entfernten Obstgarten“ begeben, wurde jedoch „durch die von einer in nächster Nähe niedergegangenen schweren Sprengbombe aufgeworfenen Erdmassen und durch Trümmer des von der Bombe zerrissenen Gartenhauses verschüttet, während die übrigen Herren mehr oder weniger mit dem Schrecken und einigen Hautabschürfungen davon kamen“.⁵⁷ Nach mehreren Wochen war Dr. Bruhn wieder genesen. Trotz großer Schäden konnte die Produktion zügig wieder anlaufen.⁵⁸

Weitere Luftangriffe führten im Februar und März 1945 zu starken Schäden im industriereichen Stadtteil Altchemnitz. Die Innenstadt wurde durch den verheerenden Angriff am 5. März 1945 nahezu komplett zerstört. Der Betriebsteil in der Kauffahrtei und der Scheffelstraße erhielt dagegen nur einen direkten Luftmineneinschlag und minimale Brandbombenschäden.⁵⁹ Im Bereich der Kauffahrtei 31 war nach Kriegsende die bauliche Substanz noch zu 90 Prozent erhalten, im Bereich der Bernd-Rosemeyer-Straße zu zwei Dritteln.⁶⁰ Das waren vergleichsweise günstige Voraussetzungen für einen Neuanfang.

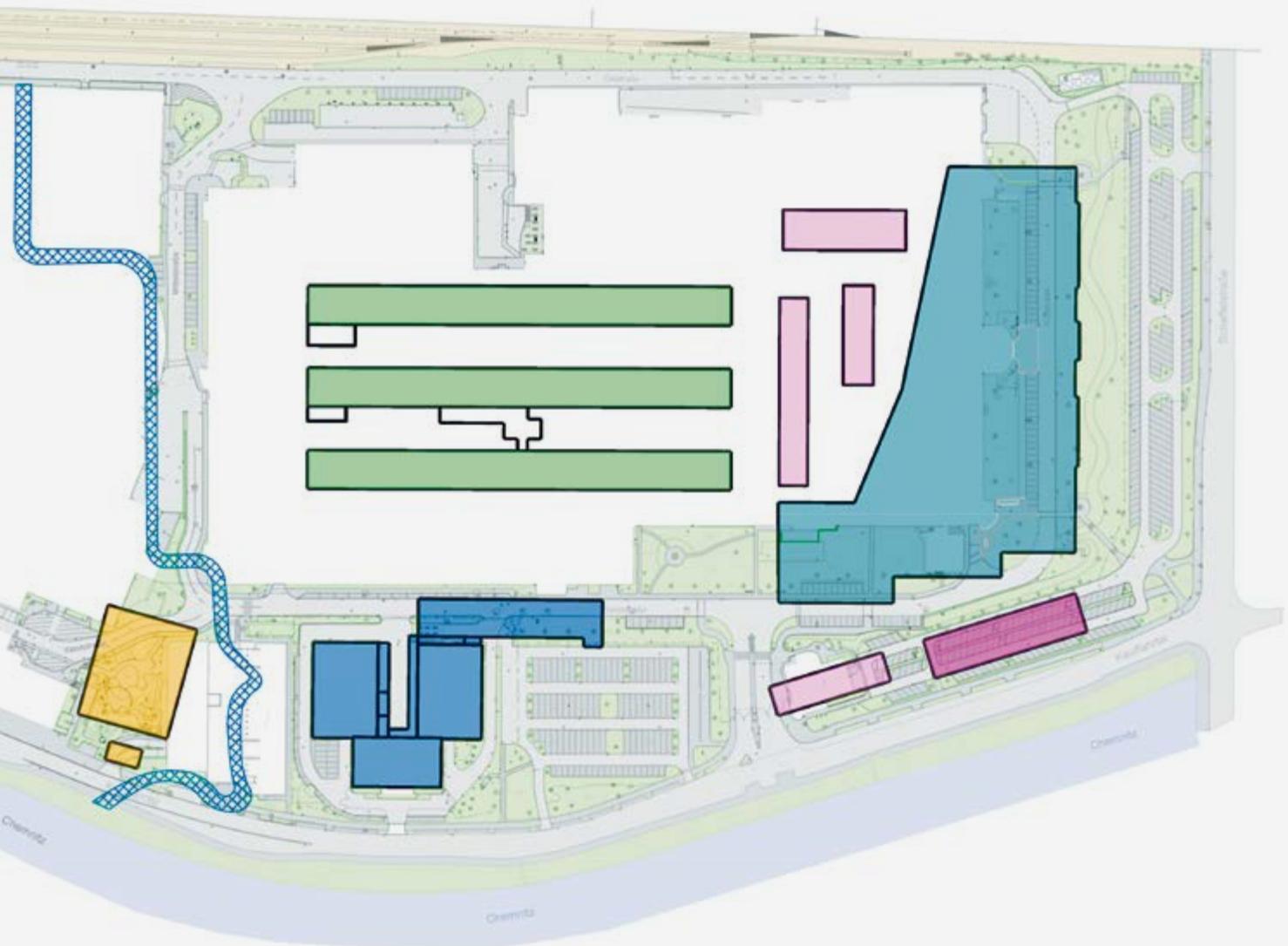


Luftaufnahme des Areals der Kauffahrtei (Mitte) mit zahlreichen Einschlägen östlich der Kauffahrtei und westlich des Stadtparks, März 1945

-  Mühlgraben
-  Mechanische Bearbeitung
-  Werksbaracke/Lagerbaracke
-  Sozialgebäude
-  Produktion
-  Sprenggrube
-  Entwicklungsabteilung
-  Lehrlingsbaracke
-  Tennisplatz/Clubhaus



Die Auto Union AG baute zwar die Fabrikgebäude der ehemaligen Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. um, behielt jedoch deren Zuschnitt weitgehend bei. Grundstückserweiterungen und der Gebäudeneubau veränderten das Areal nachhaltig. Das heutige Gelände des Volkswagen Motorenwerks befindet sich auf den damaligen Auto-Union-Flächen in der Kauffahrtei. Im Gebäude der Zentralen Versuchsanstalt (ZVA) ist heute die IAV tätig.



Bebauungssituation, 1945

Die Auto Union AG – Mit vier Ringen zum Erfolg

Interview mit Prof. Peter Kirchberg, einem der besten Kenner
der sächsischen Automobilgeschichte



Prof. Peter Kirchberg

Wie ist die Gründung der Auto Union AG 1932 im wirtschaftlichen Gesamtumfeld zu beurteilen?

Die Gründung der Auto Union AG aus dem Zusammenschluss der Marken DKW, Audi, Horch und der Automobilabteilung von Wanderer bildete gleichsam einen Höhe- und Schlusspunkt des nach dem Ersten Weltkrieg einsetzenden Konzentrationsprozesses in der deutschen Automobilindustrie. Die Zusammenfassung war Ergebnis sächsischer Wirtschaftspolitik. Das Szenario dafür entstand nicht in der beteiligten Industrie, sondern bei der Sächsischen Staatsbank. Bisher hatte das Konzept des Freistaates zur Stärkung und Bewahrung der Unternehmen in großzügiger Kreditgewährung bestanden. Die Wirtschaftskrise und der drohende Konkurs der Firmen bewirkten jedoch einen Sinneswandel. Kredite allein halfen nun nicht mehr. Jetzt zielte die Bank auf die Überführung in ihr Eigentum. Diese Unterstützung des Staates sorgte in der Automobil- und Motorradbranche für Unbehagen, entstand doch durch die Auto Union AG als drittgrößten Kraftfahrzeughersteller ein sehr viel ernster zu nehmender Konkurrent als es bisher die einzelnen Marken waren. Für den Automobilstandort Südwestsachsen war der Zusammenschluss ein Schritt von großer Bedeutung.

Wie kann die Rollenverteilung in der Auto Union AG beschrieben werden?

Räumlich betrachtet sind Zschopau, Chemnitz und Zwickau als Zentren zu nennen. In Chemnitz saß zunächst nur die Wanderer Automobil-Abteilung. Außerdem war die Stadt Unternehmenssitz. Eine wesentliche Aufwertung erfolgte jedoch erst Mitte der 1930er-Jahre durch den Umzug der Hauptverwaltung von Zschopau nach Chemnitz in die Scheffelstraße. Innerhalb der Auto Union boten die vier Marken eine breite Produktpalette, über Kraftfahrzeuge hinaus. DKW baute seine Vorreiterrolle beim Frontantrieb aus. Wanderer fertigte Wagen der automobilen Mittelklasse, Audi waren Kunden der oberen Mittelklasse bestimmt. Horch besetzte erfolgreich das Luxussegment. Konkurrenz innerhalb der Marken wurde so weitgehend vermieden.

Erfolge lieferte auch die eigene Rennabteilung. Welche Bedeutung hatte sie für das Unternehmen und wie war sie in das NS-Propagandasystem eingebunden?

Ganz grundsätzlich schuf die sportliche Präsentation bei entsprechenden Leistungen eine sehr gute Werbebühne für Unternehmen. Bis heute wird die Auto Union mit der Ära der Silberpfeile verknüpft, begeistern die technischen Meisterleistungen und sind die Namen der Fahrer in Erinnerung, etwa Hans Stuck oder Bernd Rosemeyer. Die Rennabteilung befand sich dabei in Zwickau, das Rennmarketing in der Chemnitzer Hauptverwaltung. Außerdem wurden in Chemnitz alle werksseitig für Langstrecken- und Geländewettbewerbe eingesetzten Wagen entwickelt, gebaut und betreut. Gleichzeitig wurden Auto Union und Daimler-Benz durch Fördergelder unterstützt, um Meisterleistungen der „deutschen“ Ingenieurskunst zu erzielen, das Ansehen des Deutschen Reiches international aufzuwerten sowie mit dem Enthusiasmus an den Rennstrecken die Emotionalisierung der Massen mit Fixierung auf „Führer, Volk und Vaterland“ zu befeuern.

Was ist das „Erbe“ der Auto Union AG, welche Bilanz ergibt sich?

Die Auto Union AG bestand bis zu ihrer Liquidation nur 16 Jahre. Davon herrschten sechs Jahre Kriegsbedingungen, danach erfolgte die Demontage. Somit verblieben dem Unternehmen nur sieben Jahre für Innovation und Zivilproduktion. Dabei wurde Außerordentliches geleistet. Die explodierende Nachfrage erzwang statt des Automobilbaus auf Zuruf sorgfältige Produktionsvorbereitungen auf ungewohnt lange Zeit. Daraus ergaben sich neue Entwicklungs- und Versuchsmethoden. Der DKW F8 ist zu einem der ersten deutschen Automobile geworden, von dem es eine Nullserie im heutigen Sinne und sogar bereits eine Pilotproduktion gab. Hier in Chemnitz stand 1938 der erste deutsche serienfertige PKW mit Kunststoffkarosserie auf seinen vier Rädern. Die Auto Union unternahm als erstes deutsches Automobilunternehmen überhaupt Überschlag- und Katapultversuche. Hier wurde der Frontantrieb großserientauglich. Unter dem Zeichen der vier Ringe ist in Sachsen ein Depot an technisch-konstruktivem Wissen und Erfahrung gebildet worden, von dem der deutsch-deutsche Kraftfahrzeugbau noch lange profitiert hat.

5. Zwischen Demontage, Umstrukturierung und Neubeginn (1945-1957)

Im Gegensatz zur fast vollständigen Zerstörung der Chemnitzer Innenstadt hinterließ der Zweite Weltkrieg am Standort Kauffahrtei kaum Verwüstungen, die Gebäudesubstanz war zu 90 Prozent intakt geblieben. Viel schwerer wog die alsbald einsetzende Demontage des vormaligen Rüstungsbetriebs Auto Union AG durch die Sowjetische Militäradministration. Ungeachtet dessen begann bis zur Gründung der Deutschen Demokratischen Republik am 7. Oktober 1949 und der Überführung in Volkseigentum am Chemnitzer Standort die Zivilproduktion. Über den Fahrzeugbau hinaus erfolgte die Etablierung des Werks als Zentrum der Motorenfertigung.

5.1 Wirtschaftliche Neuordnung in der Sowjetischen Besatzungszone (1945-1949)

Wenngleich der Standort der Auto Union AG an der Kauffahrtei sowie der Bereich der Hauptverwaltung den Krieg im Gegensatz zu anderen Werken des Konzerns gut überstanden hatten, führten die Tage vor und die Monate nach Kriegsende zu einschneidenden Veränderungen, die das Unternehmen und den Standort substanziell trafen. Nach den Monaten der Untergangsgonie der NS-Diktatur brachen die noch lange funktionierenden Prozesse und Logistikstrukturen im April 1945 zusammen. Hinzu trat in den letzten Kriegstagen ein weiteres Problem: Der Auto-Union-Vorstand floh Richtung Westen und ließ die Fabrik mit der Belegschaft allein. Zwar standen Zweifel am „Endsieg“ und jedwede zivilwirtschaftliche Nachkriegsplanung unter Strafe, jedoch trieb das Unternehmensmanagement die Strategieplanung voran. Von Anfang an gab es aber nicht allein betriebswirtschaftliche, sondern auch individuelle Motive der Vorstandsmitglieder. Denn die Unternehmensleitung bereitete wegen der Annahme einer Besetzung der Region durch die Rote Armee neben der Westverlagerung von Planungsunterlagen zu zivil nutzbaren Produkten auch ihren Weggang unter Mitnahme ihrer Familien vor. Bereits im Spätherbst 1944 hatte ein LKW-Konvoi neben privaten Dingen der Familie Hahn auch die kopierten Pläne einiger Fahrzeugtypen, zum Beispiel des DKW RT 125 Motorrads, nach Schloss Sandizell in Bayern gebracht.

Im Vorgriff auf seine Absatzbewegung berief der Vorstand am 2. Mai 1945 ein fünfköpfiges Gremium, das im Falle einer vorübergehenden Abwesenheit des Vorstandes mit der Geschäftsführung beauftragt werden sollte.¹

Die US-amerikanische Armee, die am 17. April Zwickau besetzt hatte und bis an die Chemnitzer Stadtgrenze gelangt war, rückte jedoch nicht weiter vor. Nachrichten, dass das Horch-Werk stilllag und von befreiten Zwangsarbeitern geplündert worden war und das Audi-Werk als Kriegsgefangenenlager der US-Armee diente, waren nach Chemnitz durchgedrungen. Um nicht in die Hand des sowjetischen Militärs zu gelangen, entschieden sich die Auto-Union-Vorstände Richard Bruhn und William Werner angesichts ihrer Belastung als „Wehrwirtschaftsführer“ sowie der stellvertretende Vorstand Carl Hahn am 7. Mai 1945 zur Flucht in amerikanisch besetztes Gebiet. Statt von den vor den Toren der Stadt stehenden Amerikanern wurde Chemnitz am 8. Mai 1945 von der Sowjetarmee eingenommen.

In der Übergangssituation übernahmen fünf leitende Angestellte unterschiedlicher Bereiche die Geschäftsführung: Dr. Hanns Schüler hatte während des Krieges die Rechtsabteilung geleitet; der 1933 zum Prokuristen berufene Walter Schmolla war im September 1939 mit der Leitung der Bilanzbuchhaltung und des Steuerwesens betraut worden. Drittes

Gremiumsmitglied war der Leiter der Zentralen Behördenabteilung der Auto Union AG, Ludwig Heinrich Hensel. Kurt Richter, zuvor in der „Propagandaabteilung“, war noch vor Kriegsbeginn Mobilmachungsbeauftragter der Auto Union AG geworden. Dr. Gerhard Müller schließlich war im Rahmen der industriellen Selbstverwaltung im Industrierat von Reichsmarschall Göring tätig gewesen. Die fünf altgedienten Auto-Union-Männer sollten sich zwar um Kontinuität bemühen, jedoch konnten die Beauftragten angesichts der radikal veränderten Rahmenbedingungen kaum Einfluss gewinnen, da die Umwälzungen sowohl in der Stadt als auch im Werk unter sowjetischer Herrschaft rasch voranschritten. Hinzu kam, dass der Aufsichtsratsvorsitzende Kurt Nebelung, der Präsident der Sächsischen Staatsbank, dem Mehrheitsaktionär der Auto Union AG, über die Vertretungsvollmacht nicht informiert worden war.² Im Juni 1945 war von den weiteren Aufsichtsratsmitgliedern nur noch August Horch in Chemnitz.³ Auch Richter und Müller hatten die Stadt bereits Richtung Westen verlassen.⁴

Im Vorfeld des Einmarsches der Roten Armee hatten am 7./8. Mai 1945 Arbeiter der Auto Union AG in Chemnitz einen vorläufigen Betriebsausschuss gebildet, der die Geschicke in die eigenen Hände nehmen wollte und den Wiederaufbau der Auto Union AG anstrebte.⁶ So sehr die vorläufige Geschäftsführung und der selbsternannte Betriebsausschuss hierzu gemeinsame Absprachen trafen, mussten doch frühzeitig erste Konflikte aus dem Weg geräumt werden. Beispielsweise akzeptierte der Betriebsausschuss den ehemaligen „Betriebsführer“ der Auto-Union-Hauptverwaltung, Kurt Richter, wegen seiner politischen Belastung nicht. Der Aufsichtsratsvorsitzende Nebelung griff dieses Votum umso leichter auf, als Richter keine Anstalten machte, nach Chemnitz zurückzukehren. Mit seinem am 22. Juni 1945, also sechs Wochen nach der Einnahme der Stadt Chemnitz, abgesandten Schreiben gab Nebelung der nur noch aus drei Personen bestehenden kommissarischen Leitung der Auto Union AG – Dr. Hanns Schüler, Walter Schmolla und Heinrich Hensel – einen Hauch von formeller Legitimität.⁷

Erinnerungen von Walter Morgenstern (1904-1986), KPD-Mitglied im dortigen Betriebsausschuss, über die unmittelbare Nachkriegszeit in den Wanderer-Werken in Chemnitz⁵

„Die Fenster [in den Wanderer-Werken] waren größtenteils mit Pappe vernagelt. Die Werkküche kämpfte von Tag zu Tag um ihre Existenz. Keinesfalls durfte sie aber geschlossen werden, denn sie war es, die viele Arbeiter noch im Werk hielt. Die Bankguthaben des Betriebes waren eingefroren, die Barmittel erschöpft. Wir konnten keine Löhne mehr zahlen. Wir verkauften Grundstücke, Baracken, Möbel etc., um wenigstens die wichtigsten Ausgaben bezahlen zu können. Der Kaufmännische Direktor gab am Schwarzen Brett bekannt, es sei jedermann frei gestellt, das Werk zu verlassen, da bis auf weiteres keine Löhne gezahlt werden könnten. Es ging aber keiner.“

Dass Interimgeschäftsführung und Betriebsausschuss einen gemeinsamen Lösungsansatz verfolgten, ergab sich allein schon aus den immensen Herausforderungen der ersten Nachkriegszeit. Kriegsschäden, die eine Produktionsaufnahme behinderten, waren vordringlich zu beseitigen. Aber aus dem Totalausfall des staatlichen Hauptabnehmers der fertig produzierten oder begonnenen Rüstungsgüter ergaben sich durch die finanziellen Ausfälle enorme wirtschaftliche Schwierigkeiten. Einerseits waren die gegenüber dem Deutschen Reich bestehenden Finanzforderungen nicht mehr einholbar. Andererseits konnten auch die Zulieferunternehmen keine Zahlungen der Auto Union AG mehr erwarten, was deren Lieferbereitschaft auf Null drückte. Auch bestand zu den Zweigbetrieben der Auto Union AG außerhalb der Stadt kein Kontakt.

Ohnedies in seinen Handlungsmöglichkeiten stark eingeschränkt, führte die vom sowjetischen Stadtkommandanten am 24. Mai 1945 angeordnete Instandsetzung der elementaren Versorgungsinfrastruktur des sächsischen Industriezentrums zu einer drastischen Reduzierung der verfügbaren Arbeitskräfte. Einerseits standen nach deren Befreiung auch keine ausländischen Zwangsarbeiter mehr zur Verfügung. Andererseits fehlten bei der Auto Union AG infolge der befohlenen Freistellung von Arbeitskräften auch drei Viertel der unter 50-jährigen Mitarbeiter.⁸ Ausgangssperren, Fahrzeugbeschlagnahmungen sowie die zerstörten oder eingestellten Kommunikationskanäle erwiesen sich schon bei der Ermittlung der Schäden, der gelagerten Rüstungswerte sowie der rückzuführenden Materialien und Gegenstände als immense Hindernisse.

Vor diesem Hintergrund gelang eine Umstellung der Produktion nur sehr begrenzt. Der kaum nennenswerte Umsatz führte aber zu immer größeren Schwierigkeiten, den Auto-Union-Beschäftigten die Löhne auszahlten. Ein drastischer Belegschaftsabbau war die Folge, sodass innerhalb weniger Wochen nicht einmal mehr zehn Prozent der bei Kriegsende rund 50.000 Mitarbeiter zählenden Belegschaft im Konzern blieben.⁹

Fehlendes Material und Geld wurden derweil durch Arbeitseifer und Erfindungsreichtum ersetzt. Mit der Installierung des Technischen Ausschusses am 19. Mai 1945 entstand ein Planungsgremium für die Umstellung der Produktion auf zivile Fertigung. Die Techniker griffen Ideen und Konzepte der Vorkriegszeit auf und entwickelten eigene Projekte.

Eine Schlüsselfunktion nahm dabei DKW ein, wo die Produktion dringend benötigter ziviler Motorräder sowie von Motoren wieder hochgefahren werden sollte. Darüber hinaus wurden für den kriegsbedingt nicht mehr in die Serienproduktion gegangenen Personenwagen DKW F9 in der Kauffahrtei Erweiterungsbauten vorgenommen, um dort eine rationelle Großserienfertigung aufnehmen zu können. Schließlich sollten der Bau leichter Nutzfahrzeuge sowie eines Schleppers das Produktionsprogramm auffüllen, während die Fertigung von Horch-, Wanderer- und Audi-Fahrzeugen bis auf Weiteres ausgesetzt blieb. Übergangsweise war auch die Produktion von Haushaltsartikeln vorgesehen, wofür es von Seiten der Belegschaft zahlreiche Vorschläge gab. Die Motivation, sich durch Eigenaktivitäten neue Standbeine und eine wirtschaftliche Zukunft aufzubauen, war hoch. Zugleich entsprangen die Produktideen ganz praktischen Bedürfnissen vieler Ausgebombter und dem Bedarf an Küchensilien, Geschirr, Möbeln und Betten.¹⁰

Die Sowjets hatten hingegen längst eigene Pläne. Denn für die Auto Union AG ergaben sich Ende Mai 1945 Absatzmöglichkeiten durch erste Aufträge der Roten Armee über Stationärmotoren, die im Zschopauer DKW-Werk hergestellt wurden. Auch weitergehende Aufträge zur Lieferung mehrerer Tausend Motorräder in Militärausführung und die vorgeordnete Monatsproduktion von 5.000 DKW F8 erfolgten aus praktischen Besatzererwägungen heraus.¹¹ Ähnlich agierten auch die Briten in Wolfsburg, die das Volkswagenwerk als Reparaturstützpunkt und als Lieferant ihrer Militärregierung nutzten.¹² Ausgerechnet von den früheren Kriegsgegnern gingen Zukunftshoffnungen für die Auto Union AG aus, sodass das Unternehmen mit einem schlussendlich glimpflichen Ausgang des verlorenen Krieges rechnete. Aber die tiefe Einbindung der Auto Union AG in die nationalsozialistische Rüstungswirtschaft ließ die Hoffnungen nur von kurzer Dauer sein. Als am Abend des 21. Juni 1945 eine Kommission der Sowjetischen Militäradministration in Deutschland (SMAD) unter Leitung von Oberst Subow nebst sowjetischen Soldaten die Geschäftsführung der Auto Union AG in Ausführung des Befehls Nr. 124 über die Beschlagnahme des Unternehmens und die unmittelbar bevorstehende Demontage als Rüstungsbetrieb in Kenntnis setzte, wurde der Anfang vom Ende des Unternehmens eingeläutet. Denn bereits am 22. Juni 1945 begannen die Sowjets mit der Demontage auch der Chemnitzer Werke der Auto Union AG.



Plakat der Sächsischen Aufbau-Werk GmbH (SAW), 1946

AUTO UNION A-G
 CHEMNITZ, Hartmannstraße 25

Herrn
 Walter Rhetman,
 Berlin,
 Uhlandstrasse 184

RECHNUNG
 01195

AMT: Rep/Abt. DATUM: 23.10.1946

Unsere Kamm.-Nr. 6629/40

Betr.: HORBCH-Wagen Pkw - Holingsg. Pol.-Kennzeichen: OR - 13 - 310
 Fahrzeuteil-Nummern: 3810019 Motor-Nummern: 820643

Den Motor mit Kupplung und Getriebe ausgebaut und geprüft.
 Einen von uns gelieferten HORBCH-Motor fertig gemischt und in das Fahrzeug eingebaut, einschliesslich aller Nebenarbeiten.
 Einen Neubenutzer anberst.
 Batterie geladen
 Wagen fahrfertig gemischt und Probe gefahren
 Verschiedene Mängel am Wagen beseitigt

Arbeitsaufwand: RM 952.15

Material:

1 HORBCH - Motor komplett gebraucht RM 1.690.--
 4 Radnuttern, 2 Schläuche, 3 Kerzen, 1 Cellfilter, 8 Liter Motoröl, 6 Schlauchbinder, 1 Holzbock, 1 Liter Benzin, 2 12 Volt Soffitten, 5 Schlauchbinder mit Schloß, 2 Schleusenstücke, 1 Schlauch 45 lang, 1 Hochschalter, 10 Stück 4 x/8 Schrauben mit Mutter, 1 Liter Caronba, 1 Liter Öl, 3 Liter Dieselöl, 1/2 Liter Caronba RM 88.62 RM 1928.62

Klein- u. Reinigungsmaterial-
 einschliesslich Beschaffungs-
 kosten RM 2.490.77

Postcheckamt
 Leipzig Kto. 57 581 Sofort zahlbar i
 Dresdener Kassenbank Rein netto Kasse i
 Chemnitz, Hartmannstr. 25
 Konto-Nr. 1044

Betriebsrats- AUTO UNION A-G. Betriebsleitung:
 Vorsitzender: H. J. Chemnitz H. J. Chemnitz

Reparaturrechnung aus Chemnitz, 23. Oktober 1946

Allein im Verlauf der ersten acht Tage der Werksdemontage gab die deutsche Geschäftsleitung 25 Mitteilungen, in den ersten noch als „Russensaktion“ überschrieben,¹³ mit Anweisungen und Informationen heraus. Darunter befand sich auch ein Terminplan mit dem ausdrücklichen Hinweis, diese Termine strikt einzuhalten.¹⁴ Zwar gab es kaum offenen Widerstand, jedoch war die Motivation der verbliebenen Belegschaft, die für die Bereiche Kauffahrtei/Hauptverwaltung zunächst eine Stärke von 1.300 Beschäftigten aufwies und später aus Kostengründen auf 600 Personen verringert wurde,¹⁵ an der Demontage des eigenen Werks mitzuwirken denkbar gering. Verstärkt wurde dies durch eine schlechte Versorgung der Arbeiter, die bei den angeordneten Zwölfstundenschichten zu einem hohen Krankenstand führte.¹⁶

Nicht nur Dolmetscher hatten in dieser Zeit Hochkonjunktur. Überhaupt stellte die Werksdemontage die Organisatoren vor weitreichenden logistischen und praktische Herausforderungen. Engpässe bei der Zulieferung von Verpackungsmaterialien, also Holz, Schrauben, Nägel und Packzettel, verzögerten den Ablauf. So scheiterte ein Holzankauf in Annaberg wegen fehlender Freigaben des Kreiskommandanten.¹⁷ Zwar war wie im Falle der Firma Leonhardt in Zschorlau an anderer Stelle eine Belieferung grundsätzlich möglich, jedoch von der Versorgung mit Betriebsstoffen, in diesem Falle Kohle und Diesel-Öl, abhängig.¹⁸ Am 5. Juli 1945 musste die Kistenanfertigung am Standort Kauffahrtei/Hauptverwaltung mangels Material zeitweise komplett eingestellt werden.¹⁹ Bot sich keine andere Möglichkeit, etwa um an Dachpappe zu kommen, beschlagnahmte die Sowjetische Militäradministration notwendiges Material von anderen Unternehmen.²⁰ Ein weiterer Engpass resultierte aus dem Arbeitskräftemangel in den Betrieben.

Ungeachtet aller Schwierigkeiten schritten die Verpackung und Verladung des Demontageguts voran, nachdem über die heutige Scheffelstraße ein Hilfsgleis gelegt worden war.²¹ Die Demontage reichte von Maschinen über Messgeräte, Elektroanlagen und Werkzeuge bis hin zu Tischlampen, die allesamt nach Art der Gegenstände nummeriert und getrennt in Kisten gepackt und zur Verladung vorbereitet wurden. Als Bestimmungsort der Züge mit der am Standort Kauffahrtei abgebauten Fabrikusstattung war Dnjepropetrowsk, das heutige Dnipro, vorgesehen, wo das sowjetische Volkskommissariat Mittelmaschinenbau eine Fabrik errichten wollte.²²

Die Auswirkungen der Demontage für das Produktionspotenzial der Auto Union AG waren katastrophal, da über 90 Prozent der Anlagen entnommen wurden und lediglich Restbestände in den Hallen verblieben. Auch wenn viele Kisten monatelang an den Verladerampen stehen blieben, ohne den Weg ostwärts anzutreten, fehlten der Auto Union AG innerhalb kürzester Zeit die ökonomischen Grundlagen. Verbindlichkeiten von mehr als 80 Millionen Reichsmark taten ihr Übriges.²³ Damit war das Ende der alten Auto Union AG nur noch eine Frage der Zeit, die eher kurz- als langfristig beantwortet werden würde.

Demgegenüber erwachsen aus der Einrichtung eines Reparaturbetriebes an der Kauffahrtei gewisse Hoffnungen. Nicht nur, dass Hundertschaften an Arbeitern zum Einsatz kamen, auch wurde die Freigabe von Maschinen in Aussicht gestellt.²⁴ In Chemnitz bestand folglich eine ambivalente Situation, die sowohl die umfassende Demontage als auch in kleinerem Umfang einen wirtschaftlichen Wiederaufbau umfasste. Mit einer breiten, von der Auto-Union-Geschäftsführung über den Betriebsausschuss

bis hin zu Gewerkschaften, Parteien und Stadtvertretern getragenen Initiative sollte im August 1945 in Chemnitz die Land- und Baumaschinen eGmbH gegründet werden, die neben dem Reparaturbetrieb auch die Eigenfertigung und die Bereitstellung von Ersatzteilen anbieten wollte und darüber hinaus den Bau eines Traktors auf Grundlage vorhandener Konstruktionspläne der Auto Union AG erwog. Allerdings blieb der Gründungsplan einer genossenschaftlichen Unternehmung letztlich eine nicht realisierte Episode.²⁵

Der Wandel der Politik der Sowjetischen Militäradministration fand am 21. Juli 1945 im Shukow-Befehl Nr. 9 Ausdruck, der den Anlauf der Friedensfertigung auf dem Gebiet der Sowjetischen Besatzungszone (SBZ) regelte. Daraufhin ernannte das Wirtschaftsministerium am 16. August 1945 Hanns Schüler zum provisorischen Treuhänder der Chemnitzer Betriebsstätten.²⁶ Im Rahmen der Bildung von Provinzial- und Landesverwaltungen in der Sowjetischen Besatzungszone wurde die sächsische Landesverwaltung Hauptanteilseigner der Auto Union AG. Am 1. November 1945 gründete diese die aus der C. A. Richter GmbH, einer vormaligen Tochterunternehmung der Auto Union AG, hervorgehende Sächsische Aufbau-Werk GmbH (SAW), welche fortan die von der Landesregierung beschlagnahmten Restwerte der Auto Union AG treuhänderisch übernahm, zunächst das Werk in Altchemnitz, ab 1. Januar 1946 dann auch die Zwickauer Werke, DKW in Zschopau und das Werk Siegmars.²⁷ Vorausgegangen waren „lange Verhandlungen mit der Landesverwaltung Dresden und der Sächsischen Landesbank Dresden“, um mit der SAW, beginnend in der Kauffahrtei, die „Grundlagen für den Neuaufbau“ der Fahrzeugindustrie in den ehemaligen westsächsischen Auto-Union-Werken zu schaffen.²⁸ Die Auto Union AG blieb zwar als Gesellschaft formal noch bestehen und behielt ihre Haftungsverpflichtungen, war jedoch ohne jegliche Produktionsmittel. Hierdurch konnte die SAW ohne Altschulden der Auto Union AG die Arbeit aufnehmen. Das Netz der Verkaufs- und Servicefilialen, darunter auch die in den Westzonen gelegenen Standorte Frankfurt/Main, Freiburg, Hannover, München und Nürnberg, verblieb hingegen bei der Auto Union AG, die für die SAW wertvolle Stützen für das Ersatzteil- und Reparaturgeschäft mit Auto-Union-Fabrikaten bildeten. Erst am 17. August 1948 wurde die Auto Union AG aus dem Handelsregister gelöscht.

Die zum 1. November 1945 erfolgte Gründung der SAW vermied die Sequestrierung der Auto Union AG als früherer Rüstungsproduzent.²⁹ Bis zum Jahresende zählte die SAW 677 Beschäftigte, die Brikett-Träger, Transportkarren, Bettgestelle und andere Gebrauchsgegenstände herstellten.³⁰ Von Betriebsunterbrechungen blieb aber auch sie nicht verschont. Erst der SMAD-Befehl Nr. 170 vom 12. Dezember 1945 über den Aufbau einer Ersatzteilerfertigung bedeutete wegen der vorgesehenen maschinellen Neuausrüstung der Betriebe sowie wegen der erfolgten Rückführung etlicher bereits zum Abtransport demontierter und verpackter Maschinen eine große Chance. Der hierdurch legitimierte Reparaturbetrieb von PKW, LKW und Bussen nach von den Sowjets vorgegebenen Sollzahlen wurde zur wirtschaftlichen Grundlage der SAW. Die Fertigung von Alltagsgegenständen als „Füllprogramm“ kam hinzu. Von der Beschlagnahme der Zentralen Versuchsanstalt sowie von Kapazitäten zur Einrichtung eines Kraftfahrzeugkonstruktionsbüros durch die sowjetische Besatzungsmacht war der Standort Kauffahrtei unmittelbar betroffen. Das neu gegründete Automobiltechnische Büro sollte zunächst das technologische Potenzial der Auto Union AG eruieren und nahm in ihren Räumen neben einem Konstruktionsbüro eine Versuchswerkstatt auf, wofür die Unterstützung durch die SAW erwartet wurde.³¹

Der für den 30. Juni 1946 in Sachsen angesetzte Volksentscheid in Sachsen über das Gesetz zur Übergabe von Betrieben von Kriegs- und Naziverbrechern in das Eigentum des Volkes berührte auch die SAW.³² Bei einer Wahlbeteiligung von mehr als 93 Prozent der sächsischen Wahlberechtigten stimmten über 77 Prozent zu, woraufhin die Betriebe ihre Selbstständigkeit verloren und 65 Industrieverwaltungen unterstellt wurden.³³ Das nun als Fahrzeugbau Chemnitz, Zweigbetrieb Chemnitz bezeichnete Unternehmen wurde der Industrieverwaltung 19 (IV 19) zugeteilt und erweiterte sein Produktsortiment auf Geräte für die Haus-, Garten- und Landwirtschaft. Darüber hinaus fertigte der Betrieb Ersatzteile und reparierte Fahrzeuge. Auch begann 1946 die Motorenfertigung, indem 500 Motoren vom Typ EL 306 für Baumsägen hergestellt wurden.

Zum 1. Januar 1948 nahm die IV 19 die für die anderen Regionen Sachsens zuständigen Verwaltungen IV 17 und IV 18 auf und steigerte die Motorenproduktion. Im Ergebnis des Volksentscheids vollzog sich ein tiefgreifender Wandel der Wirtschaft in der Sowjetischen Besatzungszone, da allein in Sachsen 2.000 Betriebe in Volkseigentum überführt worden waren. Damit wurde „die staatliche Lenkung in der Wirtschaft durchgesetzt“, die auch Produktionsplanung, Rohstoffkontingentierung und die Fertigwarenbewirtschaftung umfasste, wie Wirtschaftsminister Fritz Selbmann auf einer Besprechung mit IV-Direktoren und den Leitern der Bezirkswirtschaftskammern am 5. August 1946 ausführte.³⁴ Mithilfe der intakten Reparatur- und Ersatzteilabteilung in den Werken konnte die IV 19 auf prozessual funktionierenden, gleichwohl der Gefahr von Materialengpässen und einer Unterfinanzierung ausgesetzten Strukturen aufbauen.

Zwar rechneten die politischen Machthaber im Nachgang der wirtschaftlichen Transformation mit „reaktionärer Sabotage“. Beeinträchtigungen ergaben sich indes jedoch vor allem durch Demotivation als Folge einer unzureichenden Versorgungslage.³⁵ Die Bildung der Industrieverwaltung zielte auf die Aufnahme der Kleinserienfertigung von Lastkraftwagen, Einbaumotoren, Kompressoren und Personenfahrzeugen ab, für die es schon in der Zeit der SAW Pläne und Verhandlungen gegeben hatte. Hierzu zählten beispielsweise der Horch-Drei- und der Steyr-Zweitonner-LKW sowie der DKW F8. Allerdings standen der Projektumsetzung monatelange Abstimmungsschwierigkeiten zwischen den staatlichen Verwaltungseinheiten und der Sowjetischen Militäradministration merklich im Weg. Für die Produktion konnte in Chemnitz auf noch vorhandene Fertigungsvorräte aus der Kriegszeit zurückgegriffen werden. Allerdings bestand ein Mangel an Kugellagern, Bereifungen, Batterien und Elektroteilen. Das Chemnitzer Werk an der Kauffahrtei mühte sich nach Kräften um die zuvor in der nicht weit entfernten Rößlerstraße beheimateten Elektroteilfertigung, die jedoch im Gegensatz zum Werk Kauffahrtei erhebliche Kriegsschäden erlitten hatte. Ab 1947 lief in Chemnitz die Serienfertigung der Kurbelwelle für den DKW F8.³⁶

In einer Besprechung wurde am 12. November 1947 die Aufteilung der Konstruktionsarbeiten für das in der Vorkriegszeit noch entwickelte, aber nicht mehr in die Serienproduktion gelangte Nachfolgemodell F9 erörtert, die für Chemnitz die Anfertigung der Zeichnungen und sonstigen Unterlagen für die Komponenten Getriebe, Fahrgestell und Achsantrieb vorsah.³⁷ Die Vorstellung der Fahrzeuge bei der SMAD durch die IV 19 verlief erfolgreich, woraufhin die sowjetische Seite die Umsetzung unterstützte und die Präsentation auf der Leipziger Frühjahrsmesse 1948 gelang.³⁸

In Chemnitz kam es währenddessen mehrfach zu Strukturveränderungen. So fielen am 1. Juli 1948 die Industrieverwaltungen weg, die in der nunmehr auf das gesamte Gebiet der SBZ bezogenen Industrievereinigung Fahrzeugbau (IFA), Vereinigung Volkseigener Betriebe (VVB) aufgingen. Die VVB fasste mehrere Volkseigene Betriebe (VEB) einer Branche unter dem Dach einer übergreifenden Leitung zusammen. Die SAW und damit auch das Werk Kauffahrtei waren fortan eines von 40 integrierten Fahrzeugbauunternehmen, wobei sich die Kauffahrtei zum Kompetenzzentrum für die Motorenproduktion entwickelte. Damit kam die Strukturplanung einen bedeutenden Schritt weiter.

In der Folgezeit traten an die Stelle der Füllprogramme originäre Produktionsbereiche. Mit der 1949 erfolgten Aufnahme der Serienfertigung des F8 in Zwickau begann in den ehemaligen Auto-Union-Werkhallen in der Chemnitzer Kauffahrtei die Produktion der Zweizylinder-Zweitaktmotoren der Fahrzeuge. Probleme entstanden dabei in den zu verändernden Zulieferstrukturen. Für Teile, die zu DKW-Zeiten von Zulieferbetrieben hergestellt worden waren, die nun in den Westzonen lagen, mussten andere Hersteller gefunden werden. Andere ehemalige Lieferanten entfielen durch zwischenzeitliche Liquidation oder aufgrund der Kriegszerstörungen. Erhebliche Schwierigkeiten bei der Zulieferung waren die Folge, sodass in der Motorenfertigung in Chemnitz etwa Antriebsketten und Kolben fehlten. Allerdings zog der Kauffahrtei-Standort vom vorhandenen Wissen der vormaligen DKW- bzw. Auto Union-Beschäftigten Vorteile, wie sich bei der Wälzlagerfertigung zeigte, die sich für die folgenden Jahre im Chemnitzer Werk befand.³⁹

5.2 Das Werk in den ersten DDR-Jahren (1949-1957)

Die Staatsgründung der DDR besaß keine direkten Auswirkungen auf die Chemnitzer Fabrik. Der Produktionsschwerpunkt des Werks lag schon frühzeitig auf der Motorenfertigung, die zwar noch zu Zeiten der SAW begonnen hatte, sich jedoch ab 1950 auch in der Werksbezeichnung wiederfand. Das Werk trug fortan den Namen VEB Motorenwerk Chemnitz, das neben Motoren auch Getriebe herstellte. Zur Motorenpalette gehörte die Produktion des F8-Zweizylinder-Zweitaktmotors und ab 1949 des Dreizylinder-Zweitaktmotors. Dessen Entwicklung war noch zu DKW-Zeiten begonnen worden, konnte aber erst mit einiger Verzögerung in den Nachkriegsjahren abgeschlossen werden.

Nachdem in den Jahren bis zur Gründung der Deutschen Demokratischen Republik am 7. Oktober 1949 auf dem Werksgelände kaum bauliche Aktivitäten zur Beseitigung der vergleichsweise geringen direkten Kriegsschäden sowie zur Wiederbestückung des Werks mit Maschinen stattgefunden hatten, wurden im Chemnitzer Werk nach 1949 mehrere größere Bauvorhaben realisiert. Hierzu zählten der Wiederaufbau der Schweißerei und der Bau einer Gussteilebeize, Bauarbeiten im Kesselhaus sowie der Ausbau der mechanischen Fertigung und der Härtereie.⁴⁰ Neben

Baumaßnahmen für die Produktion und Energieversorgung erfolgten mit dem Bau eines Kantinengebäudes zudem Investitionen in soziale Einrichtungen. In den vorherigen Jahren hatte die stockende Nahrungsmittelversorgung immer wieder zu Kräfteausfällen geführt.⁴¹

Der Speisesaal konnte 1951 eröffnet werden. Als Multifunktionsgebäude diente das Kantinengebäude auch als Kulturhaus. Der Speisesaal besaß eine eigene Bühne samt Orchestergraben für die Kapelle. Außerdem waren im Gebäude die Bibliothek und eine HO-Verkaufsstelle untergebracht.⁴² Durch eine Verbesserung der Versorgungssituation auch in kultureller Hinsicht sollte die Motivation der Belegschaft erhöht werden. Die Funktion des Kulturhauses lediglich unter dem Gesichtspunkt sozialistisch-kultureller Indoktrinierung zu betrachten, griffe zu kurz, stellte doch das Angebot für die Belegschaft nach den auszehrenden Erfahrungen der vorangegangenen Jahre tatsächlich einen Zugewinn dar. Darüber hinaus verbesserte die Einrichtung eines Betriebskindergartens die Möglichkeit, dass Familie und Erwerbstätigkeit besser vereinbart werden konnten. Hierdurch hoffte die Betriebsleitung, Frauen leichter als Arbeitskräfte für das Werk gewinnen zu können.

Stationärmotor, 1950er-Jahre



Zum 1. April 1951 wurde das IFA-Forschungs- und Entwicklungswerk (FEW) in der Kauffahrtei 31 gegründet. Damit bestand nun neben dem AWTOWELO Entwicklungswerk Chemnitz, das in der ehemaligen Zentralen Versuchsanstalt der Auto Union AG untergebracht war, eine zweite Entwicklungseinrichtung auf dem Kauffahrtei-Gelände. 1954 wurden beide im VEB FEW vereinigt, der beispielsweise den Mähdrescher S4, den Vollketten-Autokran AK12, eine Ganzstahl-Kabine für den LKW-STAR 20, Straßenzugmaschinen und im Auftrag des Ministeriums des Innern Spezialfahrzeuge für die Deutsche Volkspolizei konstruierte. Der repräsentative Horch P 240 Sachsenring, der 1955 in Produktion ging, wurde wie der Kleinwagen Typ 50 „in anormal kurzer Zeit“ entwickelt.⁴³ Inzwischen trat der VEB Zentrale Entwicklung und Konstruktion (ZEW) an die Stelle des VEB FEW.⁴⁴ Das Gelände übernahm das Motorenwerk, das aber nach der 1953 erfolgten Umbenennung der Stadt ab dem 1. Januar 1956 als VEB Motorenwerk Karl-Marx-Stadt firmierte.

Die Entwicklung des Werks war keineswegs geradlinig, da die Hauptverwaltung Fahrzeugbau im Ministerium für Maschinenbau Produktionsverlagerungen beschlossen hatte.⁴⁵ Zum Ausgleich erhielt das Chemnitzer

Werk ab 1953 aus Zschopau den Gesamtproduktionsumfang der stationären Zweitaktmotoren EL 150, EL 308 und ZW 1103.⁴⁶ Die als unverwundlich und besonders zuverlässig geltenden Stationärmotoren verrichteten in verschiedenen Motorenreihen zu Zehntausenden ihren Dienst, etwa beim Betrieb von Scheinwerfern, Wasserpumpen und Förderbändern, Motorkettensägen oder Kompressoren.⁴⁷

Für eine weitere Kapazitätsauslastung sollte auch sorgen, dass noch mindestens ein Jahr die Reparatur von Kraftfahrzeugen im Werk verblieb. Allerdings erreichten die meisten Bereiche in ihrer Produktivität oft nicht die Planvorgaben.⁴⁸ Zur Verbesserung der Leistungserbringung, aber auch zur Sicherung der Macht, die im Juni 1953 durch Streiks und Demonstrationen herausgefordert worden war, intensivierte die ins Werk hineinwirkende SED-Betriebsparteiorganisation die Agitation und politische Schulung der Belegschaft.⁴⁹ Doch blieb der Ertrag weithin aus. So hatte die Betriebsbelegschaft an freiwilligen Arbeitseinsätzen etwa bei der Trümmerbeseitigung auf dem Grundstück Annaberger Straße 235 nur 3.638 Arbeitsstunden geleistet. Nach Abzug der Arbeitsleistung der FDJ schlugen noch nicht einmal 1,4 Stunden je Beschäftigtem zu Buche,



Produktionsjubiläum Dieseleinspritzpumpe, 1957

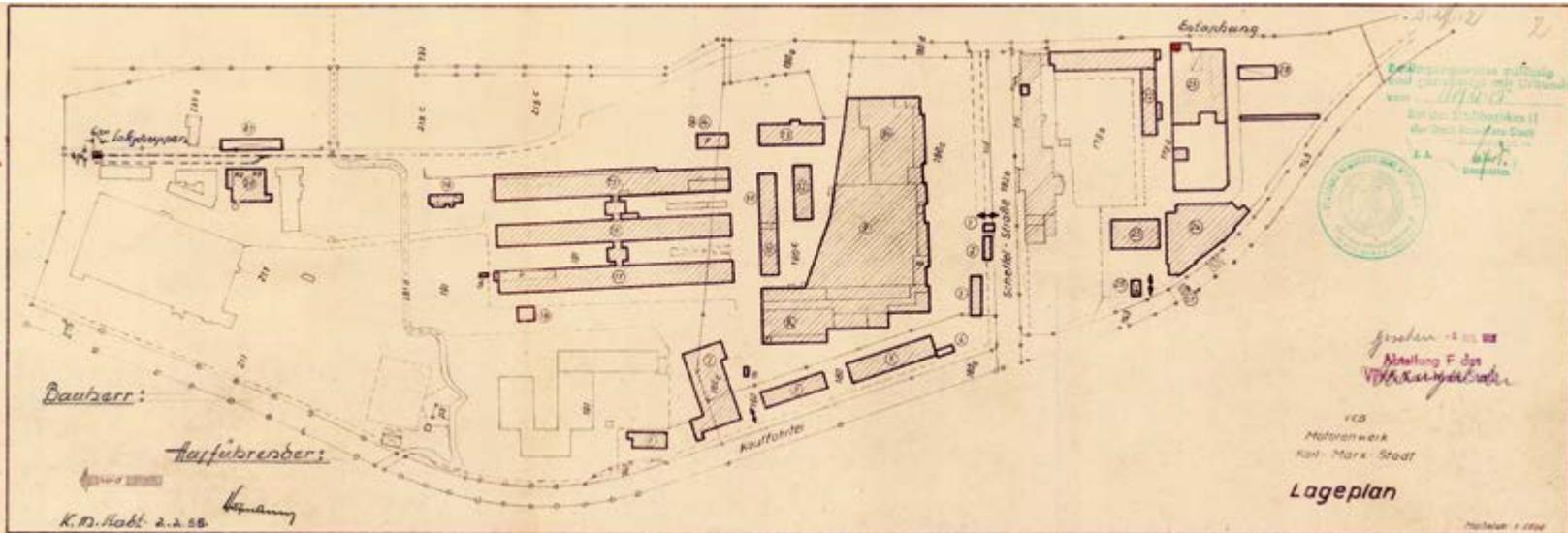
weshalb das Motorenwerk unter den letzten vier Betrieben des Stadtbezirks rangierte. Das propagandistisch stark herausgestellte Beispiel von 75 geleisteten Aufbauschnitten des Mitarbeiters Hühnerfürst fand schlichtweg keine Nachahmer.⁵⁰

Die Werkleitung setzte ihre Hoffnungen auf die Jungen, die durch eine gute Ausbildung zu Fachkräften gemacht werden sollten, weshalb dem Ausbildungswesen hohe Bedeutung zukam. Der Aufwand zahlte sich beispielsweise im Sommer 1954 im 6. Berufswettbewerb aus, als die Lehrwerkstatt im Vergleich zu entsprechenden Einrichtungen von Horch und Audi, aber auch anderen Lehreinrichtungen, den Spitzenplatz einnahm. Als Auszeichnung gab es eine Wanderfahne samt Urkunde sowie eine 2.000-Mark-Prämie, die von der Werkleitung um die Hälfte aufgestockt wurde, damit in der „Lehrwerkstatt eine Betriebsfunkanlage“ eingebaut werden konnte.⁵¹

1954 nahm das Motorenwerk die Produktion des F8 II-Motors auf, der im Traktorenwerk Schönebeck an der Elbe in den Geräteträger „Maulwurf“ verbaut wurde und in der Landwirtschaft seinen Dienst verrichtete.

Ebenfalls in der Landwirtschaft, aber auch in der Industrie und im Fahrzeugbau fanden die am Standort produzierten Stationärmotoren Verwendung.

Als bedeutender Produktionszweig etablierte sich seit Beginn der DDR die Fertigung von Dieseleinspritzpumpen, von denen es zwei Baugrößen mit verschiedenen Varianten gab. Die erste Baugröße ging noch 1949 in Produktion und folgte bewährten Baumustern, um nach dem Abreißen der Lieferbeziehungen zu den traditionellen Herstellbetrieben in Süddeutschland eine eigene Fertigung aufbauen zu können. Rund 60 „Zubringerbetriebe“, darunter auch das Suhler Ernst-Thälmann-Werk, traten so in feste Lieferbeziehungen zum Motorenwerk. Am 7. August 1952 erfolgte um 10:45 Uhr die Fertigstellung der 25.000-sten Einspritzpumpe.⁵² Aus Anlass des Produktionsjubiläums versammelte sich die rund 40-köpfige Belegschaft am Montageband und nahm den Dank von Werkleiter Gaudlitz entgegen. Dass der Werkleiter die Feierstunde zu einer Art Appell umfunktionierte und zur „Werbung für die Volkspolizei“ nutzte, passte in die politische Landschaft, sodass die Produktionsleistung als Beitrag zum „planmäßigen Aufbau des Sozialismus“ ausgegeben wurde.



Lageplan, 1955

Der Leiter der Betriebsgewerkschaftsleitung, Gläser, gab dementsprechend die Losung aus: „Auf zur 50.000.“

Wie rau das politische Klima war, zeigte auch die öffentliche Abstrafung des technischen Zeichners Kurt Reichel, der am 22. Oktober 1952 als „Provokateur übelster Sorte“ und „Karrierist“ aus der SED ausgeschlossen wurde, weil er u.a. Meldungen des Westberliner Senders RIAS Berlin verbreitet hatte.⁵³ Die Betriebsparteiorganisation forderte die Werkleitung ultimativ auf, für seine Entlassung zu sorgen.

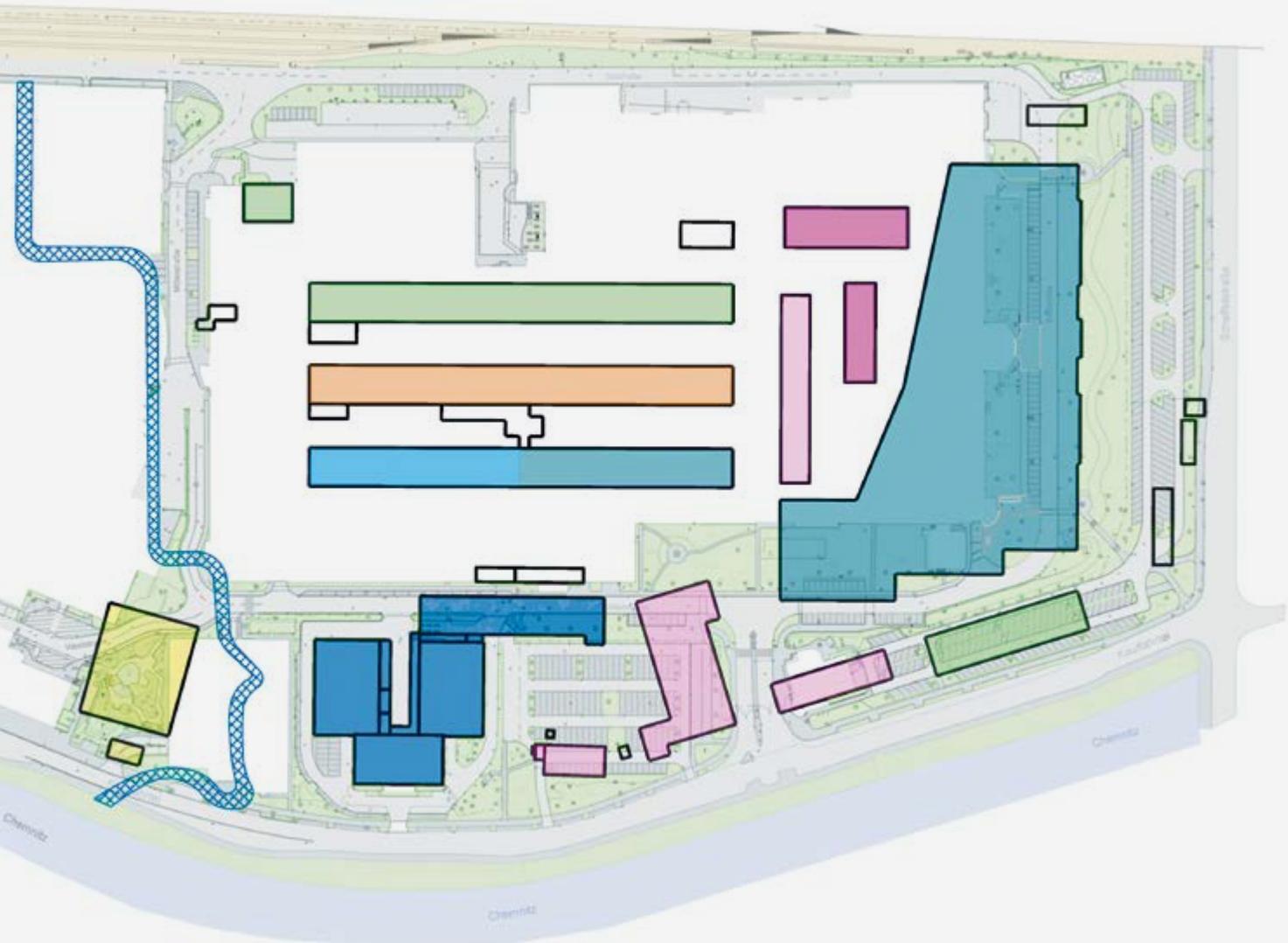
Als bald ging es aber auch um eine Vereinheitlichung zur Reduzierung der Variantenvielfalt, sodass Einheits-Einspritzpumpen für Dieselmotoren aller Art entwickelt wurden, was auch Einfluss auf den Produktionsbetrieb in Karl-Marx-Stadt nahm.⁵⁴ Die Produktion der zweiten Baugröße begann 1956. Am 17. Oktober 1957 feierte das Werk die Fertigstellung von 150.000 produzierten Einspritzpumpen.⁵⁵ Gleichzeitig fertigte das Werk noch immer den Motor für den IFA F9, dessen Zeit sich jedoch dem Ende zuneigte.

Die Betriebszeitung „Der Motor“ lobte 1954 einen Logowettbewerb aus und prämierte die besten Entwürfe. Allerdings setzte sich ein anderes Logo durch.⁵⁶ 1956 erfolgten mehrere Neubauten, als ein Versuchs- und ein Versandgebäude errichtet wurden. Darüber hinaus entstanden ein neues Heizhaus und mit der Halle 217 neue Produktionsflächen. Anstatt großer Hallen erfolgte zunehmend die Errichtung von teilweise miteinander verbundenen Gebäudetrakten sowie von Ergänzungs- und Anbauten, deren unklare Struktur einen effektiven Prozessablauf merklich erschwerte.⁵⁷

Gleichwohl gelang zwischen 1949 und 1955 eine deutliche Steigerung der Motorenausbringung von 3.683 auf 22.179 Stück; auch die Fertigung von Einspritzpumpen erreichte im gleichen Zeitraum statt 589 nun 26.791 Einheiten.⁵⁸ 1956 erfolgte die Aufgliederung in VEB Fahrzeugwerk Karl-Marx-Stadt sowie VEB Motorenwerk Karl-Marx-Stadt.⁵⁹ Den Entwicklungsauftrag für den im geplanten Kleinwagen P50 einzubauenden Zweitaktmotor erhielt das VEB Motorenwerk Karl-Marx-Stadt 1954. Drei Jahre später stand ein luftgekühlter Zweizylinder-Zweitaktmotor mit einem Hubraum von 500 cm³ und einer Leistung von 18 PS zur Verfügung.

-  ehemaliger Mühlgraben
-  Teilefertigung stationäre Motoren
-  Montage stationäre Motoren
-  Dieseleinspritzpumpen
-  Nebenprozesse und Logistik
-  Sozialgebäude
-  Geländewagen P2M
-  Entwicklungsabteilung
-  Berufsausbildung
-  Tennisplatz/Clubhaus





Bebauungssituation, 1957

6. Der „Barkas“-Standort in Karl-Marx-Stadt (1958-1989)

Als Motorenlieferant stellte die Anfang 1954 beginnende Entwicklung eines neuen, später unter der Bezeichnung Trabant bekannt gewordenen Kleinwagens mit einer Duroplast-Kunststoffkarosserie auch das Motorenwerk Karl-Marx-Stadt vor neue Herausforderungen. Denn in aller Eile sollte ein leistungsfähigeres Aggregat entwickelt und in die Serienproduktion eingeführt werden.¹ Der Anlauf der Nullserie des zunächst in die Serie gebrachten Kleinwagens mit Kunststoffkarosserie P70 erfolgte im April 1955, der Serienstart am 1. Juli. Bis Ende 1955 liefen im Automobilwerk Zwickau 2.193 Einheiten des Modells P70 vom Band, deren Zweizylinder-Zweitaktmotoren aus Karl-Marx-Stadt zugeliefert wurden. Auch das Antriebsaggregat des Nachfolgemodells, des P50, entstand hier.

Allerdings sorgten die Kurzfristigkeit des Auftrags und das wenig koordinierte Vorgehen der Entscheidungsebenen vom vorgesetzten Zentralkomitee der SED über die Hauptverwaltung Automobil- und Traktorenbau bis hinunter auf die Betriebsebene für zusätzliche Schwierigkeiten bei der Projektumsetzung. Doch es gelang den beteiligten Ingenieuren und Technikern, durch zahllose Versuche und Erprobungen einen 17 PS leistenden

Zweizylinder-Zweitaktgraugussmotor fertigzustellen, dessen Nullserie am 25. Juli 1957 die Freigabe erhielt.² Den in Berlin zentral beschlossenen Schwerpunktsetzungen des DDR-Automobilbaus ausgeliefert, erwuchs dem Motorenwerk Karl-Marx-Stadt auch aus der Entscheidung, den Nutzfahrzeughersteller Framo in Hainichen mit der Entwicklung und Produktion eines neuen 1-Tonnen-Transporters zu beauftragen, eine neue Organisationsstruktur und erweiterte Aufgaben.³

Im Zusammenhang mit den erweiterten Entwicklungs- und Produktionsaufträgen erhielt beispielsweise die zuvor vollkommen prekär in einer Wagenwaschbox untergebrachte Versuchsabteilung durch die Entwicklungsaufträge neue Mitarbeiter und ein neues Versuchsgebäude, das Anfang Mai 1957 seine Funktion aufnahm.⁴ Auch die alte Halle der früheren Teppichfabrik Kohorn an der Kauffahrtei erfuhr zum Zweck der Fahrzeugfabrikation eine Verlängerung um 50 Meter. Da zusätzliche Hallenerweiterungen vorgesehen waren, wurde bereits die Verlagerung der Laufkatzenbahnen eingeplant. Die Bauausführung erfolgte als Stahlkonstruktion unter Verwendung von Profilstahl.⁵

6.1 Gründung und Ausbau des „VEB Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt“

Das Transporterprojekt L1 hatte ein Fahrzeug der 1-Tonnen-Klasse zum Ziel, das in Ganzstahlbauweise mit selbsttragender Karosserie auf internationales technisches Niveau gebracht werden sollte. Der Modellwechsel vom V901 zum später als B1000 benannten Fahrzeug bedeutete für die DDR-Kraftfahrzeugindustrie einen Quantensprung, der im Dezember 1956 in der Umbenennung der Framo-Werke in VEB Barkas-Werke Hainichen seinen Ausdruck fand. Wenn auch zunächst zum 1. Januar 1956 der mit der Fertigungsvorbereitung des Geländewagens P2M beauftragte Betriebsteil in den Gebäuden des früheren Forschungs- und Entwicklungswerks aus dem Motorenwerk herausgelöst und als VEB Fahrzeugwerk Karl-Marx-Stadt dem Amt für Technik unterstellt worden war, kam der Betrieb wegen des Projektauslaufs am 1. Juli 1957 wieder in den Zuständigkeitsbereich der Hauptverwaltung Automobilbau zurück.⁶ Damit wurde aber eine 12.000-Quadratmeter-Halle frei, die zur Produktion des P50-Motors und des 1-Tonnners genutzt werden konnte und Bauinvestitionen in einer Größenordnung von einer Million DDR-Mark unnötig machte. Überhaupt reifte die Entscheidung zur organisatorischen Zusammenbindung der drei Betriebe, zumal die Entscheider der Vereinigung Volkseigener Betriebe Automobilbau (VVB) dadurch in Karl-Marx-Stadt auf Synergiegewinne von rund drei Millionen Mark und eine deutliche Reduzierung des Verwaltungspersonals hofften.⁷

Die Zusammenführung der drei Werke zum VEB Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt erfolgte am 1. Januar 1958, wobei in Karl-Marx-Stadt die Betriebsstätten Motoren- und Fahrzeugwerk zunächst organisatorisch getrennt blieben. Betriebsstätte I war mit den P50-Motoren und den Einspritzpumpen voll ausgelastet. Die Karosseriefertigung des Kleintransporters belegte die Betriebsstätte II, wobei die Form- und Blechteile von den VEB Blechverformungswerken in Bernsbach und Leipzig zugeliefert wurden.⁸ Die Lackiererei wurde in der Betriebsstätte III in Hainichen ebenfalls erweitert und die Produktionsfläche der Mechanischen Abteilung sogar verdoppelt, was zusammengenommen durch die neuen Schwerpunktbereiche zur Weiterentwicklung des Standorts Karl-Marx-Stadt beitrug. Auch in politischer Hinsicht schien die Staats- und Parteiführung mit dem Barkas (dt.: Blitz) zufrieden, bedankte sich doch Walter Ulbricht für das Zentralkomitee der SED für die auf dem V. Parteitag ausgesprochene Selbstverpflichtung der Betriebsleitung.⁹ Auch erhielt die Betriebskampfgruppe die Auszeichnung, die beste der Stadt zu sein.¹⁰

Dass aber nicht alles nach Plan lief, unterstrichen die Agitationsbemühungen der von der Betriebsparteiorganisation der SED herausgegebenen Betriebszeitung „Barkas-Echo“, mehr zur Verbesserung der Arbeitsproduktivität beizutragen.¹¹ Darüber hinaus berichtete die



P50-Motorenband

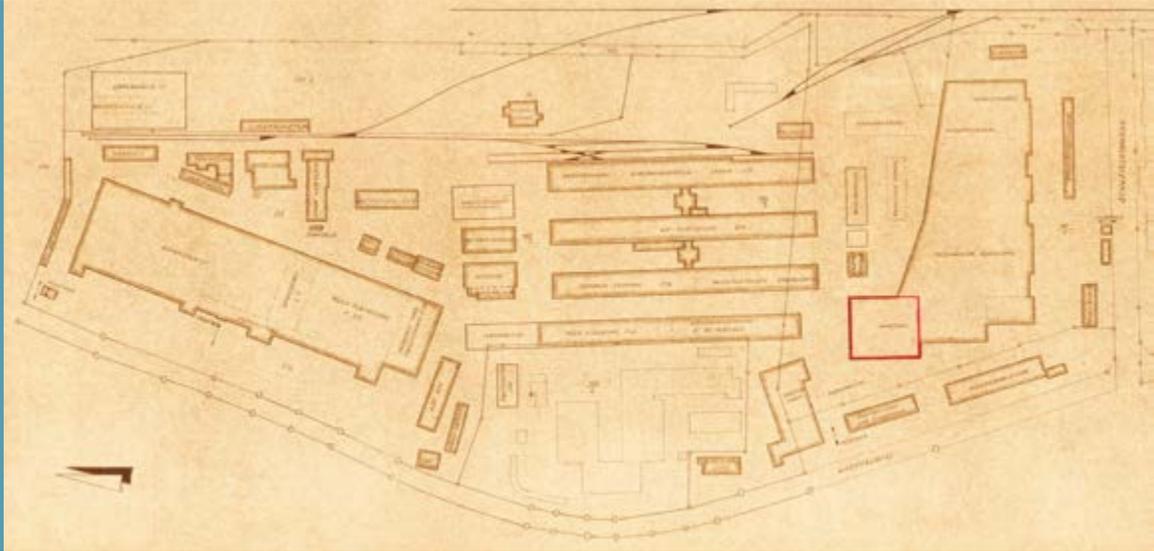
Betriebszeitung 1958 beispielsweise über die Festlegung von Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung der Kolbenringe des Trabant-Motors, um das auftretende Kolbenticken, den erhöhten Verbrauch und die verminderte PS-Leistung abzustellen.¹² Gleichwohl rühmte das Barkas-Echo die Erfolge: 1958 sei die geplante Warenproduktion zu 103 Prozent erfüllt worden, während die Selbstkosten gegenüber dem Vorjahr um 3,7 Prozent gesenkt und das Personal um 5 Prozent verringert worden seien.¹³ Allerdings benötigte der P50-Motor immerhin 33,15 Produktionsstunden, was bis 1963 auf 20 Stunden reduziert werden sollte.¹⁴ Wegen mangelnder Kooperation der Betriebsteile, die u.a. zu einer leicht rückläufigen Pro-Kopf-Leistung der Produktionsarbeiter geführt hatte,¹⁵ wurde die Betriebsstätte Fahrzeugwerk aufgelöst und die Bereichsleiter einem gemeinsamen Fertigungsleiter unterstellt. Zum 1. Januar 1960 erfolgte auch die Eingliederung des Betriebsteils Hainichen unter die zentrale Fertigungsleitung.¹⁶ Zu den Besonderheiten gehörte, dass innerhalb des VEB Barkas-Werke wegen der Lage der Betriebsstätten in unterschiedlichen Kreisgebieten zunächst zwei getrennte Partei- und Gewerkschaftsleitungen bestanden. Ungeachtet aller Schwierigkeiten vermeldete das Barkas-Echo für das Jahr 1960 eine Übererfüllung des Produktionsplans um 2,5 Prozent bzw. 2,5 Millionen DDR-Mark.¹⁷



Eingangsbereich VEB Barkas-Werke

Der VEB Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt nahm im Hinblick auf das Produktionsvolumen und die Belegschaftsgröße von 5.200 Mitarbeitern im Jahre 1958 den dritten Rang innerhalb der VVB ein.¹⁸ Die Aufgabenstellung unterstrich dessen Bedeutung. Neben der Serienproduktion des 1-Tonnners erfolgte die Versorgung der DDR mit stationären Zweitaktmotoren, die eine Leistung von 1,8 bis 28 PS aufwiesen. Über die Zulieferung der für den Trabant benötigten P50-Motoren an den VEB Sachsenring hinaus, hatte der VEB Barkas-Werke den Ersatzbedarf an Motoren für die Modelle F8, P70 und P50 zu decken. Auch die Belieferung mit Dieseleinspritzpumpen und Achstriebe sowie mit verschiedenen Ersatzteilen fiel in die Produktionsverantwortung der Barkas-Werke. Beim B1000 war bis 1965 eine Produktionssteigerung von 40 Prozent auf dann 5.000 Einheiten im Jahr und bei der Motorenfertigung ein Anwachsen auf immerhin 67.500 P50-Motoren vorgesehen.¹⁹ Produktionsjubiläen konnten beispielsweise am 4. Januar 1962 gefeiert werden, als der 100.000-ste P50-Motor vorfristig fertiggestellt wurde.²⁰

Aus der Festlegung, dass ab 1961 die Karosserie des Barkas-Nutzfahrzeugs im früheren Fahrzeugwerk in einer ebenfalls vom Motorenbau genutzten Fabrikationshalle produziert wurde, ergab sich die für den Standort lange charakteristische Mehrfachfunktion als Zulieferbetrieb von



Lageplan, 1962

Trabant-Motoren und stationären Motoren, von Karosserien, Einspritzpumpen und anderen Produkten. Allerdings lieferte der Standort Kaufahrtei eben nicht den Motor für den B1000 zu, da die Wahl auf den Dreizylinder-Zweitaktmotor mit 1 Liter Hubraum und einer Leistung von 42 PS gefallen war, der vom Automobilwerk Eisenach gefertigt und zugeiefert wurde.²¹

Für den Serienbau der Karosserie und deren Grundierung fehlte nicht nur die Maschinenausstattung, die lange lückenhaft blieb, sondern auch das Know how, das durch die Entsendung von Fachkräften aus Hainichen und eine Ausbildungseinrichtung erst aufgebaut werden musste, um auf die vorgegebenen Ausbringungszahlen zu kommen. Ungeachtet dessen musste der Kleintransporter nichts weniger als „Weltniveau besitzen“.²² Der Straßentransport der Karosserien zu der in 30 Kilometer Entfernung in Hainichen erfolgenden Endmontage erfolgte zunächst mit einem vier B1000-Karosserien aufnehmenden Auflieger und ab 1965 auf Doppelstockanhängern, die jeweils fünf Karosserien transportieren konnten.²³

Nach dem Produktionsstart am 14. Juni 1961 – das Barkas-Echo hatte 1958 den Beginn der Serienfertigung noch für das Jahr 1960 angekündigt und für 1961 „zur Schwerpunktaufgabe ausgerufen“²⁴ – und 275 bis Jah-

resende fertiggestellten B1000 stieg die Jahresfertigung bis 1975 kontinuierlich auf das Allzeithoch von 8.176 Fahrzeugen an, von denen immerhin 2.149 in den Export gingen.²⁵ Die Bedeutung des Fahrzeugs symbolisierte auch das anlässlich des 800-jährigen Stadtjubiläums von Chemnitz/Karl-Marx-Stadt konstruierte zwölf Meter lange Gliederfahrzeug mit 32 Sitzplätzen, das die Barkas-Werke der Stadt zum Geschenk machten, um im Sommer Einwohner oder Gäste zu einer Stadtrundfahrt einzuladen.²⁶

Die Barkas-Werke besaßen in der östlichen Machthemisphäre Strahlkraft, wie 1963 das Praktikum einer chinesischen Diplom-Ingenieurin in der Qualitätssicherung unterstrich, die sich „mit der Struktur der Gütekontrolle und mit einzelnen Messverfahren vertraut“ machte.²⁷ Am 27. Oktober 1967 besuchte eine Delegation des polnischen Ingenieurs-Verbandes die Fertigungsbereiche der Dieseleinspritzpumpe, des P60-Motors und des Karosseriebaus,²⁸ 1970 eine ZK-Delegation aus Polen den Betrieb.²⁹

Die Produktionsabwicklung erforderte immer wieder Um- und Ausbauten oder die Instandsetzung von Gebäuden und Betriebseinrichtungen. So entstand 1960 eine neue Versandhalle für die Motoren.³⁰ Außerdem wurde im 1. Quartal des Jahres 1967 die „Rekonstruktion der Härtereie“



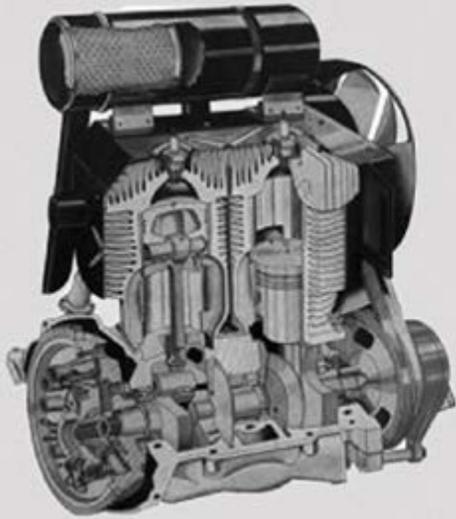
Barkas B1000, 1962

abgeschlossen und die „Halle für die Belange der Instandhaltung voll genutzt“. ³¹ Am 2. Februar 1968 machte das eröffnete „Nichtraucherkafee“ Schlagzeilen. ³² Die Politisierung des Betriebs führte 1967 die überplanmäßige Herstellung von EL-65-Motoren für die Volksrepublik Vietnam vor Augen, die dort für Rückensprühergeräte „zur Entgiftung verseuchten Geländes und zur Schädlingsbekämpfung“ gedacht waren. ³³ Die Erfolgsmeldungen wurden mit einer Notiz über Kurzarbeit bei der Volkswagenwerk AG kontrastiert.

1967 erfolgte im Werk Karl-Marx-Stadt der Übergang zur Fünf-Tage-Arbeitswoche, wobei die Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit auf 42 Stunden keine Reduzierung der Ausbringung zum Ergebnis haben sollte, sodass eine Arbeitsintensivierung angestrebt wurde. ³⁴ Der Hebung der Produktivität diente auch die Rationalisierung des Rechnungswesens durch Einsatz von Lochkartentechnik, wodurch 58 der zuvor 149 Beschäftigten neuen Aufgaben zugeführt werden konnten. Im Gegenzug benötigte aber das durch zentrale Entscheidung zum 1. Januar 1968 eingeführte einheitliche System der Rechnungsführung und Statistik nicht nur die erweiterte Anwendung von elektronischen Rechensystemen auf dem Rechenautomaten Robotron 100, ³⁵ sondern band als Auswirkung der überbürokratisierten DDR-Planwirtschaft zusätzliche Arbeitskräfte.

Zusammen mit den zahlreichen außerbetrieblichen, so genannten gesellschaftlichen Aktivitäten, etwa zur Stärkung der Landwirtschaft, zerschmolzen die Rationalisierungserträge wie Schnee in der Frühlingssonne.

Das wichtigste Standbein des Standorts bildete aber weiterhin die Motorenfertigung, wobei der ursprünglich für den F8II entwickelte Motor, der nach dessen Modellauslauf an das Traktorenwerk Schönebeck/Elbe geliefert wurde, bis 1960 in einer Gesamtstückzahl von 6.381 Einheiten produziert wurde. Haupterzeugnis des Motorenbereichs war aber der Trabant-Motor. Der 1955 in die Fertigung genommene P70-Motor erreichte bis 1966 eine Gesamtausbringung von 45.233 Stück. Der P50-Motor mit Graugusszylindern und 499 cm³ Hubraum leistete in seiner Urform 12,5 kW/17 PS und lief zwischen Oktober 1957 und Oktober 1958 in 2.530 Exemplaren vom Band. ³⁶ Nach der Umstellung auf Alfer-Zylinder und einer Erhöhung der Verdichtung produzierte der VEB Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt zwischen Oktober 1958 und Juli 1959 immerhin schon 13.733 des inzwischen 13,2 kW/18 PS leistenden Trabant-Motors. Im August 1959 auf 14,7 kW/20 PS leistungsgesteigert, liefen vom P50/1 und -2 insgesamt 150.854 Einheiten vom Band, die meisten davon bis Oktober 1962. Der dann in Produktion gehende, auf einen Hubraum von 594,5 cm³ vergröß-



P60 Trabant-Motor



EL 150 Stationärer Motor



EL 308 Stationärer Motor

ßerte P60/61 brachte eine Leistung von 16,9 kW/23 PS. Allerdings bestand auch bei diesem Modell die Notwendigkeit, den „Geräuschpegel des P60 [zu] senken“.³⁷ Im September 1963 lief dann schon der 50.000-ste P60-Motor vom Band.³⁸ Für 1964 erhöhte sich die Jahresvorgabe auf dann insgesamt 60.000 P60-Motoren.³⁹ Zwischen Oktober 1962 und Oktober 1968 verließen immerhin 427.565 Motoren dieses Typs die Werkshallen. Im November 1968 auf 19,1 kW/26 PS leistungsgesteigert, sorgte das Nachfolgeaggregat, der P63/64-Motor, mit immerhin 539.901 ausgelieferten Exemplaren bis April 1974 für eine umfassende Auslastung der Fertigungskapazitäten in Karl-Marx-Stadt.

Neben den Kraftfahrzeugmotoren belegte die Herstellung von Stationärmotoren in unterschiedlichen Leistungsklassen Fabrikflächen. Einmal eingeführt, waren die Modelle der unterschiedlichen Leistungsklassen und Größen weitgehend unverändert über lange Fristen produzierbar. So blieb der 3,5 PS leistende EL 150, der u.a. als Stromerzeuger oder Pumpe Verwendung fand, von 1953 bis 1990 im Programm. Gingen von diesem Modell rund 200.000 Stationärmotoren an die Abnehmer, blieb der Absatz des EL 308 mit 6 PS Leistung im gleichen Zeitraum mit 155.000 Einheiten, die an Feuerwehren, die Deutsche Reichsbahn oder die NVA geliefert wurden, nur unwesentlich dahinter zurück. Von der vor allem als

Kettensägenantrieb genutzten SEL 100/1 produzierte Barkas zwischen 1953 und 1986 immerhin rund 50.000 Einheiten.⁴⁰ Daneben gehörten Dieseleinspritzpumpen in zwei Baugrößen und mehr als zwei Dutzend Varianten zum Produktionsprogramm der VEB Barkas-Werke, die alljährlich zu Zehntausenden hergestellt wurden. Am 24. Januar 1968 lief die 500.000-ste Dieseleinspritzpumpe vom Montageband.⁴¹

Wegen der Mangelwirtschaft und der Verwerfungen der systemischen Planungsfehler musste die Belegschaft mit Mehrarbeit und Sonder-schichten die Planabweichungen ein ums andere Mal wettmachen. Dass die Arbeit in einer vollkommen veralteten Fabrik auch bei den Menschen, die hohen Emissionsbelastungen oder gesundheitsgefährdenden Stoffen ausgesetzt waren, zu ungünstigen Folgewirkungen führte, war unum-gänglich. Die herrschende Investitionsschwäche sorgte für kompensatorische Propaganda. So gab das Barkas-Echo bereits 1960 die Parole „Alten Maschinen zu einem zweiten Leben verhelfen“ aus.⁴²

Nichts war in der DDR so beständig wie der Mangel und die von oben als vermeintlicher Ausweg dekretierten Umstrukturierungen, die aber keine Änderungen der Verhältnisse brachten. Die Bildung des IFA-Kombinats für Kraftfahrzeugteile im Januar 1970, in dem die Barkas-Werke nach An-

Rohkarosstransport B1000

Transportanhänger, 1984

gabe des Betriebsdirektors Franz Hormes als „Stammbetrieb“ fungierte,⁴³ griff zwar die Zulieferfunktion bei Motoren oder Dieseleinspritzpumpen auf, ließ aber die Fahrzeugfertigung des B1000 außer Acht. Insoweit wurde der VEB Barkas-Werke einerseits mit seinen Schwerpunktprogrammen integriert und blieb andererseits mit dem Fahrzeugbau ein Stück weit außen vor.

Unter den beschriebenen „Hauptaufgaben“ rangierte die „Verbesserung der ideologischen Arbeit“ an erster Stelle, wie überhaupt die politisch-gesellschaftlichen Aktivitäten seitens der SED-Betriebsparteiorganisation besondere Aufmerksamkeit erhielten. Zugleich sollte die „Steigerung der Arbeitsproduktivität“ oder die Senkung der Selbstkosten bei Werkzeugen und Hilfsmaterial um mindestens fünf Prozent zusammen mit der Verbesserung der Betriebsabläufe und der Verringerung der mechanischen Arbeit die Fertigungszeiten spürbar reduzieren. In der DDR-Mangelgesellschaft auch Material, Energie und Grundmittel einsparen zu wollen, gehörte wie der Aufruf zu einer intensivierten Beteiligung an der Neuerer-Bewegung zum ökonomisch erwünschten Verhalten.⁴⁴ Die am 2. Oktober 1970 vom DDR-Ministerrat verliehene Auszeichnung zum „Betrieb der sozialistischen Arbeit“ war Teil der regelmäßig wiederkehrenden Simulation gesellschaftlichen Fortschritts, die aber nur die erlahmende Mitwir-

kungsbereitschaft kaschieren sollte.⁴⁵ Selbst ein gutes Drittel der Mitglieder der SED-Betriebsparteiorganisation ließ sich „nicht ständig politisch qualifizieren.“⁴⁶

Trotz allem lief am 19. November 1970 der 750.000-ste P60-Motor vom Band.⁴⁷ Kurz zuvor hatte die VVB-Leitung eine 14-prozentige Produktivitätssteigerung vermeldet.⁴⁸ Papier war gerade in der Staatswirtschaft der DDR außerordentlich geduldig, sodass der Wettbewerbsmarathon und die ständigen Erfolgsmeldungen nicht darüber hinwegtäuschen konnten, dass die Belegschaft unter der Misere zu leiden hatte. Um wenigstens die größten Härten abzufedern, erhielten die Schichtarbeiter ein verbessertes Kantinenessen sowie zusätzliche Ferienplätze. Diejenigen, die im kontinuierlichen Dreischichtsystem arbeiteten, wurden in die ärztliche Reihenuntersuchungen einbezogen. Darüber hinaus erhielten die Produktionsbereiche zusätzliche Getränkeautomaten und elektrisch beheizte Thermo-Getränkebehälter.

Im Kern ging es aber um die ständige Erhöhung der Produktqualität, die Einsparung von Arbeitszeit und Arbeitsplätzen, die Senkung des Materialverbrauchs sowie den rationellen Einsatz und die Senkung des Energieverbrauchs. Über die engeren ökonomischen Parameter hinaus strebte



Jubiläums-Gliederfahrzeug, 1967

das DDR-Kombinat aber auch die „Entwicklung eines vielseitigen geistig-kulturellen Lebens zur Herausbildung sozialistischer Persönlichkeiten“ an.⁴⁹ So leer solche Formeln auch klangen, die Forderungen nach der Produktionssteigerung von Trabant-Motoren um 30 Prozent, von B1000-Transportern um 35 Prozent, von Dieseleinspritzpumpen um 17 Prozent und von Ersatzteilen um 45 Prozent lösten ganz konkreten Arbeitsaufwand für die Belegschaft aus, zumal die Anlagen auf dem alten Stand blieben.

Ungeachtet aller Schwierigkeiten lief am 16. April 1973 der einmillionste Trabant-Motor vom Band.⁵⁰ Am 13. Mai 1977 feierte der Bereich Motorenbau den anderthalbmillionsten Trabant-Motor.⁵¹ Doch die Monatsberichte des Sekretärs der Betriebsparteiorganisation, Schreiter, führten einige der Schwierigkeiten auf. So gelang es 1977 nur durch die Reduzierung der Planvorgaben, überhaupt das Erreichen der Zielmarke zu simulieren.⁵²

Mit der nächsten Umorganisation des Kraftfahrzeugwesens zum Jahresbeginn 1978 ersetzten vier Kombinate die frühere VVB Automobilbau. Der weiterhin in Karl-Marx-Stadt sitzende VEB IFA-Kombinat Personenkraftwagen, in dem zum 1. Januar 1980 auch noch der VEB IFA-Vertrieb

für Kraftfahrzeugersatzteile als Direktionsbereich E aufging,⁵³ musste aber bereits kurz nach der Etablierung erkennen, dass die Bemühungen zur aufholenden Modernisierung des DDR-Automobilbaus an den knappen Ressourcen und der hohen Auslandsverschuldung scheiterten.⁵⁴ Denn nach Einschätzung von Betriebsdirektor Hanke standen vor allem der durch einen hohen Krankenstand verschärfte eklatante Arbeitskräftemangel und die unzureichende Bereitstellung von Material und Vorprodukten der Planerfüllung im Weg.⁵⁵

Zentral angewiesene Sonderschichten, aber auch regelmäßige Überstunden oder die Abordnung von Verwaltungspersonal in die Produktion, konnten die Situation ebenso wenig grundlegend beheben wie der Betriebseinsatz von 77 Schülern und Studenten in den Schulferien. Fehlteile waren überdies nicht durch zusätzlichen Arbeitsaufwand zu ersetzen, weshalb ausbleibende Schmiede- und Alu-Gussteile wie Reglergehäuse-Oberteile oder Nockenwellen für Dieseleinspritzpumpen oder Kurbelgehäuse-Unterteile und Abgaskrümmen die Produktion verzögerten. Darüber hinaus galt dem Betriebsdirektor die teilweise „ungenügende Qualität des bereitgestellten Materials“ als „kaum noch beherrschbar“, sodass Produktionsausfälle insbesondere bei der Ersatzteilherstellung eintraten, was aber wegen der durch die Mangelwirtschaft zwangsweise



Betriebsbücherei

langen Haltedauer von Kraftfahrzeugen zu wachsender Unzufriedenheit führte.⁵⁶ Da auch die Barkas-Beschäftigten selbst von der „ungenügenden Bereitstellung von Ersatzteilen“ für ihre eigenen Trabant-Fahrzeuge betroffen waren, kam es zu dieser Frage bei internen Beratungen „oft zu heftigen Auseinandersetzungen“.⁵⁷ Hinter den von der Belegschaft kritisierten „Unzulänglichkeiten im Leitungsprozess“ verbargen sich die wirklichkeitsverleugnenden Anweisungen von oben zu „Stoßaktionen“, wobei lange Warte- und Stillstandszeiten wegen unterbliebener Rationalisierungsmaßnahmen nicht mehr aufzuholen waren.

Darüber hinaus bewegte die Gemüter, dass Barkas-Werker bei der als Anreizsystem angelegten bevorrechtigten Wohnungszuweisung oft leer ausgingen. Doch auch die Glücklichen, die überhaupt im Neubaugebiet „Fritz Heckert“ Berücksichtigung gefunden hatten, mussten auf die „seit langem geplanten Versorgungseinrichtungen“ – also auf Geschäfte oder Kinderkrippen – warten, während andernorts die „Einheit zwischen Wohnungs- und Gesellschaftsbau sowie Einrichtungen von Dienstleistungen kontinuierlich gesichert“ wäre.⁵⁸ Die Wohnungsfrage blieb ein Dauerthema, wobei sich herausstellte, dass den „territorialen Staatsorganen“, etwa dem Oberbürgermeister von Karl-Marx-Stadt, die vorrangige Einordnung der Betriebsangehörigen gar nicht bekannt war.⁵⁹ Im Sommer

1979 musste der Sekretär der SED-Betriebsparteiorganisation sogar einräumen, dass den vollmundigen Erklärungen nicht immer die entsprechenden Wohnungszuweisungen gefolgt waren, sondern nicht wenigen Antragstellern eine bis zu fünfjährige Wartezeit zugemutet wurde.⁶⁰

Auch die betriebliche Situation spitzte sich weiter zu, da Mitte 1979 die Zulieferung von Kurbelgehäuse-Oberteilen, Pleuelstangen, Vergasern, Einspritzelementen und Hubzapfenscheiben nicht nur „völlig unzureichend“ war, sondern sich sogar noch „kritischer“ darstellte als zu Jahresbeginn.⁶¹ Der Betrieb blieb beispielsweise im Jahr 1979 mit 11.500 Trabant-Kurbelwellen hinter seinen Lieferverpflichtungen zurück, was sowohl die Neuwagenproduktion als auch die Reparaturbetriebe schwer traf.⁶² Insoweit verflüchtigten sich trotz aller Anstrengungen in einzelnen Fertigungsbereichen die theoretischen Synergieeffekte der Umstrukturierung durch die unerbittlichen Verhältnisse der DDR-Mangelwirtschaft.⁶³ Fast schon mahnend berichtete der SED-Betriebsfunktionär, dass „es bei einer Reihe von Werktätigen dafür kein Verständnis gibt und wir zu Recht kritisiert werden“.⁶⁴ Über die nachweihnachtliche Bereitstellung von Pyramiden und Weihnachtsbaumkerzen lächelten selbst die SED-Genossen im Barkas-Werk nur noch „etwas müde“, da solches Systemversagen auf allen Ebenen nur „Verärgerung“ hervorrief.⁶⁵



Betriebskindergarten

Fast wie zum Hohn beschlossen das SED-Politbüro und das DDR-Ministerratspräsidium gleichsam in Wahrnehmung der fehlenden Handlungsmöglichkeiten im November 1979, dass Wartburg und Trabant in der bestehenden Form langfristig weitergebaut werden sollten.⁶⁶ Damit setzte aber in gewisser Weise im PKW-Bau eine bleierne Zeit ein: Auch wenn die Ausbringung auf dem üblichen Niveau blieb – am 22. Februar 1980 lief in Hainichen der 100.000-ste B1000 und am 12. Februar 1981 in Karl-Marx-Stadt der zweimillionste Trabant-Motor vom Band⁶⁷ –, traten die DDR-Strukturprobleme in den frühen 1980er-Jahren immer deutlicher hervor. Das schloss Einzelmaßnahmen wie die am 15. Mai 1981 vollzogene Grundsteinlegung einer neuen Produktionshalle nicht aus, die mit 72 Metern Länge und 24 Metern Breite und einem zweigeschossigen Anbau die Fertigungsflächen für die angestrebte Ausbringungssteigerung von Dieseleinspritzpumpen in Aussicht stellte.⁶⁸ Im Interesse der Einsparung des Importguts Erdöl stand auch die Erweiterung des Heizhauses und die Inbetriebnahme einer neuen Kesselanlage am 12. Dezember 1983.⁶⁹

Die Situation war Mitte der 1980er-Jahre von unrealisierten Großprojekten zur Weiterentwicklung der Fahrzeug- und Motorentechnik gekennzeichnet. Neben dem Gemeinschaftsprojekt des Rats für Gegenseitige Wirtschaftshilfe (RGW) zur Entwicklung eines neuen PKW (P 760) mit

einem modernen Viertaktmotor unter Federführung der DDR und der ČSSR blieben in Eisenach ein Viertakt-Ottomotor (Typ 234) und in Karl-Marx-Stadt ein Viertakt-Dieselmotor auf der Strecke, die über das Prototypenstadium nicht hinaus kamen. Ungenügende materiell-technische Voraussetzungen gepaart mit Misswirtschaft führender Wirtschaftsfunktionäre verhinderten deren Umsetzung. Im Ergebnis war die PKW-Fahrzeugtechnik der DDR mit ihren Zweitaktmotoren, die weitestgehend noch auf Vorkriegsentwicklungen der Auto Union AG basierte, vollkommen veraltet. Der hohe Kraftstoffverbrauch und die Schadstoffemissionen hatten einen wesentlichen Anteil an der dramatischen Luftverschmutzung in der DDR. Die Produktion erfolgte auf meist verschlissenen Fertigungsanlagen in überwiegend maroden Gebäuden.

6.2 „Motorenprojekt Alpha“ – Kooperation mit Volkswagen

Eine neue Zielrichtung ergab sich erst aus Entscheidungen in Berlin und Wolfsburg, wo der neue Vorstandsvorsitzende der Volkswagenwerk AG Carl Horst Hahn mit der DDR eine erweiterte Kooperation aufnehmen wollte. Dafür sprachen auch die Mitte 1982 bestehenden Einkaufsüberhänge in der DDR von mehr als 61 Millionen D-Mark. Der Gesprächsfaden war nach den Golf-Lieferungen der Jahre 1978/79 ohnehin nie ganz abgerissen, sodass sich am 8. Juni 1982 in Ost-Berlin ein Gesprächstermin mit dem Staatssekretär im Ministerium für Außenhandel, Gerhard Beil, ergab, „um die Möglichkeiten von Geschäften mit der DDR auszuloten“. Das auf Einladung des Ständigen Vertreters der Bundesrepublik Deutschland in der DDR, Hans-Otto Bräutigam, zustande gekommene Treffen mündete Anfang September 1982 in einer formellen Absichtserklärung der Volkswagenwerk AG, die „gegenseitigen Wirtschaftsbeziehungen zum beiderseitigen Nutzen in Form einer langfristigen Zusammenarbeit auszubauen“.⁷⁰ Mit Blick auf die Absicht der DDR, „von ihr produzierte Automobile mit modernen, verbrauchsgünstigen und umweltfreundlichen Motoren auszustatten“, bot Volkswagen an, eine seiner Motorenstraßen an die DDR zu liefern und eine Lizenz zur Fertigung eines Motors der Alpha-Baureihe zu erteilen. Volkswagen lockte die DDR-Verantwortlichen im November 1982 mit dem Argument, dass eine Umstellung auf Vierzylinder-Viertaktmotoren eine jährliche Benzinein-

sparung von bis zu 2,5 Millionen Tonnen Rohöl zur Folge hätte.⁷¹ Die geschätzten Gesamtkosten der Anlage zur arbeitstäglichen Herstellung von 1.500 Motoren beliefen sich auf 135 Millionen D-Mark. Wegen der durch den Übergang im PKW-Bau von der Zweitakter-Technologie auf Viertakt-Ottomotoren für die nächsten 15 Jahre versprochenen Verbesserung der DDR-Außenhandelsbilanz um insgesamt 2,165 Milliarden US-Dollar stieß das Angebot bei den DDR-Fachleuten, aber auch bei den Spitzenrepräsentanten auf offene Ohren.⁷²

Volkswagen nahm allerdings mit der angenommenen Verlagerungszeit der Motorenstraße von nur zwölf Monaten eine überaus optimistische Perspektive ein. Darüber hinaus wurde der Einbau des VW-801-Motors in DDR-Fahrzeuge geprüft. Bei einer positiven Erprobung hätte dies zur Annahme einer jährlichen Einbaurrate von 100.000 Motoren für den Kleintransporter B1000 und den Wartburg sowie von 150.000 Motoren für den Trabant geführt. Zusammen mit den 120.000 Rumpfmotoren, die als Kompensationsgut an Volkswagen geliefert werden sollten, wäre die Motorenstraße damit voll ausgelastet gewesen.⁷³ Allerdings bestand bei Volkswagen der zusätzliche Wunsch, dass die DDR jährlich 6.000 Volkswagen Transporter abnehmen sollte. Die Absichtserklärung enthielt für eine spätere Phase der Zusammenarbeit auch noch das Angebot zur

Vertragsunterzeichnung, 12. November 1984



„Lieferung von Teilesätzen [...], die in der DDR komplettiert und montiert werden können“. Neben der Funktion eines Zulieferers schien der „Übergang auf ein CKD[Completely Knocked Down]-Geschäft mit Aufbau einer Montage in der DDR“ auf.⁷⁴ Volkswagen blieb aber immer auch Verkäufer seiner eigenen Produkte, zumal die unzureichende Kapazitätsauslastung ab Oktober 1982 in mehreren Werken zur Kurzarbeit zwang.⁷⁵

Im Rahmen einer Tagung des Vorstands der Volkswagenwerk AG berichtete Carl Horst Hahn am 16. Mai 1983, dass die „oberen DDR-Instanzen an dem Projekt (Motorenfertigung in der DDR und Typ 2 Lieferungen in die DDR) sehr interessiert“ wären und die „Aufnahme offizieller Verhandlungen prinzipiell genehmigt hätten“.⁷⁶ Er wies aber darauf hin, dass die DDR-Stellen den formellen Verhandlungsbeginn „noch bis zu einem politisch etwas besser geeigneten Zeitpunkt aufschieben“ wollten und schwor seine Vorstandskollegen auf strengste Geheimhaltung ein. Am 30. Januar 1984 vereinbarte für die Volkswagenwerk AG deren stellvertretender Vorstandsvorsitzender Horst Münzner mit Generaldirektoren von DDR-Kombinaten den formellen Eintritt in Vertragsverhandlungen. Da der Preis von 278 Millionen D-Mark für die von der Volkswagenwerk AG zu erbringenden Leistungen nicht mehr verhandelt werden sollte, bestand im Grundsatz über das so genannte Motorenprojekt Alpha Einvernehmen.⁷⁷

Allerdings fand die Information den Weg in die bundesdeutsche Presse. Dies wiederum hätte, so Horst Münzner, bei den DDR-Oberen „Staub aufgewirbelt“ und die verhandelnden Generaldirektoren unter erheblichen Druck gesetzt. Nach seinen Angaben brachte die Presseberichterstattung das Vorhaben insgesamt in ein „schwieriges Fahrwasser“. Denn die DDR strebte daraufhin die Entkoppelung der verschiedenen Komponenten des Projektes an, sodass beispielsweise Sofortlieferungen von Transportern abgelehnt wurden. Die finanziellen Negativauswirkungen waren zwar nicht von herausragender Bedeutung, die sich dadurch möglicherweise ergebenden Folgen für die Beschäftigungssituation jedoch sehr wohl. Am Ende war auch Volkswagen auf den Erfolg angewiesen, sodass Münzner am 20. Februar 1984 den Auftrag erhielt, einen „möglichst günstigen Abschluss“ zu erzielen und die Einzelheiten dem „Vorstand zu gegebener Zeit zur Entscheidung vorzulegen“.⁷⁸

Die Leitung des Wolfsburger Automobilunternehmens konnte aber nicht wissen, dass das Politbüro des SED-Zentralkomitees am 17. Januar 1984 die „Motorenkonzeption für die PKW Wartburg und Trabant“ beschlossen hatte, die die Umstellung der Antriebsaggregate auf Vierzylinder-Otto- bzw. -Dieselmotoren vorgab.⁷⁹ Dabei sollte die Fertigung von Ottomotoren im April 1987 und von Dieselmotoren im April 1988 beginnen,



Vertrag, 12. November 1984

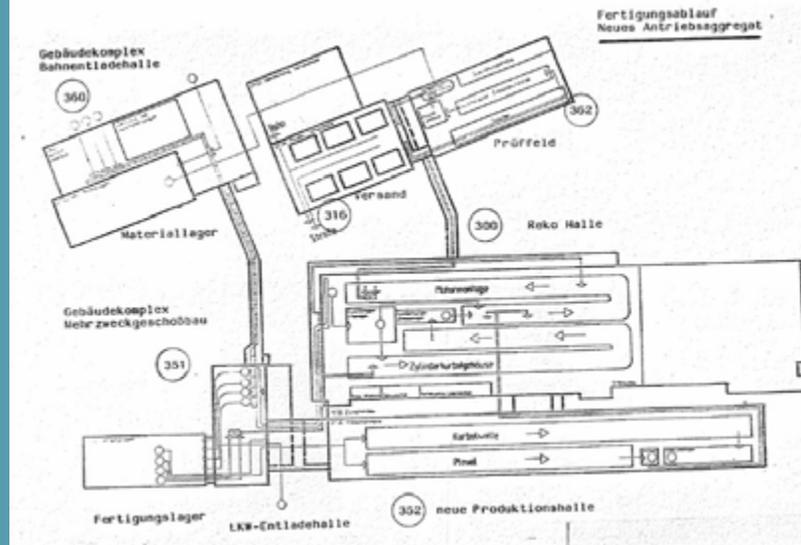
während der „NSW-Export“, also der Export in das „Nichtsozialistische Wirtschaftsgebiet“, von Rumpfmotoren im Juli 1988 starten sollte. Die von IFA-PKW-Generaldirektor Dieter Voigt am 8. Februar 1984 als „vertrauliche Verschlussache“ präsentierte „Führungskonzeption“ unterstellte den Vertragsabschluss und gab die Marschrichtung der industriellen Umrüstung der Motorenfabriken in Karl-Marx-Stadt und Eisenach vor. Voigt veranschlagte die Investitionen auf 1,8 Milliarden DDR-Mark und bezifferte den Arbeitskräftebedarf auf 2.630 Personen.⁸⁰

Auf die kurzfristige Verunsicherung folgte im März 1984 die Einigung über den Verhandlungsrahmen. Für einen Gesamtpreis von 300 Millionen D-Mark lieferte Volkswagen zusammen mit einer Einmallizenz die „Anlage zur Herstellung der 801-Motoren inklusive Verbesserungsentwicklungen (Tassenstößel) und Verdieselung an die DDR“.⁸¹ Die Vereinbarung hatte also im Kern die moderne Motorbaureihe EA11 zum Gegenstand, wobei die Kompensation durch die Lieferung von EA111-Rumpfmotoren und den Bezug von Automobilteilen vorgesehen war. In den Jahren 1988 bis 1992 sollte die DDR jährlich rund 100.000 Rumpfmotoren im Wert von 215 Millionen D-Mark an Volkswagen liefern und dafür Fertigprodukte aus dem Konzernprogramm im Umfang von 150 Millionen D-Mark beziehen, was eine ausgeglichene Devisenbilanz ergeben

hätte. Vorab sollten noch im zweiten Halbjahr 1984 Volkswagen Transporter im Gesamtwert von 45 Millionen D-Mark an die DDR gehen, um im Werk Hannover Beschäftigung zu generieren. Ein „finanzieller Nachteil“ entstand nach Ansicht des Vorstandsmitglieds Münzner Volkswagen dadurch nicht.⁸²

Nachdem Erich Honecker Bundeswirtschaftsminister Graf Lambsdorff signalisiert hatte, dass der Deal „politisch abgesegnet“ war, kam auf die Angelegenheit „Termindruck“, wobei weiterhin keine Verhandlungsinhalte an die Öffentlichkeit dringen sollten. Auch „demonstrative Kontakte zwischen der DDR-Führung und VW“ sollten 1984 anlässlich der Industriemesse in Hannover und der Leipziger Herbstmesse unterbleiben.⁸³ Die Auswirkungen auf die westdeutschen Werke von Volkswagen waren nicht unerheblich, sollte doch im Sommer 1985 im Werk Hannover die Motorenproduktion eingestellt werden. Parallel war bis zum Produktionsauslauf das Werk Salzgitter zur Herstellung des gesamten Motorenbedarfs der westdeutschen Werke zu befähigen. Seitens der Arbeitnehmervertreter bestanden keine Einwände gegen das DDR-Geschäft.

Fertigungsablauf Neues Antriebsaggregat, 1984



Im Mai 1984 tauschten die Verhandlungsdelegationen den Vertragsentwurf aus.⁸⁴ Zwar war nur die engste Kombinatleitung in die Anbahnung des Motorengeschäfts eingebunden, jedoch begann im Sommer 1984 die Umsetzung der mit dem ZK-Beschluss zum Antriebsaggregat verbundenen Maßnahmen. Hierzu erfolgte zum 1. Juli 1984 eine Umstrukturierung. Die Kombinatleitung erfolgte über den Stammbetrieb VEB Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, wodurch Generaldirektor Dieter Voigt direkten Zugriff auf die Betriebsebene erhielt und die Abläufe auf den zentralen Motorenbetrieb an der Kauffahrtei auszurichten hoffte.⁸⁵

Denn für die Übergangszeit war sowohl die Weiterentwicklung des Trabant-Motors wie auch des Kleintransporters B1000 erforderlich. Die für den 26. September 1984 geplante Betriebskonferenz stand deshalb unter dem Motto: „Durch umfassende Intensivierung zu höherer Effektivität und Produktivität“.⁸⁶ Um aber im Stammwerk Karl-Marx-Stadt die benötigten Flächen frei zu ziehen, musste die Karosseriefertigung verlegt werden, woraufhin die B1000-Produktion in Frankenberg konzentriert werden sollte. Die Übernahme der Qualitätsstandards von Volkswagen machte auch die „komplexe Rationalisierung“ des Fertigungsbereichs Dieseleinspritzpumpen und der Schwungscheibenräder- und Kurbelwellenfertigung erforderlich.⁸⁷

Gerüchte über das Projekt machten im Betrieb die Runde, sodass sich Ende September 1984 die innerbetrieblichen Diskussionen auf das „Vorhaben Antriebsaggregat“ konzentrierten. Belegschaftsangehörige fragten etwa, ob der Motor tatsächlich gebaut würde und ob die Verhandlungen zwischen DDR-Stellen und Volkswagen „bereits abgeschlossen“ wären. Die Veränderungen ließen auch fragen, wie die vorhandenen Arbeitsräume belegt würden und wie das erforderliche Personal bereitgestellt werden könnte. Und schließlich beschäftigte manche Mitarbeiter die „Einschränkung der Parkmöglichkeiten durch Bauvorhaben auf der Kauffahrtei“.⁸⁸

Nachdem die Absage des für September 1984 geplanten Staatsbesuchs von Erich Honecker in der Bundesrepublik Deutschland keine unmittelbar negativen Auswirkungen auf das Motorenprojekt zeitigt hatte,⁸⁹ rankten sich die Diskussionen um den Politbürobeschluss vom 9. Oktober 1984 zur Umsetzung des Projekts Antriebsaggregat. Denn für eine Übergangszeit bestand die Doppelbelastung, einerseits das Produktionsniveau von Trabant-Motoren, Einspritzpumpen und Kurbelwellen sowie des Kleintransporters B1000 noch weiter zu steigern und andererseits eine Neuausrichtung der Produktion auf die Volkswagen Motoren samt Umstrukturierung des Kombinats und Beherrschung der neuen Technik

Werkstraße Barkas, 1985



zu schultern. Der stellvertretende Sekretär der SED-Betriebsparteiorganisation (BPO), Schreiter, informierte daraufhin am 18. und am 22./23. Oktober 1984 die „Parteileitungsmitglieder, APO[Abteilungsparteiorganisations]-Sekretäre und Agitatoren“ über die „ersten Arbeitsschritte“ und die bevorstehenden Aufgaben, wohl auch um den in der täglichen Arbeit als störend empfundenen „Buschfunkinformationen“ entgegenzuwirken.⁹⁰

Am 12. November 1984 folgte dann der formelle Vertragsabschluss zwischen der Volkswagenwerk AG und dem volkseigenen „Außenhandelsbetrieb der Deutschen Demokratischen Republik Industrieanlagen – Import“.⁹¹ Die Vereinbarung regelte die Übernahme einer Fertigungsanlage zur Herstellung von Otto- und Dieselmotoren und die Lizenzfertigung von Vierzylinder-Otto- und -Dieselmotoren „neuester Technologie“ durch die DDR. Darüber hinaus wurde ein Sofortverkauf von 2.500 Transportern vereinbart und für den Zeitraum 1984 bis 1993 ein Rahmenvertrag über zukünftige Fahrzeugverkäufe geschlossen. Neben der Lieferung von 430.000 Rumpfmotoren wurde auch ein Einkaufsrahmen von 250 Millionen D-Mark verabredet. Als Preis für die zuvor im Werk Hannover

genutzte und von Volkswagen überholte und komplettierte Fertigungsanlage sowie für die Lizenzerteilung wurde der Gesamtbetrag von 329,8 Millionen D-Mark vereinbart. Die Lieferung schloss die kompletten Dokumentationen für Errichtung, Betrieb und Instandhaltung ein. Während die Zylinderkopffertigung nach Eisenach verlegt wurde, sollte die Motorenmontage in Karl-Marx-Stadt in einer eigens errichteten Halle erfolgen. Die Motorenmontage und Zylinderkurbelgehäusefertigung erfolgte in der Halle 300. Für die Bearbeitung von Pleuel und Kurbelwelle wurde die Halle 352 neu erstellt.

Die Betriebsparteileitung der SED machte alsbald nach der Vertragsunterzeichnung beispielsweise durch eine Vollversammlung der Vertrauensleute, Beratungen mit den APO-Sekretären und andere Zusammenkünfte „breite Teile der Werktätigen mit den anstehenden Aufgaben vertraut“. Der Sekretär der SED-Betriebsparteiorganisation, Rudi Paulig, glaubte „durchweg sachliche Diskussionen zu erkennen“, wenn es um die „umfangreichen Baumaßnahmen, Umräumungen und Verlagerungen von Produktionsstätten“ ging. Zufrieden konstatierte er am 27. November 1984 gegenüber seiner vorgesetzten Parteistelle, dass „es durch vorfristi-

ge und sachlich qualitative Informationen gelungen ist, das Verständnis der Werktätigen für zeitweise Schwierigkeiten und die Mitwirkung bei der Überwindung zu erreichen“.⁹² Auch wenn anscheinend das Gros der Belegschaft das Kooperationsprojekt unterstützte, ergaben sich aus dem Umzug von Betriebsabteilungen infolge der Baumaßnahmen oder die „Veränderungen in der Pausenversorgung“ innerbetriebliche Unzufriedenheiten, wobei die Belegschaft nach Ansicht des Betriebsparteisekretärs das „Bemühen der Funktionäre“ durchaus anerkennt und durch „Mitdenken und Mitarbeiten zu Lösungsvorschlägen“ etwa bei der Essensversorgung komme.⁹³

Allerdings sorgten die ständig steigenden Forderungen zur Umsetzung des PKW-Beschlusses für wachsenden Unmut. So waren im Jahr 1986 die Zulieferung von 160.000 Trabant-Motoren, von 273.400 Kurbelwellen für die Trabant-Serienproduktion und als Ersatzteile vorgesehen. Hinzu kamen mehr als 530.000 Zylinderköpfe, 220.000 Trabant-Zylinder, 746.999 Pleuelbuchsen und 197.000 Kurbelgehäuse für die Ersatzteilversorgung. Gleichzeitig ergab sich zusammen mit dem Motorenprojekt nach Ansicht von IFA-Generaldirektor Voigt für das „Kollektiv des Kombi-

nates eine noch nie dagewesene Aufgabe“.⁹⁴ Zur strafferen Führung bei der Vorhaben war auf Weisung des Generaldirektors Voigt der Bereich Motorenbau bereits zum 1. April 1985 aufgelöst und dem Fachdirektor des Stammbetriebes, Beltrame, unterstellt worden.⁹⁵ Denn aus Sicht der Kombiatsleitung hatten sich „Probleme bei der Sicherung des Vorhabens AA [Antriebsaggregat]“ ergeben, die damit erklärt wurden, dass der vormalige Leiter in fachlicher und technischer Hinsicht „überfordert“ gewesen sei.⁹⁶

Der Baubereich machte dagegen seine Arbeit: Die Baustelleneinrichtung begann im vierten Quartal 1984 mit der Einrichtung des 12.300 Quadratmeter großen Zwischenlagers für Schüttgut und Betonelemente an der Werner-Seelenbinder-Straße, des Zwischenlagers für Holz und Gerüste an der Heinrich-Lorenz-Straße sowie des Ausrüstungslagerplatzes am Südring. Die Verlegung der Kauffahrtei ermöglichte die Zufahrt in Höhe der Hallen 312 und 314 und die Umfahrung der Produktionshallen, woraufhin die An- und Abtransporte vorrangig über die Kauffahrtei erfolgen konnten.⁹⁷ Für das zentrale Fertigungsgebäude, die Halle 352, war der 14. Januar 1985 als Beginn der Schachtarbeiten festgelegt, obgleich der

Der Grundstein für Motorenfertigung wurde gelegt

Der Stellvertreter des Ministers für Allgemeinen Maschinen-, Landmaschinen- und Fahrzeugbau, Dietrich Beuche, nahm am 22. Februar die feierliche Grundsteinlegung für die neue Motorenfertigung auf dem Gelände unseres Betriebes vor.

Mit drei Honorarmitgliedern veranste er die Halle, in der sich eine Erkunde, Tagungsstätten sowie Bürotage befinden, in das Fundament. Zur Grundsteinlegung waren der 1. Sekretär der SED-Stadtleitung, Gen. Albrecht, der Oberbürgermeister der Stadt Karl-Marx-Stadt, Gen. Müller, der Abteilungsleiter der SED-Bezirksleitung, Gen. Ren, der Abteilungsleiter für Wirtschaftspolitik der SED-Staatsleitung Süd, Gen. Thiemer, der Vorsitzende des Kreisverbandes der IG Bau, Gen. Dörböt, der Parteisekretär des ZK der SED, Gen. Fanzig, der Sekretär im Ministerium für Maschinen-, Landmaschinen- und Fahrzeugbau, Gen. Dr. Schwan, Vertreter des Generalauftragnehmers des Vorhabens VEB Kabinenprojekt Berlin, Betriebsleiter Weismann Hauptauftragnehmers BME Süd Karl-Marx-Stadt sowie weitere Persönlichkeiten anwesend.

In einer Ansprache erinnerte der Stellvertreter des Generaldirektors,

Gen. Seidel, an die Entwicklung des VEB Barkas-Werke, zum größten PKW-Motorenherstellers in der DDR.

In Gründungsphase unserer Republik, so hob er hervor, wurde das erste Kraftfahrzeug nach dem Krieg, ein 24-Tonner vom Typ V 2012 mit Unterstützung der amerikanischen Geheusen fertiggestellt. Damit wurde dem friedlichen Aufbauwerk auch in unserem Betrieb sichtbarer Ausdruck verliehen.

1953 erfolgte die Produktionsaufnahme der Trabant-Motoren, und 1961 trat der erste B 1000 vom Band.

Mit der Grundsteinlegung für die neue Motorenfertigung begann eine wesentliche Etappe der Modernisierung und Rekonstruktion des Betriebes. Sie steht in enger Verbindung mit der Erfüllung der Beschlüsse von Partei und Regierung zur Steigerung und Entwicklung der PKW-Produktion und damit zur besseren Versorgung der Bevölkerung mit hochwertigen Konsumgütern.

Unter weitestgehender Nutzung vorhandener Kapazitäten und Anwendung moderner Technologien wird eine Fertigstellung des neuen



Produktionskomplex, Halle 401, in kürzester Frist und mit hoher Effektivität angestrebt.

Genosse Seidel, Stellvertreter des Ministers für Maschinen-, Landmaschinen- und Fahrzeugbau, vollzieht die Grundsteinlegung auf dem drei traditionellen Hammer schlägt. Im Zimmererwagen Kaffeegeyer, ein bewährter Zimmererbrigadier aus dem Produktionsbereich Marienberg der VEB BME Süd. Foto: Sekretariat

Grundsteinlegung Halle 352, 22. Februar 1985

Frost das Vorhaben beinahe durchkreuzt hätte. Nur durch eine bezirksübergreifende Mobilisierung von Betontransportfahrzeugen konnte die Bodenplatte gegossen werden. Die Grundsteinlegung erfolgte in Anwesenheit des Stellvertreters des Ministers für Maschinen-, Landmaschinen- und Fahrzeugbau bereits am 22. Februar 1985.⁹⁸ Auch die Meldung über die Montage der ersten Stütze der neuen Produktionshalle am 7. Mai 1985 fand im Barkas-Echo Erwähnung.⁹⁹

Da aber die konzeptionellen Vorarbeiten nicht fristgerecht abgeschlossen worden waren, stockte das Vorhaben schon erstmalig, bevor es richtig gestartet war. Dementsprechend kritisch war die Bewertung der Situation durch die SED: „Es gibt zwar viele Bekenntnisse, aber oftmals werden trotzdem Aufgaben nicht bzw. ungenügend erledigt.“¹⁰⁰ Die Errichtung der Bauten selbst war aber nicht das eigentliche Hemmnis. Stattdessen überforderte der hochkomplexe Zusammenhang des neuen Motorenwerks die Planstrukturen der DDR-Wirtschaft, während die vom Unternehmen Volkswagen definierten Qualitätserfordernisse die durch veraltete Technologie verursachte geringe Leistungsfähigkeit der beteiligten Betriebe offenlegte.

Auf die großen Entscheidungen folgten die Mühen des Alltags, denn beispielsweise war der Rationalisierungsmittelbau in Verzug geraten, weshalb die „Erfüllung der Aufgaben zum Termin bedenklich“ geworden war. Aber nur festzulegen, dass „alles“ getan werden müsse, „damit die Aufgaben erfüllt“ werden könnten, löste auch keine Probleme, zumal die unvollständigen „Kooperationsleistungen“ gerade der Maschinenbau-Kombinate sich zu „offenen Probleme[n]“ auswuchsen.¹⁰¹ Wenn auch die Verlagerung des Karosseriebaus durch „tausende Überstunden“ planmäßig erfolgte, hinkte der Arbeitsstand zur zweiten Umstellungsstufe des Bereichs Dieseleinspritzpumpen um mindestens drei Monate hinter den Vorgaben zurück.¹⁰²

Im Baubereich ging es dagegen voran. Das Hochregallager der Bahnladehalle lag hinsichtlich der Gleisbauarbeiten im Plan und der Aufbau begann gleich Anfang 1986. Die Produktionshalle 352 und das Prüffeld waren winterfest gemacht worden, sodass die Betonierung im Februar bzw. April 1986 erfolgen sollte. Beim Mehrgeschossbau des Fertigungslagers waren die Fundamentarbeiten abgeschlossen, im ersten Quartal 1986 begann die Montage.¹⁰³ Recht zufrieden war die Standortleitung darüber, dass die Versorgung der Belegschaft auf den Baustellen selbst während der Nachtschicht „keine Probleme“ bereitete, zumal die Inbetrieb-



Luftaufnahme mit Werkshallen
des „Motorenprojekt Alpha“, 1988

nahme des renovierten Speisesaals im früheren Karosseriebau das „Versorgungsniveau verbessert“ hatte.¹⁰⁴

Qualifizierung und Verfügbarkeit der benötigten Arbeitskräfte umrissen ein weiteres Vorbereitungsfeld. Von dem auf 1.800 Vollzeitbeschäftigte berechneten Arbeitskräftebedarf, von denen 1.500 im Stammwerk und 300 in Frankenberg für das Antriebsaggregat eingesetzt werden sollten, wollte die Betriebsleitung 950 Männer und Frauen aus der Einstellung der Zweitaktmotorenfertigung, der Verlagerung des Karosseriebaus und durch Synergieeffekte der Stammbetriebsbildung gewinnen, sodass 850 Belegschaftsangehörige von außen zugeführt werden mussten.¹⁰⁵ Anfang 1985 fehlten aber in den Produktionsbereichen des Werks Karl-Marx-Stadt noch 80 Arbeiter.¹⁰⁶ Der Schwerpunkt der Qualifizierungsmaßnahmen lag in den Bereichen Produktion (Anlagenfahrer, Zerspaner oder Montageschlosser), Instandhaltung, Qualitätssicherung (Prüftechnologien) und Rationalisierungsmittelbau.

Neben Lehrgängen für Facharbeiter und der spezialisierten Berufsausbildung durch die Betriebsberufsschule gehörte auch die Einweisung von ca. acht Prozent der geplanten Belegschaft durch Volkswagen, die zwischen dem 3. März 1986 und dem 27. Februar 1987 erfolgen sollte.¹⁰⁷ Im-

merhin waren 104 Beschäftigte des VEB Barkas und 57 Mitarbeiter des Automobilwerks Eisenach für das Schulungsprogramm vorgesehen, im Wesentlichen ingenieurtechnisches Personal, Konstrukteure für Produktionssteuerung, Meister und Einsteller, Brigadiere und Anlagenfahrer für die Produktion, Qualitätssicherung und Instandhaltung sowie für den Werkzeugbau. Die Schulung erfolgte auf Grundlage des „Einweisungsprogrammes“, das am 7. Februar 1986 vereinbart worden war.

Die erste Gruppe von 30 Personen ging im März 1986 nach Wolfsburg. Wegen der Entsendung ins „Nichtsozialistische Ausland“ erlegten die übergeordneten Parteistrukturen den Partei- und Betriebsleitungen wie schon bei der Personenauswahl eine „besondere Verantwortung“ auf. Zur gründlichen Vorbereitung der nach Wolfsburg reisenden „Fachkräfte“ erhielten diese neben der „obligatorischen Reisekaderschulung“ auch „zusätzliche Schulungen unmittelbar vor Reiseantritt“, um die politische Loyalität sicherzustellen, also vor allem die „Republikflucht“ zu vermeiden.¹⁰⁸

Die illusionäre Weltsicht zeigte sich auch in den Schlussfolgerungen, die aus dem „unmittelbaren Kontakt“ der Barkas-Mitarbeiter mit dem Personal von Volkswagen gezogen wurden. Der Berichterstatter zeigte sich lini-

entreu überzeugt, dass „im kapitalistischen Betrieb absoluter Leistungsdruck herrscht“ und sich die Volkswagen Beschäftigten zum Erhalt ihrer Arbeitsplätze „bedingungslos dem Leistungsregime“ zu beugen hatten. In Wolfsburg fehlten angeblich „Aspekte der sozialen Sicherheit“ vollkommen, stattdessen stand dort „absolutes Konsumdenken im Vordergrund“.¹⁰⁹

Die Barkas-Fachkräfte waren in Hannover, schwerpunktmäßig aber in Salzgitter eingesetzt, wobei sie in Wolfsburg in einem Wohnheim untergebracht waren, dessen Einrichtungsstandard der Unterkunft der VW-Monture in Karl-Marx-Stadt entsprach. In der Unterkunft bestanden Möglichkeiten der Freizeitbeschäftigung wie Fernseh- oder Tischtennisraum. Das Wolfsburger Zentrum erreichten die entsandten Barkas-Fachkräfte mit öffentlichen Verkehrsmitteln, wobei der Bericht das generell disziplinierte Verhalten der Delegierten herausstellte. Angeblich „aus Gründen der persönlichen Sicherheit“ verließen die Barkas-Mitarbeiter die Unterkunft „immer in kleinen Gruppen“. Der Delegationsleiter hielt auch ständigen Kontakt zum „Sicherheitsaktiv“; es darf auch als sicher gelten, dass Mitarbeiter des Ministeriums für Staatssicherheit für die

Einhaltung der „geforderten Ordnungs- und Sicherheitsregeln“ gesorgt haben.¹¹⁰ In fachlicher Hinsicht bestand die Gewissheit, dass die Barkas-Fachleute auch auf dem Gebiet des Aufbaus und der Wartung von Steuerungen die erforderlichen Grundkenntnisse mitbrachten, um den Lernstoff rasch aufzunehmen und im Anschluss an ihre Kollegen in Karl-Marx-Stadt weiterzugeben.

Doch nicht nur am Standort Karl-Marx-Stadt sorgte das Motorenprojekt für bauliche Veränderungen. Im Betriebsteil Frankenberg des VEB IFA-Kombinats PKW begann nach den Worten des stellvertretenden Ministers Fahrzeugbau, Bartels, mit der am 13. Januar 1988 erfolgten Grundsteinlegung für das Gebäude 760, in dem modernste Maschinenanlagen wie automatisierte Fügeeinrichtungen Aufstellung finden sollten, die „letzte Etappe der Investitionstätigkeit für das Vorhaben ‚Neues Antriebsaggregat‘“.¹¹¹ Insbesondere die erste kataphoretische Tauchlackierung der DDR oder auch die galvanische Oberflächenbehandlung sollten qualitativ hochwertige Vorprodukte zum Ergebnis haben, um die „Exportfähigkeit in das NSW“ [Nichtsozialistische Wirtschaftsgebiet] zu ermöglichen.¹¹² Bartels nannte das Gesamtvorhaben das „größte



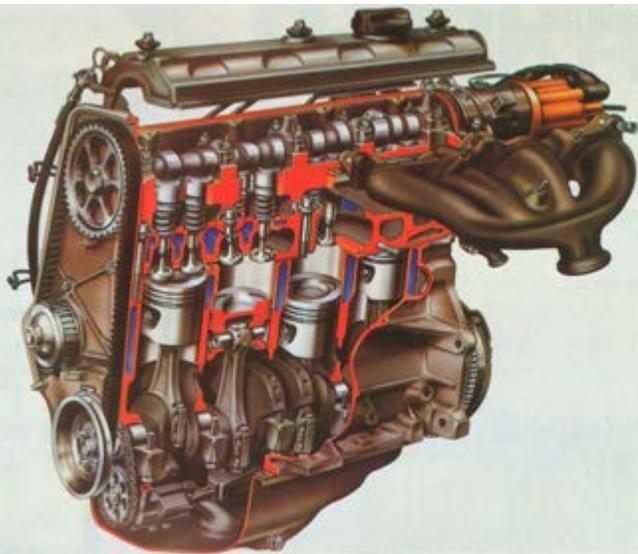
Blick auf die automatische Motorenprüfstraße, 1988

Investitionsvorhaben auf dem Gebiet der Konsumgüterindustrie“ der DDR-Volkswirtschaft, in das wegen des hohen Verflechtungsgrades zehn Ministerien, 44 Kombinate und 112 Betriebe eingebunden waren. In die mehr als 70 Investitionsvorhaben flossen „mehrere Milliarden Mark Aufwand“.¹¹³

Die offizielle Übergabe der von VW gelieferten Fertigungsanlagen erfolgte am 31. August 1988 in Gegenwart des Vorstandsvorsitzenden Dr. Carl Horst Hahn im neuen Motorenwerk in Karl-Marx-Stadt, wo am gleichen Tag der 2000-ste Viertakt-Ottomotor fertiggestellt wurde.¹¹⁴ Hahn hob in seiner Rede hervor, dass „alle Beteiligten unbürokratisch und konstruktiv zusammengearbeitet“ hatten und zwischenzeitlich aufgetretene Probleme in mehr als „100 Konsultationen und Laborbesprechungen“ gelöst wurden. Er dankte auch für die gute Aufnahme der rund 200 Volkswagen Mitarbeiter, denen Generaldirektor Dieter Voigt „mehr als eineinhalb Jahre lang ein guter Gastgeber“ gewesen sei. Unter Hinweis auf die vor Ort verbrachte Kindheit und Jugend räumte auch Hahn ein, dass die Übergabe der Motorenanlage ihm „mehr als ein industrielles Ereignis“ sei und nannte die „Industriemetropole Sachsens“ eine „vom Fleiß und Können

ihrer Bürger geprägte Stadt, ein Zentrum des Maschinen- und Automobilbaus und eine Stätte der Forschung und der Lehre“.¹¹⁵

Die Produktion hatte dort am 1. Juli 1988 begonnen, nachdem die Maschinen, Transferlinien sowie die Mess- und Prüftechnik für die Zylinderkurbelgehäuse, die Kurbelwelle, Pleuel, Schwungrad und Abgaskrümmersowie Motorenmontage mit Serienprüffeld im Probetrieb ihre Funktionsfähigkeit erwiesen hatten.¹¹⁶ Die innerbetriebliche Schlüsselübergabe von IFA-Generaldirektor Dieter Voigt an Direktor Siegfried Bülow erfolgte am 7. Juli 1988.¹¹⁷ Da auch die Eisenacher Zylinderkopffertigung angelaufen war, bestanden nach Ansicht von Generaldirektor Voigt die Voraussetzungen, entlang der geplanten Anlaufkurve die „volle Kapazität von 430.0000 Motoren pro Jahr schrittweise“ zu erreichen.¹¹⁸ Damit sollte ein spürbarer Beitrag zur Senkung des Kraftstoffverbrauchs, zur Minderung der Umweltbelastung und zur Erhöhung der Verkehrssicherheit erzielt werden. Der Kombinatschef kündigte auch an, den in Eisenach hergestellten Wartburg mit dem neuen 1,3-Liter-Ottomotor auf der Leipziger Herbstmesse der Öffentlichkeit vorzustellen, um damit einen Ausweis der technisch-wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der DDR-Auto-



Schema des in Lizenz gefertigten Viertakt-Ottomotors

mobilität vorzulegen und die Nachfrage im In- und Ausland anzufachen.

Horst Münzner bewertete die Realisierung des Vorhabens „insgesamt als ein erfolgreich verlaufendes Geschäft“. ¹¹⁹ Kombinat-Generaldirektor Dieter Voigt sprach seinerseits beim Mittagessen im Hotel Bastei in Rathen davon, dass über die technische und ökonomische Zusammenarbeit hinaus das Motorenprojekt einen „politischen Charakter“ habe, da es Zeugnis ablege für den „gemeinsamen Beitrag am Bau des Europäischen Hauses in einer friedlichen Gegenwart und in Zukunft“. Voigt ließ die Anwesenden darauf anstoßen, dass „unsere Kinder und Enkel unser Werk wohlwollend betrachten“ mögen. ¹²⁰

Zum Jahresbeginn 1989 stellte der Redebeitrag von Generaldirektor Voigt auf dem üblichen Planjahrstreffen die Fülle der Aufgaben heraus, die parallel zu erledigen waren. Neben der „Stabilisierung der neuen Motorenproduktion hinsichtlich Quantität, Kontinuität und Qualität“, der „Vorbereitung und Durchführung der Rumpfmotorenproduktion“ sowie der „Vorbereitung der 1,05-l-Motorenproduktion“ schrieb Voigt der Belegschaft auch noch die Produktion von 7.350 B1000-Fahrzeugen und die

planmäßige Produktion der Trabant-Zweitaktmotoren und von Dieseleinspritzpumpen ins Aufgabenheft. ¹²¹

Die erforderliche Kräfteanspannung und weitere Planverzögerungen konnten durch die Inbetriebnahme des ersten Geldautomaten der Stadtparkasse im Barkas-Werk sowie den Unterrichtsbeginn in der neuen Betriebsschule, zwei zarte Vorboten der Modernisierung, nicht überspielt werden. ¹²² Auch das Einfahren der Anlagen erfolgte mit rund vierwöchiger Verspätung, wenn auch die von Volkswagen durchgeführten Baumusterprüfungen und Erstbemusterungen der Teile im August 1989 „weitgehend abgeschlossen“ waren. Allerdings musste die Bemusterung des Komplettmotors noch erfolgen. Im September 1989 wurde die Lieferung der ersten Rumpfmotoren für die Zeit zwischen dem 20. Oktober und 3. November 1989 avisiert. ¹²³

Nach Behebung aller Qualitätsmängel akzeptierte Volkswagen die ab 30. Oktober 1989 hergestellten Motoren. Währenddessen stand die SED-Herrschaft vor ihrem Ende. Denn nachdem die Massenflucht von DDR-Bürgern über Ungarn und die Tschechoslowakei nicht zum Stoppen gebracht werden konnte und immer mehr Menschen gegen die Partei-

diktatur auf die Straßen gingen, wirkte die in der ersten November-Ausgabe vom Barkas-Echo veröffentlichte Aufzählung der aufgelaufenen Planrückstände bei der Fertigung von Dieseleinspritzpumpen oder bei der Auslieferung von Stationärmotoren des Musters ZW 1103 wie ein letzter Widerhall der DDR-Misere. Demgegenüber erschien die Ankündigung, dass die Auslieferung der ersten 10.000 Rumpfmotoren an die Volkswagen AG bis Jahresende 1989 „realisierbar“ wäre, als letzte Simulation ökonomischer Handlungsfreiheit.¹²⁴ Tatsächlich liefen dem Staat die Menschen davon, und ein Teil der Produktionshemmnisse ging wohl auch auf den im November/Dezember 1989 wachsenden Absentismus von Belegschaftsangehörigen zurück.

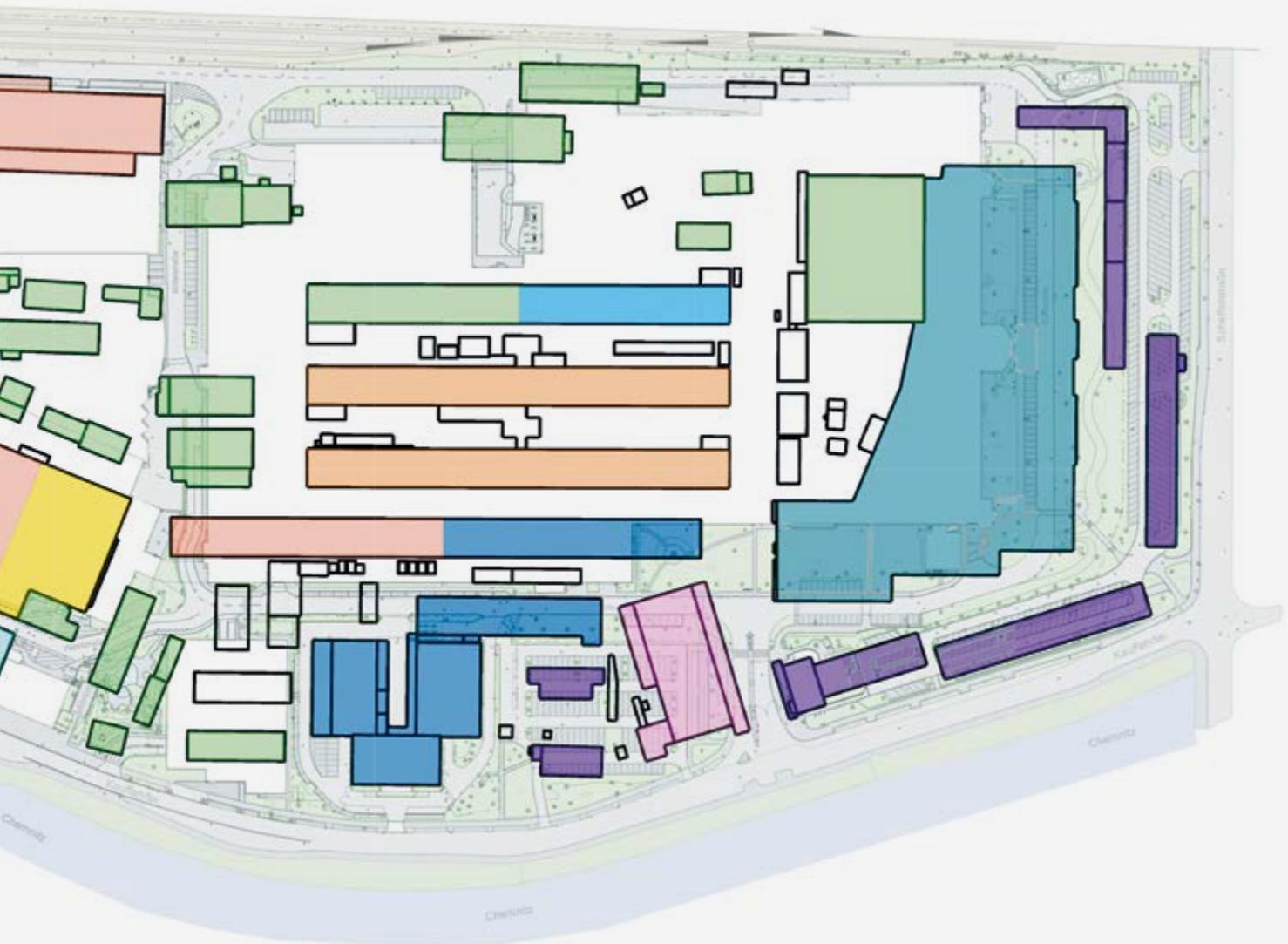
Die Abnahme der ersten in Lizenz in Karl-Marx-Stadt, dem heutigen Chemnitz, gebauten Volkswagen Motoren erfolgte am 4. Dezember 1989 im Rahmen einer Feierstunde im dortigen IFA-Werk durch den Vorstandsvorsitzenden der Volkswagen AG. Das Projekt bog also auf die Zielgerade ein, als das politische Ende der DDR herangekommen war. Deshalb sprach Carl Horst Hahn auch davon, dass die Zusammenarbeit in einer „Zeitenwende von geschichtlicher Dimension“ eine „neue Qualität“ erreiche, die zu einer „Partnerschaft des Fortschritts“ erweitert werden

sollte.¹²⁵ Vor diesem Hintergrund schlug er vor, „weitere, größere Vorhaben“, wie die Produktion eines Fahrzeugs, „anzugehen“.

Die Kooperation zwischen dem IFA-Kombinat und der Volkswagen AG nahm mithin vorweg, was in der politischen und wirtschaftlichen Logik der unabänderlich gewordenen Transformationsprozesse lag. Durch das 1984 vertraglich vereinbarte Vorhaben war die Basis gelegt worden, um die Fabrikinvestitionen nach der Abwicklung der DDR und der Überwindung der Umstellungskrise als Teil der Volkswagen Sachsen GmbH und im Konzernverbund der Volkswagen AG unter vollkommen veränderten ökonomischen und politischen Rahmenbedingungen erfolgreich werden zu lassen.

- Teilefertigung stationäre Motoren
- Montage stationäre Motoren
- Dieseinspritzpumpen
- Nebenprozesse und Logistik
- Sozialgebäude
- Vorbereitung VW Lizenzmotor
- Entwicklungsabteilung
- Teilefertigung Trabant-Motoren
- Montage Trabant-Motoren
- Vorbereitung Montage VW Lizenzmotoren
- Verwaltung





Fabrik-Layout, 1988

Ein Anfang wird gemacht – Volkswagen Motoren aus Karl-Marx-Stadt und die ersten Schritte nach der Wende

Interview mit Manfred Nobis (Jg. 1935), ehemaliger Planungsleiter am Standort, und Jürgen Kaiser (Jg. 1948), früherer Verantwortlicher für die Produktionsprogrammplanung und Logistikleiter

Manfred Nobis



Jürgen Kaiser



Sie waren beide in leitenden Funktionen am Standort Kauffahrtei tätig und auch an der Umsetzung des Motorenprojekts in Zusammenarbeit mit Volkswagen beteiligt. Können Sie die Situation zu diesem Zeitpunkt beschreiben?

Manfred Nobis: Das Vorhaben des Motorenprojekts ging weit über den geplanten Produktionsstandort Barkas-Werk hinaus. Denn das Ziel war, dass so viel wie möglich aus eigener Produktion gefertigt werden sollte, und damit auch die Zulieferteile. Devisen spielten diesbezüglich natürlich eine wichtige Rolle. Das Projekt, so muss man es sehen, war also keines, was allein im PKW-Kombinat umgesetzt werden musste, sondern ein Vorhaben der DDR.

Das Zentrum der Umsetzung des Motorenprojekts bildete dann aber der hiesige Standort.

Jürgen Kaiser: Das stimmt. Um das Projekt einzuordnen, gab es große Umgestaltungen am Standort. Als erstes wurde Platz geschaffen. Es wurden neue Gebäude errichtet, Infrastrukturmaßnahmen durchgeführt sowie der Karosseriebau des Fahrzeuges B1000 im Jahr 1986 nach Frankenberg verlagert. Bei Barkas in Karl-Marx-Stadt blieben weiterhin Zweitaktmotoren für den Trabant und Dieseleinspritzpumpen im Produktionsprogramm.

Welche weiteren Veränderungen waren im Motorenwerk damit verbunden?

Manfred Nobis: Aufgestellt wurde die Montagelinie in Halle 300 auf der freien Fläche des Karosseriebaus. Für Kurbelwelle, Pleuel, Motorenprüfung und Logistik waren Hallenneubauten erforderlich. Auf dem Gelände sollte dann bald schweres Gerät auffahren, zum Abreißen und Platz schaffen – und dies unter Zeitdruck. Die Fundamente von Halle 352, in der dann die Kurbelwelle gefertigt wurde, mussten im tiefsten Winter 1986 bei minus 20 Grad gegossen werden. Eigentliches Problem war der Betontransport, da es nur wenig Kapazität an beheizbaren Betonmischern gab. Die nächste große Herausforderung bestand in der Wissensvermittlung zur Bedienung der Transferstraßen für unsere Mitarbeiter. Diese mussten in kürzester Zeit bei Volkswagen in Wolfsburg und Salzgitter an ihren zukünftigen Arbeitsplätzen auf die neuen Herausforderungen eingearbeitet werden.

Jürgen Kaiser: Veränderungen gab es ebenso im Produktionsablauf. Auf engstem Raum die Hauptteile für den Motor zu produzieren, war eine Herausforderung. Moderne Hochregallager und der Motorenversand entstanden neu. Der interne Materialfluss war auch durch Fördersysteme organisiert. Ich fand das für damalige Verhältnisse ein ordentliches Konzept. Von den Planungen bekamen die Mitarbeiter zunächst jedoch kaum etwas mit. In das Projekt, das hier auch „schwarzer Koffer“ genannt wurde, waren nur wenige eingeweiht.

Welche Bedeutung messen Sie dem Projekt mit Volkswagen als Partner bei?

Manfred Nobis: Barkas wäre nicht in der Lage gewesen, aus eigener Substanz dieses Projekt umzusetzen. Nur dadurch, dass das Ganze von außen auf den Betrieb gewirkt hat, war es denkbar, dass es überhaupt zu Veränderungen kommen konnte. Gleichzeitig muss man bedenken, dass wir für dieses Einzelprojekt 1986 einen beachtlichen Teil der gesamten Investitionskosten der DDR gebraucht haben – das ist im Nachhinein nicht mehr nachvollziehbar.

Jürgen Kaiser: Mit dem Projekt fand ein Modernisierungsschub statt, der sich nicht nur bei Barkas, sondern auch auf alle Zulieferer für das Motorenprojekt auswirkte. Alle Teile für den Motor wurden in der DDR gefertigt und mussten neuen Qualitätsanforderungen entsprechen. Die Umsetzung des Projektes in der sozialistischen Planwirtschaft gelang nur deshalb, weil das Thema Antriebsaggregat durch Beschlüsse der Regierung der DDR abgesichert wurde und nur so durchführbar war.

Wie sehen Sie die bis 1989 geleistete Umsetzung im Rahmen des Projekts im Zusammenhang mit den neuen Herausforderungen in der Wendezeit?

Manfred Nobis: Der zwischen der Volkswagen AG und der DDR geschlossene Vertrag war unter marktwirtschaftlichen Bedingungen nicht mehr aufrechtzuerhalten. Für die bisherigen Erzeugnisse gab es in der DDR-Wirtschaft keinen Bedarf mehr. Es galt einen Spagat zwischen Volkswagen, Treuhand und den Interessen der Belegschaft herzustellen. Personal- und Sanierungskonzepte waren gefragt, die das Werk in die Zukunft führen sollten. Dies gelang, besonders durch die Unterstützung des Vorstandsvorsitzenden Carl Hahn sowie einer engagierten Mannschaft.

Jürgen Kaiser: Das Personal am Standort musste von 4.500 auf etwa 600 Mitarbeiter reduziert werden. Um die Funktionalität im Motorenwerk zu erhalten, wurden zum Beispiel Nebenprozesse mit den Mitarbeitern ausgegliedert. Diese Vorgehensweise war auch beispielgebend für andere Industriezweige in der folgenden Zeit. Die Sanierung der Industriebranche wurde zu einer Erfolgsgeschichte.

7. Entwicklung zum modernen Industriestandort – Die ersten Schritte in die Zukunft (1989-1999)

Als 1989 in der DDR die politische Macht der SED an ihr Ende kam, die Mauer fiel und zusehends der Zusammenbruch von Staat und Wirtschaft drohte, brachen auch für den VEB Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt und seine Mitarbeiter unsichere Zeiten an. Jahre zwischen Bangen und Hoffen begannen. Der Standort überlebte durch das Engagement der Volkswagen AG unter Leitung des Vorstandsvorsitzenden Carl Horst Hahn, durch die Unterstützung von Bund, Land Sachsen und Stadt Chemnitz und dank

seiner engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Zukunftsträchtige Entscheidungen legten das Fundament dafür, dass bis heute in der Kauffahrtei Motoren gefertigt werden. Für viele der betroffenen Mitarbeiter waren die Jahre der Wende mit den besonderen Herausforderungen eine prägende Zeit. Die Jahre des Wandels am Standort waren einmal mehr durch standortspezifische Besonderheiten geprägt.

7.1 Zwischen Existenzkrise und neuen Chancen (1989-1992)

Wie in vielen anderen Teilen der DDR trugen die Menschen auch in Karl-Marx-Stadt ihren Ärger und Unmut über die politischen wie wirtschaftlichen Verhältnisse zunehmend offen, etwa in der Johanniskirche, vor. Am 7. Oktober 1989, dem 40. Jahrestag der Gründung der DDR, kam es zu einem Schweigemarsch und damit einer ersten Demonstration durch die Stadt, nachdem eine angekündigte Lesung der Schauspieler der Städtischen Theater verboten worden war. Zur nächsten Demonstration am 20. Oktober kamen bereits 8.000 Teilnehmer und zur ersten polizeilich angemeldeten und organisierten Montagsdemonstration zehn Tage später bereits 20.000 Teilnehmer.¹ Rufe wie „Stasi in die Produktion“ wurden freilich nicht nur in den Straßen der Stadt, sondern auch in den Betrieben selbst geäußert. Darüber hinaus forderten mehr und mehr Mitarbeiter die Entfernung von Partei und Kampfgruppe aus den Barkas-Werken. In der Übergangszeit gründete sich eine Initiativgruppe Betriebsrat, der unter anderem die späteren langjährigen Betriebsratsmitglieder Klaus Bielek und Elke Kilian angehörten.²

Mit dem allgemeinen Jubel über die Grenzöffnung und die neu gewonnene Reisefreiheit machten sich Millionen DDR-Bürger zu ersten Fahrten „in den Westen“ auf, auch um lange entbehrte Produkte zu kaufen. Angefangen bei Obst und Süßigkeiten, über Kleidung und Elektronik, gehörten sehr bald auch PKW dazu. Die Auswirkungen wurden schnell spürbar, und in die Begeisterung mischten sich zusehends erste Sorgen um die Zukunft der in den eigenen Betrieben hergestellten Produkte, deren Absatz rasch zurückging. Das gefährdete mittelfristig den eigenen Arbeitsplatz und das Erwerbseinkommen. Für Unternehmen aus dem Westen öffnete sich dagegen ein neuer Markt mit Millionen potenziellen Kunden.

Die von Volkswagen am 31. März 1988 übernommene Motorenfertigungsanlage zur Serienfertigung von Viertaktmotoren erwies sich in den Zeiten der Wende als Überlebensbasis des Standortes. Denn die am 4. Dezember 1989 feierlich begangene Rücklieferung der ersten 256 Rumpfmotoren an die Volkswagen AG unterstützte die von Volkswagen und dem VEB IFA-Kombinat PKW angestellten Überlegungen, wie eine Kooperation über das Motorenprojekt hinaus aussehen könnte.³ Beide Seiten reagierten schnell auf die sich dramatisch verändernden Rahmenbedingungen und einigten sich in einem ersten Schritt auf den bereits am 22. Dezember 1989 unterzeichneten Gesellschaftsvertrag zur Gründung der „Volkswagen IFA-PKW GmbH“.⁴ Mit Sitz in Wolfsburg und unter paritätischer Beteiligung beider Partner erfolgte die Unternehmensgründung mit dem Ziel, zunächst eine „Durchführbarkeitsstudie für die Entwicklung, die Produktion und den Vertrieb von Personenkraftwagen und Transportern“ zu erstellen.⁵ Mit Generaldirektor Dieter Voigt vom VEB IFA-Kombinat PKW und Carl Horst Hahn als Vorstandsvorsitzendem der Volkswagen AG zogen zwei länger schon vertrauensvoll kooperierende Manager im Interesse der Fortexistenz der sächsischen Automobilindustrie an einem Strang. Zunächst war von einer Modernisierung der DDR-Automobilindustrie und der gemeinsamen Entwicklung eines neuen Fahrzeugs als Nachfolger des Trabant die Rede. Die Neuentwicklung des Kleinwagens sollte sich am Volkswagen Polo orientieren und sowohl in Ost als auch West verkäuflich sein. Die Beteiligten strebten ein Joint-Venture-Unternehmen an, dessen Gründung nach entsprechenden Änderungen der DDR-Gesetzgebung möglich werden sollte.⁶ Insbesondere die Viertakt-Ottomotoren-Fertigungsstraße der Barkas-Werke war als Zulieferer vorgesehen.



Abbrissarbeiten auf dem Barkas-Werksgelände, 1991

Mit der rasanten Destabilisierung der DDR konnten die Planungen jedoch nicht Schritt halten. Nach dem Wahlergebnis der ersten freien, geheimen und demokratischen Wahl zur Volkskammer am 18. März 1990 war klar, welche politische wie wirtschaftliche Richtung eingeschlagen werden würde: Währungsunion und schnelle Wiedervereinigung. Der herrschenden Euphorie der Menschen – so empfingen Zehntausende im Wahlkampf Helmut Kohl und wenig später auch Willy Brandt⁷ – standen die verbreiteten Sorgen angesichts der sich rasch verschlechternden Situation der Wirtschaft diametral entgegen. So äußerte sich IFA-PKW-Chef Voigt in einem Spiegel-Interview im März 1990 dahingehend: „Vor vier Wochen noch lieferten wir Fahrzeuge aus, die Mitte der siebziger Jahre bestellt wurden, Anfang der Woche waren wir schon beim Bestelljahr 1982. Jetzt ist der Trabant für jedermann zu haben, jedenfalls der Zweitakter. Die Absatzzahlen verschlimmern sich fast stündlich. Beim Wartburg sieht es ähnlich aus.“⁸

Was für die Fahrzeugproduzenten galt, schlug auch bei dem Zulieferer VEB Barkas-Werke in Karl-Marx-Stadt durch. Wenige Wochen später war die Absatzlage des Trabant auch Thema auf der Verwaltungsratssitzung der IFA-PKW GmbH. Denn im Inland konnte selbst „bei entsprechender Preisgestaltung“, die einen Stützungsbedarf in Milliardenhöhe erfordert



Betriebsversammlung in Chemnitz mit Anwesenheit Carl Horst Hahns, 1992

hätte, nur noch mit einem Verkaufsniveau von zehn Prozent des Vorwende-Volumens gerechnet werden, sodass die Situation sehr kritisch wurde.⁹ Durch die Einführung der D-Mark am 1. Juli 1990 brachen die Absatzmärkte in den Ostblockstaaten endgültig weg, denn dort konnte sich die Fahrzeuge kaum noch jemand leisten. In der DDR wollten dagegen aufgrund der technologischen Überlegenheit der westlichen Personwagen nur noch die Wenigsten einen Trabant kaufen.

Im Zuge der Währungsunion erfolgte der Übertritt des IFA-Kombinats in die Marktwirtschaft und den freien Wettbewerb mit anderen Anbietern. Die Volkseigenen Betriebe sollten in privatwirtschaftliche Unternehmen umgewandelt werden, wenn die am 1. März 1990 gegründete und für die Überführung der Staatsbetriebe zuständige Treuhandanstalt nicht deren Stilllegung entschied.¹⁰ Der VEB Barkas-Werke erhielt eine Zukunftschance, indem er zur IFA-PKW AG umgegründet wurde. Die neugegründete Barkas GmbH wurde als Tochterunternehmen mit der Motorenfertigung betraut. Als Geschäftsführer der Barkas GmbH wie der späteren Motorenwerk Chemnitz GmbH fungierte Siegfried Bülow.¹¹ Die Entflechtung von IFA-PKW AG und Barkas GmbH war vorgesehen und sollte mit der Umstrukturierung des Fertigungsbereichs und einer Reduktion auf einen profitablen Kernbereich einhergehen. Das Konzept zur „Herausbildung



Rumpfmotorenversand, um 1990

des Motorenwerks aus der Barkas GmbH“ sah die Straffung des Produktionsprogramms und die schrittweise Aufgabe der Fertigung von Stationärmotoren, Dieseleinspritzpumpen sowie des Zweitakt-Ottomotors vor.¹²

Damit war die Monate zuvor diskutierte Entwicklung eines eigenen Fahrzeugs bereits wieder vom Tisch. Vielmehr ging es unter Federführung von Volkswagen in Mosel bei Zwickau um den Aufbau einer modernen Fahrzeugfertigung und, etwas später, im zum 1. Juni 1990 „rückumbenannten“ Chemnitz um die Fortentwicklung einer modernen und leistungsstarken Motorenfertigung. Für die Errichtung einer neuen Fahrzeugfertigung in Mosel wurde am 26. September 1990 in Anwesenheit von Bundeskanzler Helmut Kohl der Grundstein gelegt. Für die Motorenfertigung in Chemnitz galt es hingegen, zunächst ein Sanierungskonzept umzusetzen, bevor Neuinvestitionen getätigt werden konnten.¹³ Die Grundsatzvereinbarung zwischen der Volkswagen AG, der Treuhandanstalt und der IFA-PKW AG vom 18. Oktober 1990 fixierte die Ziele und stellte ein Investitionsvolumen von rund 5 Milliarden D-Mark in Aussicht. Vor diesem Hintergrund blieb die Motorenfertigung bei der Gründung der Volkswagen Sachsen GmbH am 12. Dezember 1990 erst einmal außen vor. Ihre unternehmensrechtliche Integration sollte aber nach ab-



Montageband für Motoren, 1990

geschlossener Beseitigung der Altlasten erfolgen. Bis auf Weiteres verblieb die Motorenproduktion daher bei der Barkas GmbH, wo neben den Rumpfmotoren Ende 1990 die Fertigung erster Komplettmotoren für den Volkswagen Konzern begann.¹⁴

Auf die integrale Bedeutung des Standortes Kauffahrtei im Rahmen des Gesamtprojekts einer modernisierten sächsischen Automobilindustrie verwies schon der Geschäftsbericht der Volkswagen AG für das Jahr 1990.¹⁵ Zudem besaßen die Standorte in Zwickau und Karl-Marx-Stadt/Chemnitz in Carl Horst Hahn einen wichtigen Fürsprecher. Seine Erlebnisse in Kindheit und Jugend in der Region, insbesondere in Chemnitz, sorgten für eine emotionale Bindung, was seine Erwägungen beeinflusst haben dürfte. Der bereits erfolgte Aufbau wirtschaftlicher Beziehungen, vor allem im Rahmen des Motorenprojekt Alpha, war aber ebenso von Bedeutung wie die betriebswirtschaftliche Bewertung der Volkswagen AG zur Erschließung neuer profitabler Standorte. In Wolfsburg wusste die Leitungsebene, dass mit den bestehenden Fertigungskapazitäten die Bedienung der neuen Märkte im Osten volumenmäßig nicht erreichbar war. Für die Standorte Mosel und Chemnitz sprach nicht zuletzt auch die große Anzahl gut qualifizierter Arbeitskräfte in der Automobilregion Sachsen, auf die Volkswagen direkt zurückgreifen konnte.¹⁶

Chef des Übergangs

Interview mit Siegfried Bülow (Jg. 1952), ehemaliger Produktionsleiter im VEB Barkas-Werke sowie Betriebsdirektor der Barkas GmbH Chemnitz



Siegfried Bülow

Wie haben Sie in dieser Zeit das gesamtwirtschaftliche Umfeld wahrgenommen?

Die Problematik, die sich später auftat, zeichnete sich 1988 schon ab. Ich kann mich noch an den Tag erinnern, als unser Generaldirektor aus Berlin kam und nach einem Treffen mit Günter Mittag in der Plankommission gesagt hat: „Ich habe in die Töpfe geguckt, in denen eigentlich Geld drin sein sollte. Da kannst Du bis auf den Boden gucken, da ist nichts mehr. Stellt Euch darauf ein, dass das hier zu Ende geht.“ Das muss etwa ein Jahr vor dem Mauerfall gewesen sein. Dies war eine Phase, in der die Zusammenarbeit mit Volkswagen intensiviert wurde und auch schon Gespräche geführt wurden, was passiert, wenn. Insofern haben wir, denke ich, dem Herrn Dr. Hahn eine ganze Menge zuzuschreiben, der sich sehr engagiert hat und beruhigend auf die Leute eingewirkt hat.

Gab es einzelne Herausforderungen, die besonders hervorstechen haben?

Das Hauptproblem war, dass wir nach der Wende kein Geld hatten, um unsere Löhne und Gehälter zu bezahlen, geschweige denn investieren zu können. Gleichzeitig wollte schlagartig niemand mehr unsere Produkte haben. Unsere angestammten Märkte im Ostblock hatten einfach das Geld nicht. Letzten Endes habe ich dann an der Kasse der Treuhandgesellschaft in Berlin einen Barscheck in Höhe von 150 Millionen DM empfangen und bin mit dem im Auto von Berlin nach Karl-Marx-Stadt gefahren. Als ich den Schein unserem Controller auf den Tisch gelegt habe, da wurde der blass. Wir waren aber endlich erst einmal wieder handlungsfähig.

Als Betriebsdirektor oblag Ihnen die Überbringung der schlechten Botschaft bevorstehender Massenentlassungen. Was bewegt Sie, wenn Sie daran zurückdenken?

Da erinnere ich mich an eine Veranstaltung im damaligen Kulturhaus. Bei dieser Veranstaltung ist unser ganzer Vorstand angetreten, und ich „durfte“ das Sanierungskonzept vorstellen und die Konsequenzen, die daraus resultieren. Und eine dieser Konsequenzen war eben die Entlassung von 2.300 Leuten. Nachdem ich das verkündet hatte, habe ich eigentlich erwartet, dass eine Revolte losbricht und die Leute mich von der Bühne jagen. Tatsächlich war aber eisiges Schweigen in dem Raum. Und dann gab es Applaus. Wenn ich daran denke, da friert es mich heute noch. Die Leute haben einfach akzeptiert, dass es keine andere Lösung gab. Und dass wir aus dem, was ging, das Bestmögliche gemacht haben. Wir haben Ausgründungen durchgeführt. Alles, was halbwegs überlebensfähig war, wurde in Dienstleistungsgesellschaften ausgegliedert. Am Ende durften nur noch 600 Mann da sein, die übernommen wurden. Das war Ende 1990.

Wie würden Sie das Miteinander in Chemnitz beschreiben?

Ich hatte sehr den Eindruck und das Gefühl, dass wir alle im gleichen Boot sitzen. Wir waren übrigens das erste Unternehmen in Ostdeutschland, das einen Betriebsrat hatte. Der hatte sich schon ein Jahr vor der Wende gebildet und immer „illegal“ getagt, mich dazu eingeladen und gefragt, wie er mich und die restliche Leitung unterstützen könnte. Da gab es eine gute und konstruktive Zusammenarbeit und das gemeinsame Interesse daran, dass man am Standort weiterkommt.



Luftaufnahme der Barkas-Werke, 1988

In Vorbereitung des Sanierungskonzepts erfolgte zwischen Dezember 1990 und März 1991 die Erkundung von Altlasten am Standort Kauffahrtei. Dabei stand insbesondere der südliche, an die Scheffelstraße angrenzende Teil des Geländes im Fokus, wo in einer ersten Ausbaustufe eine neue Fertigungshalle entstehen sollte. Für die notwendige Baufeldfreimachung und den Abriss von Gebäuden im Südgelände war eine Verlagerung bzw. Einstellung der Altproduktion erforderlich. Dies betraf in einem ersten Schritt die Fertigung der Stationärmotoren, in einem zweiten Schritt die Dieseleinspritzpumpe und schließlich auch die Produktion des Zweitaktmotors für den Trabant. Verbunden war dies allerdings mit der Entlassung zahlreicher Mitarbeiter.

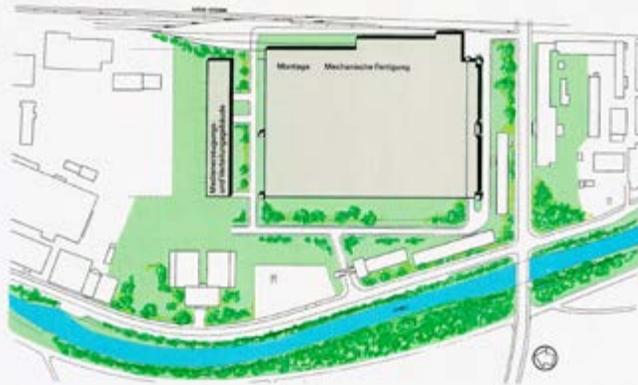
In der Grundsatzvereinbarung vom Oktober 1990 war die Belegschaftsreduzierung im Motorenwerk bis Ende 1991 auf mindestens 800 Mitarbeiter vereinbart worden. Der Arbeitsplatzabbau sollte sozialverträglich erfolgen, wofür ein Sozialplan im Umfang von 42,2 Millionen D-Mark vorgesehen war.¹⁷ Wegen des drastischen Absatzrückgangs reduzierte sich die Zielgröße der Belegschaft später auf nur noch 550 Mitarbeiter.

In diesem Zusammenhang traf die Betriebsleitung in Abstimmung mit dem im Motorenwerk aktiven Betriebsrat Maßnahmen, um die Härten

für die Betroffenen abzumildern. Darunter war etwa die Einführung von Kurzarbeit und Kurzarbeit Null, die Möglichkeit der Inanspruchnahme von Altersübergangsgeld oder Abfindungen. Letztere richteten sich nach der Betriebszugehörigkeit, wobei die Zugehörigkeit zu Barkas und dem IFA-Kombinat anerkannt wurde.¹⁸ Durch den Rückbau der Produktion und der Mitarbeiterzahl sollte eine gezielte Verringerung der Fertigungstiefe erreicht werden. Dies gelang auch durch die Ausgründung von Unternehmensbereichen, mit denen anschließend wiederum eine feste Geschäftsbeziehung hergestellt wurde. Hierzu zählten etwa die Logistik, die Reststoffentsorgung, die Scharfschleiferei, das Physikalisch-chemische Labor, die Werksicherheit oder das Catering.¹⁹

Für das Motorenwerk bestand das ausgegebene Ziel in der Konzentration auf die Kernfertigung und in der Abwicklung von ineffizienten und der Wirtschaftlichkeit abträglichen Bereichen. Zur weiteren Vorbereitung des Übergangs zur Volkswagen Sachsen GmbH erfolgte aus der Barkas GmbH heraus die Ausgründung der Motorenwerk Chemnitz GmbH, die ihre Geschäftstätigkeit am 1. Juli 1991 aufnahm.²⁰ Wenige Monate später, im November 1991, fiel der Beschluss der Volkswagen AG für den Neubau eines Motorenwerks in Chemnitz am Standort Kauffahrtei sowie die Übernahme der Motorenwerk Chemnitz GmbH durch die Volkswagen

Werk Chemnitz



Generalbebauungsplan, 1992

Sachsen GmbH, die mit einer geplanten Investitionssumme von mehr als 700 Millionen D-Mark und einem Produktionsvolumen von jährlich 460.000 Aggregaten verbunden war.²¹ Der Entscheidung von Volkswagen folgte nach zahlreichen Besprechungen mit der Stadt Chemnitz der positive Stadtratsbeschluss, der den Bau des Volkswagen Motorenwerks im Januar 1992 ermöglichte.²²

Die regelmäßige Anwesenheit von Spitzenmanagern und das spürbare Interesse der Unternehmensleitung von Volkswagen sowie die zielführende Kooperation mit den Verantwortlichen am Standort Kauffahrtei, wie etwa Siegfried Bülow, wirkten bei allen berechtigten Sorgen der Mitarbeiterschaft um ihre eigene individuelle Zukunft erkennbar vertrauensbildend. Wie bereits zwei Jahre zuvor in Mosel nahm Carl Horst Hahn am 23. März 1992 auf Einladung des Betriebsrates an einer Betriebsversammlung in Chemnitz teil und beantwortete dabei auch Fragen aus der Belegschaft.²³ Gut eine Woche später wurden alle verbliebenen 600 Mitarbeiter des Motorenwerks in die Volkswagen Sachsen GmbH überführt, womit ein weiterer wichtiger Schritt zur Integration in den Volkswagen Konzern getan war.²⁴ Die Sachanlagen und Vorräte wurden in den nachfolgenden Monaten übernommen, verbunden mit der Übergabe des von Altlasten befreiten Werksareals.

Die Vorgehensweise war in einem Vertrag zwischen der Barkas GmbH, der Motorenwerke Chemnitz GmbH, der Volkswagen Sachsen GmbH, der Treuhandanstalt, der Volkswagen Sachsen Immobilien GmbH, dem Freistaat Sachsen, vertreten durch das Regierungspräsidium, und der Stadt Chemnitz fixiert worden.²⁵ Der Vertrag sowie der ebenfalls im April 1992 verabschiedete Vorhaben- und Erschließungsplan standen beispielhaft für das Ineinandergreifen der Interessen der verschiedenen Beteiligten. Überhaupt erfolgten Bauplanung und Umsetzung in enger Abstimmung mit den Verantwortlichen in der Stadt Chemnitz. Früchte der engen Abstimmung waren schnelle Antragsbescheide und Umsetzungsmöglichkeiten.

Die notwendige Sanierung des Standortes von Altlasten aus den vergangenen Produktionsjahrzehnten war ebenfalls Vertragsgegenstand. Basierend auf der Altlastenerkundung und dem Sanierungskonzept sollte das Gelände von den Belastungen durch Boden-, Grundwasser- und Bausubstanzverunreinigungen befreit werden, um den Bau und die Ansiedlung der geplanten Fertigung am Standort Kauffahrtei zu ermöglichen.²⁶ Zur Sanierung sagte die Stadt die unentgeltliche Bereitstellung eines etwa acht Hektar großen Grundstücks zu, das sich unweit des Werks auf Höhe der Baustelle des Chemnitzer Südrings befand und als Zwischenlager für



Entwurfsbild aus dem
Generalbebauungsplan, 1992

Aus der Begründung zum Vorhaben- und Erschließungsplan für den Volkswagen Neubau Motorenwerk Chemnitz²⁹

„Die Übernahme des Industriestandortes durch VW-Sachsen GmbH wird positive Impulse auf die Wirtschaft, besonders im Hinblick auf den Arbeitsmarkt haben. Bedingt durch die Größenordnung des Vorhabens wird nicht nur allein die Stadt Chemnitz[,] sondern auch der ‚Großraum Chemnitz‘ im Hinblick auf die wirtschaftliche Situation gefördert werden. VW-Sachsen GmbH richtet am Standort 500 – 600 neue Arbeitsplätze ein. Das Investitionsvolumen beträgt insgesamt 713 Mill. DM, davon für Bau- und Struktur 142 Mill. DM[.] Die Fertigung der Motoren wird auf Grundlage des „just in time“-Konzeptes erfolgen. Dies bedeutet, dass sich zahlreiche externe Dienstleister im Umfeld etablieren werden, die ihrerseits dann eine Vielzahl von neuen Arbeitsplätzen zur Verfügung stellen können.“



Grundsteinlegung, 12. Juni 1992

das Abbruch- und Aushubmaterial diente. Dort sollte in einem nächsten Schritt mittels eines neuartigen mikrobiologischen Verfahrens die Bodenaufbereitung erfolgen. Hauptaugenmerk lag jedoch zunächst darauf, Platz für die vorgesehenen Aktivitäten auf dem Werksgelände zu schaffen.²⁷

Zu diesem Zeitpunkt standen grundsätzliche Überlegungen über die bauliche Entwicklung des zukünftigen Volkswagen Standortes zur Entscheidung an. Die verschiedenen Entwürfe sahen zunächst den Bau von zwei großflächigen Hallen, je eine im Süd- und eine im Nordbereich des Geländes, vor.²⁸ Final kam allerdings eine andere Variante zur Ausführung: Im Südbereich, dem Motorenwerk II, wurde eine neue Fertigungshalle errichtet, im Nordbereich hingegen im Wesentlichen saniert und Gebäude teilweise abgerissen. Dort, im Motorenwerk I, befand sich zu dieser Zeit auch der Bereich der Viertaktmotorenfertigung.

Die Satzung der Stadt Chemnitz über den Vorhaben- und Erschließungsplan für den Volkswagen Neubau Motorenwerk Chemnitz und der am 29. April 1992 getroffene Beschluss der Stadtverordnetenversammlung gaben dem Neubau die planungsrechtliche Genehmigung und leiteten

zugleich die Sanierung in die Wege. Zur Beschleunigung des Vorhabens wurde eine Arbeitsgruppe unter Leitung des Regierungsbezirkes Chemnitz mit Beteiligung der Stadt und des Motorenwerks gegründet. Damit stand einem weiteren bedeutenden Ereignis in der Wirtschaftsgeschichte der Stadt nichts mehr entgegen.³⁰ Am 12. Juni 1992 erfolgte um 10 Uhr die Grundsteinlegung für die neue Motorenfertigung am Industriestandort Kauffahrtei. Seitens der sächsischen Staatsregierung war der Staatsminister für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, Kajo Schommer, vor Ort. Die Volkswagen AG vertrat ihr Vorstandsvorsitzender Carl Horst Hahn. Die verbliebenen Mitarbeiter des Motorenwerks schöpften Hoffnung, dass auf den wirtschaftlichen Tiefpunkt neue Chancen folgen würden. Für die durch die wirtschaftlichen Umwälzungen stark betroffene Stadt bedeutete die Grundsteinlegung ein Signal des Aufbruchs, nachdem in den zurückliegenden Jahren eine Vielzahl von Betriebsschließungen hingenommen werden musste. Der Anspruch und die Erwartungen an das Neubauprojekt lagen hoch: „Hier entsteht hinsichtlich Qualität, Arbeitsproduktivität und Kosten eines der modernsten Motorenwerke der Welt.“³¹

Wenn Wissenschaft mit Wirtschaft zusammentrifft

Interview mit Siegfried Wirth (Jg. 1936), von 1978 bis 2001 Professor für Fabrikplanung und Fabrikbetrieb an der Technischen Hochschule Karl-Marx-Stadt/Chemnitz;
langjähriger Direktor des Instituts für Betriebswissenschaften und Fabrikssysteme (IBF)



Prof. Siegfried Wirth

Nur wenige Kilometer entfernt vom Standort liegt die Technische Universität, an der Sie 23 Jahre Professor für Fabrikplanung und -betrieb waren. Gab es Projekte mit den Barkas-Werken, etwa zum Motorenprojekt Alpha?

Ein großes, in sich geschlossenes Projekt im eigentlichen Sinne gab es während des Motorenprojekt Alpha nicht. Dafür gab es Unterstützung durch praxisbezogene Diplom- und Projektarbeiten. Forschungsarbeiten gab es ferner im Bereich der Deseleinspritzpumpe Ende der 1980er-Jahre. Für den Standort Motorenwerk Chemnitz erinnere ich mich außerdem an die Erarbeitung eines ganzheitlichen Logistikkonzepts, dessen Anfangsstufen wir zusammen mit Jürgen Kaiser und Steffen Thierfelder kurz nach der Wende erstellt haben. Später wurde das Projekt „Logistik 2000“ für die Motorenfertigung Chemnitz ins Leben gerufen und wissenschaftlich betreut. Hierzu wurden wissenschaftliche Mitarbeiter, Doktoranden und Studenten zwischen 1998 und 2000 eingesetzt, von denen auch einige Absolventen vom Motorenwerk übernommen wurden.

Was waren hinsichtlich der Fabrikplanung wissenschaftliche Ansätze zum Planen und Betreiben der Fabriken in der sozialistischen DDR bzw. heute in der Marktwirtschaft?

In der DDR hatten wir Kombinate, es gab nur wenige Kleinbetriebe bzw. keine ausgebaute Zulieferindustrie. Die Kombinate waren auch auf Grund des Ressourcenmangels gezwungen, ein gewisses organisatorisches und technisches Eigenleben aufzubauen. Das bedeutete, dass 60 bis 80 Prozent der Einzelteile und Baugruppen selbst hergestellt werden mussten. Diese Vielschichtigkeit spiegelte sich in gewachsenen Strukturen und einer breiten Fächerung von Prozessen wider. Es wurden Gestaltungslösungen der „integrierten Fertigung“ entwickelt und eingeführt. Besonderer Wert wurde auf die Verkürzung der Produktdurchlaufzeit in Verbindung mit der Integration von Material- und Informationsfluss gelegt.

In der Marktwirtschaft wird von vornherein darauf orientiert, dass die Zulieferindustrie vorhanden ist und der Finalproduzent sich mehr oder weniger auf seinen Kernprozess konzentriert. Der wissenschaftliche Ansatz der Fabrikplanung und des Fabrikbetriebes besteht nunmehr darin,

den logistischen Ablauf in diesen schlanken Strukturen in der Wertschöpfungskette zwischen Zulieferer, Fabrik und Kunde nach wirtschaftlichen Aspekten zu optimieren.

Veränderungsbereitschaft und Wandlungsfähigkeit werden auch heute von Unternehmen gefordert. Was zeichnet eine wandlungsfähige Fabrik aus?

Wenn die Wandlungsfähigkeit bezogen auf den Produktionsprozess interpretiert wird, dann verändern sich im Allgemeinen das Produkt, sein Herstellungsprozess, die Technologien und damit die Aufgaben der Mitarbeiter. Letztere müssen sich einem permanenten Veränderungsprozess unterziehen. Die qualifizierten Mitarbeiter sind mit ihrem Wissen die Träger aller Wandlungsprozesse. Im Wandlungsprozess müssen die Menschen mitgenommen und permanent qualifiziert werden.

Ein wiederkehrender Trend des Wandels ist die Rückkehr zur „Urbanen Fabrik“.

Die herkömmlich gewachsene Infrastruktur, beispielsweise in Chemnitz, war von vornherein eine Struktur, in der das Wohnen und Produzieren miteinander verschmolzen waren. Besonders galt dies für die kleineren mittelständischen Unternehmen. Sieht man einmal von großen Unternehmen seinerzeit wie zum Beispiel den Wanderer-Werken ab. Die altherwürdigen Fabrikgebäude im Stadtgebiet, beispielsweise in Altchemnitz, zeugen von dieser Entwicklung.

Als nach der Wende die Festlegungen getroffen wurden, dass nur noch Unternehmensansiedlungen auf grüner Wiese gefördert wurden, entstanden Gewerbegebiete, die weder Verkehrsanschluss noch kurze Wege zur Wohnung hatten. Dadurch wurde der ganze Verkehr aus der Stadt nach außen getragen. Inzwischen wird der „Urbanen Produktion“ der Vorzug gegeben. Arbeiten und Wohnen mit Sport, Infrastruktur und schönem Leben – alles vor Ort. Ein gutes Beispiel dafür ist die systematische Entwicklung des Volkswagen Motorenwerks in Chemnitz. Hier findet Leben und Arbeiten in einer Einheit mit dem städtischen Umfeld statt.

Der Betriebsrat und die Bewährungsprobe

Interview mit Elke Kilian (Jg. 1942),
ehemalige Betriebsrätin von der „ersten Stunde“ bis 2002



Elke Kilian

Was waren die ersten Aktionen der Belegschaft im Herbst 1989?

Die erste Aktion war im September/Oktober 1989 die Forderung, dass die Partei und die Kampfgruppen aus den Betrieben raus kommen und nichts mehr mit dem Betrieb zu tun haben. Der Anlass war der 50. Geburtstag eines Mitarbeiters der Kombinarsleitung und der Kampfgruppe. Die Kosten für die Feierlichkeiten wollte sich dieser Mann vom Betrieb bezahlen lassen. Der Protest der Kollegen war groß und richtete sich auch gegen die Betriebsgewerkschaftsleitung. Das war für uns ein guter Anlass zu sagen: Raus! Viele Mitarbeiter unterstützten die Mitglieder der IG Metall und der Initiativgruppe bei dieser Aktion.

Wie war die Situation im Werk nach dem 9. November 1989?

Ein bisschen haben wir uns nach der Öffnung der Mauer gewundert, dass überhaupt noch etwas produziert wurde. Da kam montags plötzlich bloß noch ein Drittel der Leute. Die anderen sind in den Westen gefahren und haben sich die 100 D-Mark geholt, darunter auch einige der großen Parteigenossen im Betrieb. Jeder hat diskutiert in dieser Zeit. Und die Frage kam auf, wie es denn nun weitergehen soll. Wer mitgedacht hatte, wusste, dass es nicht nur gut sein konnte, dass jetzt alle den Kaffee und die Autos im Westen kauften. Ängste entstanden, es war schon ein heilloses Durcheinander.

Wie konnten in diesem Durcheinander Strukturen wiederhergestellt werden?

Die Leitung im Betrieb hat die Zukunft des Werks im Viertaktmotor gesehen. Der Rest wurde, das ist keine böswillige Aussage, nicht mehr gebraucht, da die Produkte nicht mehr gebraucht wurden. Die Folgen waren viele Entlassungen. Manchmal haben wir stundenlang nur Kündigungen unterschrieben, das war furchtbar. Aber was sollten wir machen? Es war

ja keine Arbeit da. Wir haben versucht, wo es ging, noch Leute in die Produktion zu integrieren oder möglichst viel für unsere Kollegen zu erreichen. Ohne einen aktiven Betriebsrat wäre es z.B. nicht möglich gewesen, die Anerkennung von Betriebszugehörigkeiten bei der Landesregierung zu erreichen. Was aber wiederum die Grundlage für die Zahlung von Abfindungen an Kollegen war, denen wir im Unternehmen leider keine Zukunft mehr bieten konnten.

Das war ja damals nicht selbstverständlich. Viele Betriebe haben einfach nur zugemacht. Einen Betriebsrat hatten die nicht. Und da brauchten die Betriebe dann auch keinen Sozialplan zu erstellen.

Wenige Jahre nach den Umwälzungen durch die Wiedervereinigung gab es 1993/94 eine weitere Krise am Standort. Wurden in dieser Zeit die Ängste um neue notwendige Entlassungswellen wieder wach?

Wir waren eher optimistisch, dass wir diese Situation auch meistern werden. Es hat sich immer wieder gezeigt, dass Angst ein schlechter Ratgeber ist. Nachdem wenige Jahre zuvor so viele Menschen entlassen werden mussten, waren wir fest entschlossen, unsere Mitarbeiterzahl mindestens zu halten.

Nicht vergessen werde ich die Betriebsversammlung 1993 in Wolfsburg, auf der Herr Dr. Hahn verabschiedet wurde. Wir als Betriebsräte waren eingeladen und als wir ihn anschließend persönlich trafen, sagte er zu uns: „Also ihr macht euer Ding hier und lasst euch nicht unterkriegen.“ Das war immer Grundlage meines, unseres Denkens und Handelns. Und wenn ich heute zurückblicke, glaube ich, dass es uns auch gelungen ist.

7.2 Umbau und Erweiterung zum Volkswagen Motorenwerk (1992-1999)

Mit der Grundsteinlegung für die neue Halle 100 begann für den Standort der Weg in die fertigungstechnische Zukunft. Die große Halle erlaubte nach Fertigstellung effiziente Warenströme auf dem neuesten Stand der Technik. Sie ersetzte das frühere Kleinklein aus verschiedenen Produktionsgebäuden und Behelfsbauten und brachte ganze Produktionsstrecken buchstäblich unter ein Dach. Auf einer Fläche von knapp 30.000 Quadratmetern sollte nach Abschluss der Arbeiten die Fertigung von Großteilen wie Zylinderkurbelgehäuse, Zylinderkopf und Nockenwelle erfolgen.

Darüber hinaus waren in Halle 100 Montagelinien für Zylinderköpfe und Rumpfmotoren vorgesehen.³²

Nachdem der erste Teil des sanierten Baufeldes übergeben worden war, begann am 10. August 1992 der Bau der Bodenplatte und des Spänehauptkanals.³³ Keine zwei Monate danach übernahm die Volkswagen Sachsen GmbH die Geschäftstätigkeit der Motorenwerk Chemnitz GmbH. Die Produktion der Motoren erfolgte indessen weiterhin in den Bestandsgebäuden und -anlagen im Nordgelände.³⁴ Noch im selben Jahr erfuhr das Werk eine Erweiterung der Produktpalette, indem in der Halle 300 die bisherige Fertigung von Rumpfmotoren um eine 163 Meter lange Montagelinie für Komplettmotoren in Zweiventiltechnik ergänzt wurde, die ab Januar 1993 für die Belieferung der in Mosel bei der Endmontage des Golf

benötigten Motoren sorgte. Ausgerüstet mit 16 automatischen Fertigungsstationen, ermöglichte die neue Fertigungsstrecke die zusätzliche Ausbringung von 380 Motoren je Schicht. Dank der erweiterten Kapazität kamen zu dieser Zeit alle in Mosel benötigten Motoren aus dem Chemnitzer Werk.³⁵ In derselben Zeit entstand ein Betriebsrestaurant, das nach nur fünfmonatiger Bauzeit eröffnet werden konnte und den Mitarbeitern kurze Wege ermöglichte. Die Kantine betrieb ein externer Caterer.³⁶

Im Februar 1993 erreichte die Belegschaftszahl den Zielwert von etwa 550 Mitarbeitern.³⁷ Die Fertigung des 5.000.000-sten Verbrennungsmotors aus Chemnitzer Produktion bot am 9. Juni 1993 eine Gelegenheit zu feiern. Beim Jubiläumsaggregat handelte es sich um einen Vierzylinder-Viertakt-Turbodiesel mit 1,9 Liter Hubraum und 55 kW/75 PS Leistung. Den Löwenanteil an der Gesamtfertigung hielten mit mehr als drei Millionen Aggregaten noch immer die Zweitaktmotoren. Hinzu kamen etwa eine halbe Million Stationärmotoren und die über 800.000 seit 1988 gefertigten Volkswagen Motoren.³⁸

Nach weitgehendem Abschluss der Geländesanierung des Motorenwerks, die den Aushub bzw. Abbruch von über 300.000 Tonnen Material erforderte, begann im Zwischenlager im Bereich des Südringes die Boden-



5.000.000-ster Verbrennungsmotor aus Chemnitz, 9. Juni 1993

sanierung. Rund 100.000 Tonnen des durch die industrielle Nutzung während der DDR-Zeit mit Schadstoffen belasteten Materials mussten gereinigt werden und landeten zunächst im Zwischenlager. Schwach belastetes Material konnte dagegen in die sanierte Fläche eingebaut werden.³⁹

Während mit der Bodensanierung der Aufbereitungsprozess fortschritt, stockte der Bau der neuen Halle aufgrund der auf den Standort Chemnitz durchschlagenden Rezession im Automobilbereich. Dem Vereinigungsboom folgte eine Abkühlung der Nachfrage, die in Chemnitz für einen Stopp der Bauarbeiten am Rohbau sorgte. Wieder wurde Kurzarbeit notwendig, wieder bangten Mitarbeiter um ihre Zukunft. Tatsächlich sank die Zahl der im Werk Beschäftigten bis Ende 1994 noch weiter auf 501 Mitarbeiter und erreichte damit den bisherigen Tiefststand.⁴¹

Der Geschäftsbericht der Volkswagen AG für das Jahr 1992 hatte bereits bei Investitionen in den neuen Bundesländern eine Anpassung entsprechend den „aktuellen und überschaubaren Markterfordernissen“ angekündigt. Die Korrektur bezog sich zwar nicht auf die Gesamtsumme von rund 4,2 Milliarden D-Mark, sah aber gleichwohl eine Streckung des Investitionszeitraumes vor.⁴² Dementsprechend erfolgte der Ausbau nur nach Bedarf, was für das Jahr 1993 wegen der schrumpfenden Nachfrage

Bakterien „fressen“ verseuchte Böden sauber. Volkswagen setzt in Chemnitz auf biologische Bodensanierung⁴⁰

„Im August dieses Jahres [1993] begann in Chemnitz die Sanierung von über 100.000 Tonnen verseuchter Erd- und Bauschuttmassen mit Hilfe eines neuentwickelten, mikro-biologischen Verfahrens. Bei diesem mikro-biologischen „Wende-Verfahren“ werden spezielle Bakterienstämme eingesetzt, mit deren Hilfe die in Böden und Bauschutt enthaltenen organischen Stoffe wie Öle, Farb- und Chemikalienrückstände in unschädliche Substanzen umgesetzt werden. Die verseuchte Erde wird unter Zeltdeckern in Mieten aufgesetzt, mit Bakterienkulturen „geimpft“, ständig feucht gehalten und wie ein Komposthaufen mehrmals umgeschichtet (daher „Wende-Verfahren“). Die Bakterien vermehren sich und nutzen die im Boden enthaltenen organischen Rückstände als Nahrungsquelle. Über einen Zeitraum von zwei bis drei Jahren ist so die Sanierung von 100.000 Tonnen Boden und Bauschutt möglich. [...] Das Material wird nun nach und nach mit dem Wende-Verfahren behandelt und kann dann – vollkommen gereinigt – als Füllmittel im Straßenbau oder für ähnliche Zwecke eingesetzt werden.“



Rohbau Halle 100, 1993

auf ein Aussetzen der Baumaßnahmen hinauslief. Als Zwischenlösung blieb es bei der wetterdichten Verkleidung der Halle 100, die weder eine Bodenplatte erhielt, noch mit Produktion belegt werden konnte.

Dem Engagement der Führungskräfte und der Mitarbeiter am Standort war es zu verdanken, dass 1994 der Aufbau einer Strecke zur Zylinderkopffertigung für Vierzylindermotoren erfolgte, welche einen Bereich der Halle belegte und für einen Teilausbau sorgte. Im selben Jahr kam es zur weiteren Verbesserung der betrieblichen Infrastruktur und zur Schaffung neuer Parkflächen am Standort. Die Kauffahrtei, die bis dahin Teil des Werksgeländes gewesen war, übernahm die Stadt, die für die Sanierung sorgte. Im Zuge der Neueinführung der dritten Generation des Volkswagen Polo erfolgten in den Bestandsgebäuden der Umbau und die Modernisierung der Rumpfmotorenfertigung. Die Demontage der alten Maschinenanlagen, die Sanierung des Hallenfußbodens und der Aufbau der neuen Montagelinie sowie das Wiederanlaufen der Produktion benötigten lediglich fünf Wochen. Die neue Linie erlaubte die Fertigung einer breiteren Motorenpalette der Baureihe EA111, was die Flexibilität und die Auslastung des Werks erhöhte.⁴³ Neben der Belieferung des Fahrzeugwerks Mosel gehörten derweil auch die Volkswagen Werke Brüssel und Wolfsburg zu den Abnehmern von Motoren aus Chemnitzer Produktion.⁴⁴



„Zeltlager Bodensanierung“, 1994

Der Aufbau der Zylinderkopffertigung mit einer Tageskapazität von 2.000 Einheiten erforderte dagegen deutlich mehr Zeit. Doch mit einer Feierstunde konnte diese am 3. März 1995 im Beisein des sächsischen Ministerpräsidenten Kurt Biedenkopf in Betrieb genommen werden. Die Erzeugnisse nahm zunächst das Motorenwerk Salzgitter ab.⁴⁵ Damit war das Tal durchschritten. Kurze Zeit nach der Einweihung der Vierventil-Zylinderkopffertigung setzte in Halle 100 die weitere Einbringung der Bodenplatte ein, um die Belegung der kompletten Halle zu ermöglichen.

Das zweite Halbjahr 1995 brachte für das Motorenwerk noch weitere Neuerungen und Ergänzungen bei den gefertigten Produkten. Im August 1995 begann die Montage erster Zweiventil-Zylinderköpfe, um die Fertigungsvariabilität zu erweitern.⁴⁶ Die Montagelinie stammte aus der Zylinderkopfwerk Eisenach GmbH, die zu den Investitionsprojekten von Volkswagen in den neuen Bundesländern gehört hatte und noch vor dem Motorenwerk in die Volkswagen Sachsen GmbH integriert worden war. Die Verlagerung der Produktionsaktivitäten aus Eisenach nach Chemnitz erfolgte in mehreren Schritten. Die Übernahme der Montagelinie in das Motorenwerk setzte den Startpunkt.⁴⁷ Ab Herbst folgte mit dem Neuaufbau der Nockenwellenfertigung der zweite Schritt. Innerhalb von fünf Wochen wurde die Anlage in Eisenach demontiert und im Werk Chem-



Inbetriebnahme der Zylinderkopffertigung in Anwesenheit von Ministerpräsident Kurt Biedenkopf, 3. März 1995

nitz aufgebaut. Der Produktionsstart konnte deshalb bereits Anfang 1996 mit einer Tagesleistung von 1.900 Nockenwellen erfolgen.⁴⁸ In Eisenach verblieb dagegen noch die Zweiventil-Zylinderkopffertigung, die allerdings im April 1996 von der Firma REGE Motorenteile GmbH übernommen wurde.

Ein fertigungstechnisches Highlight bildete die Linie für so genannte Crackpleuel, deren Produktion ebenfalls im April 1996 anlief und die Fertigung konventioneller Pleuel ersetzte.⁴⁹ Bei der Fertigung dieser Pleuel kommt – wie die Bezeichnung impliziert – das „Crackverfahren“ zum Einsatz, das gewollt Erzeugen und Nutzen einer Sollbruchstelle mittels Laserstrahl. Im Unterschied zur gewöhnlichen Pleuefertigung wird die aufwändige mechanische Bearbeitung der Trennstellen vermieden. Das spart mehrere Arbeitsschritte ein, da nur noch die Reinigung der Bruchstelle notwendig ist, bevor die beiden Teile des Pleuels sofort wieder zusammengesetzt werden. Die Einsparung im Fertigungsablauf betrug etwa 30 Prozent bei gleichzeitiger Reduzierung des Materialverlusts.⁵⁰ Die Fertigung von arbeitstäglich 2.000 Satz Crackpleueln diente alsbald der Eigenversorgung der Motorenmontage.

Eine weitere Innovation begründete eine „neue Ära der Fertigungstechnik“:⁵¹ Am 9. September 1996 lief der erste Aluminiummotor vom Band. Der Start einer neuen Motorengeneration der Volkswagen AG machte Chemnitz zum ersten Fertigungsstandort des neuen Motorentyps der Baureihe EA111. Im Zuge dessen lief die Fertigung der 1,05-Liter-Motoren alter Bauweise aus.⁵² Mit der im Oktober 1996 ebenfalls in Halle 100 beginnenden Produktion von Aluminium-Zylinderkurbelgehäusen waren sowohl der Aufbau des Gebäudes als auch die Aufbauphase des Motorenwerks in weiten Teilen abgeschlossen. Die Produktion im neuen Fabrikgebäude umfasste nun gleichermaßen Motoren in traditioneller Graugussbauweise sowie Aluminiummotoren mit integrierter Zylinderkopfmontage.⁵³ Zur Produktpalette gehörten Benzinmotoren der Baureihe EA111 als Rumpfmotoren sowie Dieselmotoren der Baureihen EA086 und EA188, die als Komplettmotoren oder so genannte Zählpunkt-4-Motoren produziert wurden.⁵⁴

Mit der Integration neuer Produkte sowie der Übernahme von Fertigungsanteilen aus Eisenach gelang die Vergrößerung der Belegschaft, die am Jahresende 1996 auf 589 Mitarbeiter anwuchs.⁵⁵ Die Fertigung konzentrierte sich, wie beabsichtigt, auf die Kernfertigungsbereiche mit einer Fertigungstiefe von 30 Prozent und entsprach damit der Fertigungs-



Aluminiummotor, 1994

tiefe anderer Werke.⁵⁶ 1996 konnte die Bodensanierung nach drei Jahren erfolgreich abgeschlossen werden. Etwa die Hälfte des aufbereiteten Aushub- und Abbruchmaterials war für den Bau des Chemnitzer Südrings vorgesehen, mehr als 40 Prozent gingen zurück auf das Gelände des Motorenwerks und wurden für Bodeneinbauarbeiten oder zur Anlage von Grünflächen auf dem Werksgelände genutzt.⁵⁷

Die Mitarbeiter und deren Familien hatten am 14. September 1997 zum zweiten Mal nach 1995 die Gelegenheit, den Standort am Familiensonntag der Volkswagen Sachsen GmbH zu besuchen, der unter dem Motto „Ich gehöre dazu“ stand. Neben der Werksbesichtigung gehörten unter anderem auch ein Fahr- und Unfallsimulator, ein Mittelalterliches Spektakel und eine Ausstellung zum Golf A4, dessen Markteinführung unmittelbar bevorstand, zu den Attraktionen.⁵⁸

Eine weitere Ergänzung des Produktportfolios fand mit dem Serienstart des neuen 1,4-Liter-Alumotors in Vierventiltechnik am 21. Oktober 1997 statt, der am 27. April 1998 auch als Jubiläumsaggregat für den bereits 3.000.000-sten am Standort gefertigten Volkswagen Motor ausgewählt wurde. 1996/97 wurden deutliche Verbesserungen der Infrastruktur vorgenommen. Hierzu zählt der Abriss des ehemaligen IFA-Verwaltungs-

gebäudes am Südende des Werksgeländes mit anschließender Errichtung von Mitarbeiterparkplätzen auf den frei gewordenen Flächen. Außerdem eröffnete in der neuen Motorenfertigungshalle 100 ein Betriebsrestaurant. Darüber hinaus erhielt das Gebäude 300 eine Materialschleuse und Teilstrecken der Rumpfmotorenmontage wurden automatisiert.⁵⁹

Eine weitere dringende Aufgabe bestand in der Verbesserung der Logistikprozesse im Werk. Unter der Überschrift „Logistikkonzept 2000“ sollten Wege, Abläufe und Struktur der Logistik umfassend umgestaltet werden. Herzstück im Werk bildete dabei eine neue Logistikhalle, die Halle 400, deren Bau am 7. Juni 1999 begann und die im Oktober in Betrieb genommen werden konnte. Sie ersetzte das rechnergestützte Hochregallager aus den 1980er-Jahren und ermöglichte eine Optimierung der Prozesse. Darüber hinaus entstand ein Verbindungsbau zwischen der neuen Halle 400 und der Montagehalle 300 mit dem Ziel, das Tryout neu anzuordnen.⁶⁰

Der Verbesserung der Logistik dienten zahlreiche weitere Maßnahmen, wie der Einsatz moderner Materialflusstechniken, eine bedarfsorientierte Anpassung der Materialbereitstellung sowie eine Erhöhung der Bestandstransparenz. Insbesondere sich kreuzende Materialflüsse, das

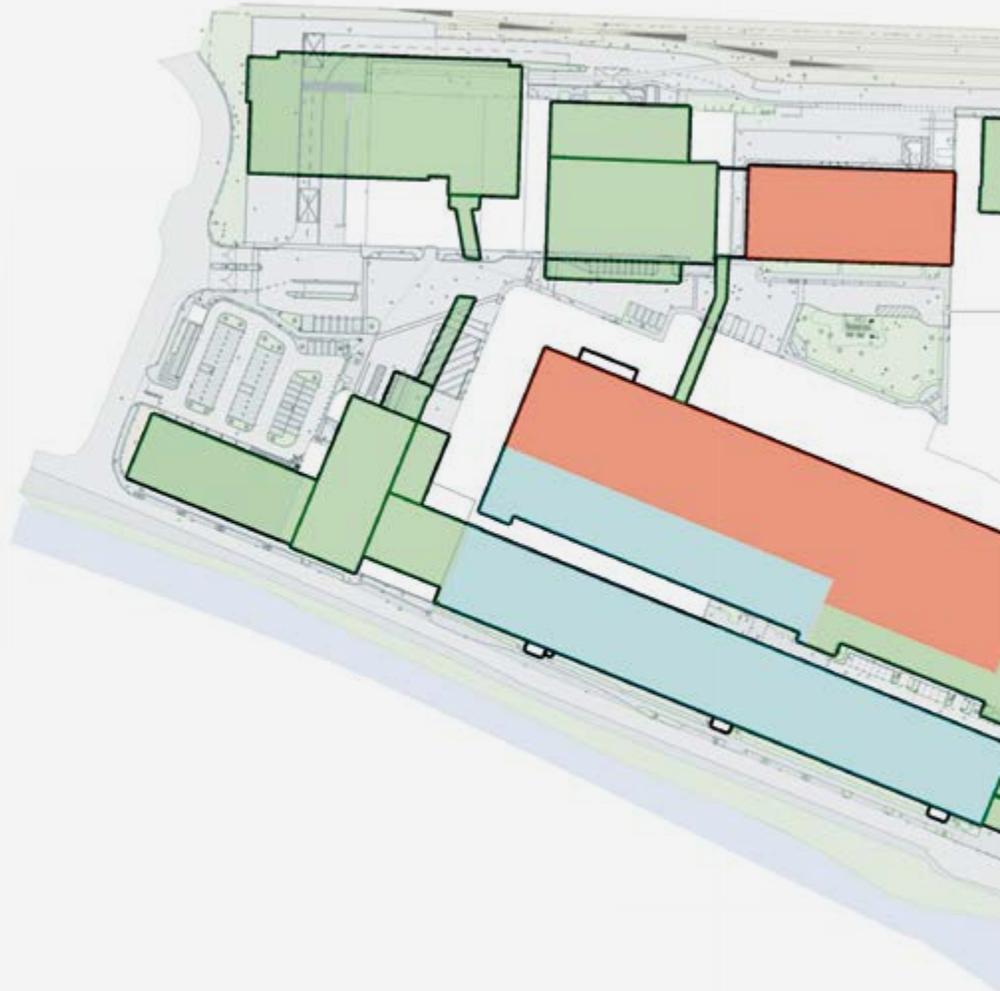
Logistikhandling im Freien, ein starker LKW-Verkehr auf dem Werksge-
lände sowie die Motoreinlagerung auf Produktionsflächen bildeten be-
sondere Problemfelder. Als Einsparpotenzial wurde zudem eine Reduzie-
rung der Bestandsreichweite im Lager identifiziert.⁶¹

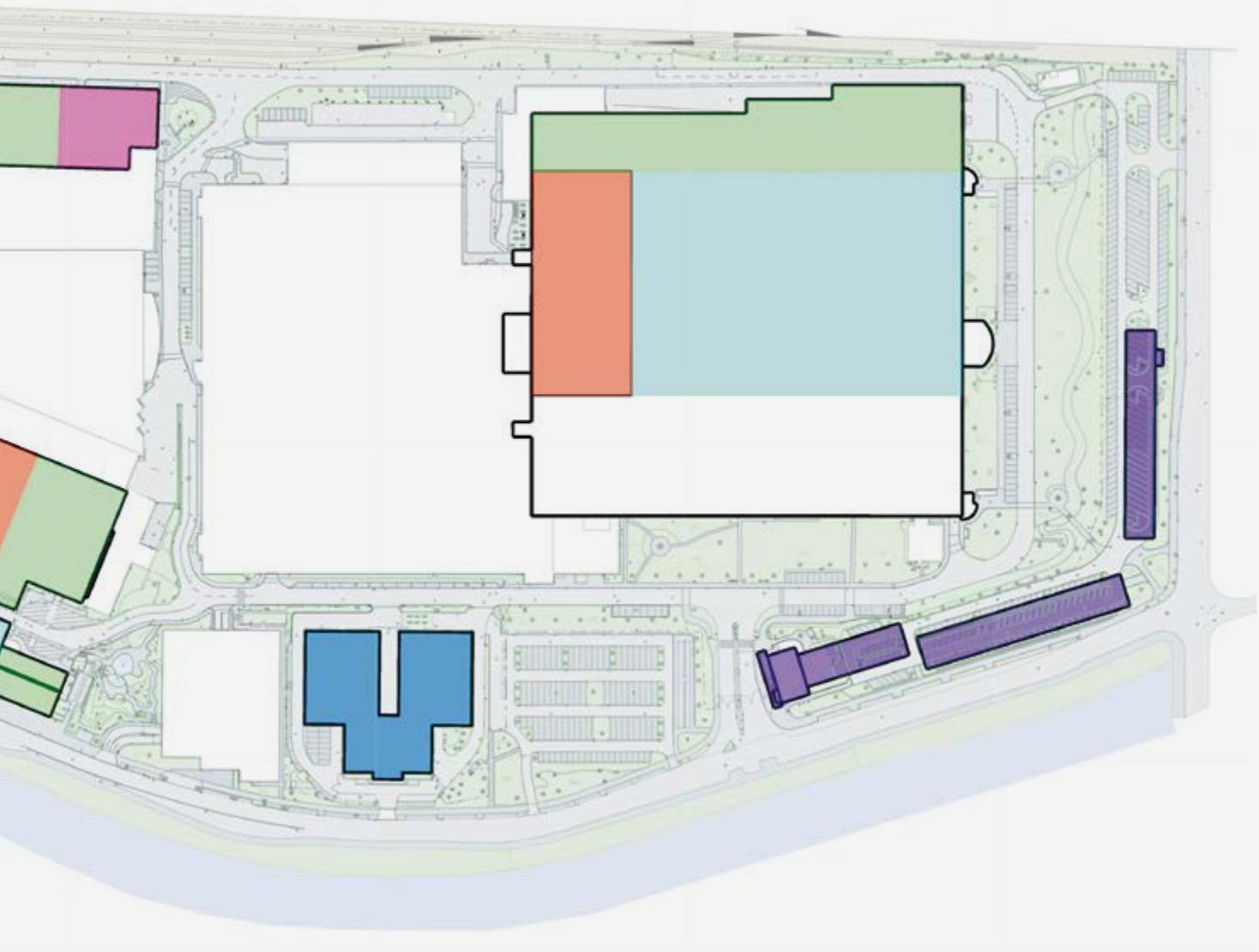
Die Logistik, ein bedeutender Unterstützungsprozess im Unternehmen,
bildete zugleich einen Erfolgsfaktor. Gleichwohl stand im Zentrum aller
Bemühungen die Produktpalette selbst, die 1999 zwei weitere Innovatio-
nen erfuhr. War bereits die Einführung der Diesel-Direkteinspritzung
durch die TDI/SDI-Motoren ein Meilenstein der Entwicklung, erfolgte im
Januar der erstmalige Einsatz der Pumpe-Düse-Einspritztechnik. Für die
in Zwickau/Mosel laufende Passat Fertigung wurde durch den Einstiegs-
erfolg der Pumpe-Düse-Technik in Chemnitz im zweiten Halbjahr 1999
zusätzlich mit der Produktion des 1,9-Liter-Vierzylindermotors begon-
nen. Der entscheidende Vorteil der Technologie lag zu dieser Zeit in den
höheren Drehmomentspitzen bei gleichzeitig verringertem Verbrauch,
was durch den Einspritzdruck von bis zu 2.000 bar ermöglicht wurde.⁶²

Eine weitere technische Innovation resultierte aus der veränderten Pro-
duktionsweise der Nockenwellen. Waren bisher die Nockenwellen aus
einem Stück als Guss- oder Stahlschmiedeteil gefertigt worden, kamen
jetzt „gebaute Nockenwellen“ aus Stahl zum Einsatz. Nocken, Lagersitze,
Endstücke und Rohre wurden zu einem Rohteil gefügt. Die einzelnen
Komponenten konnten den Anforderungen entsprechend aus einer opti-
malen Stahlsorte gefertigt werden. Die endmaßnahe Ausführung der Fü-
geteile reduzierte die mechanische Bearbeitung und die Materialkosten
auf ein Minimum. Des Weiteren wurde eine Gewichtsreduktion um bis
zu 30 Prozent erreicht. Die Fertigung in Chemnitz konzentrierte sich auf
die spanende Weiterbearbeitung. Dort fand die gebaute Nockenwelle zu-
erst im 1,6-Liter-Motor des Polo GTI Verwendung.⁶³

Am Ausgang des Jahrzehnts hatte sich das Motorenwerk Chemnitz im
Volkswagen Verbund etabliert. Nach den schwierigen Wendejahren und
trotz der Rezession konnte sich das Werk insgesamt gut entwickeln und
zuversichtlich in das neue Jahrtausend blicken. Ausdruck dieser Entwick-
lung war die erfolgreiche Zertifizierung im Rahmen eines Umweltaudits
1999 durch den TÜV Süd.

-  Nebenprozesse und Logistik
-  Sozialgebäude
-  Teilefertigung Ottomotoren
-  IAV
-  Montage Ottomotoren
-  Verwaltung
-  Berufsausbildung





Fabrik-Layout, 1997

Aufbruch in eine neue Zeit

Interview mit Dr. Peter Seifert (Jg. 1941),
Oberbürgermeister der Stadt Chemnitz von 1993 bis 2006



Dr. Peter Seifert

Was bewegte Sie dazu, in die Politik zu gehen?

Interesse an Politik hatte ich schon immer. Etwa ab der Jahresmitte 1989 engagierte ich mich dann innerhalb der Bürgerbewegung und habe Ende des Jahres die SDP – den Vorläufer der SPD im Osten – in Chemnitz mitgegründet und wurde deren erster Vorsitzender. Daraus ergaben sich dann sehr interessante Begegnungen, etwa mit Willy Brandt, Egon Bahr und Günther Grass. Willy Brandt sorgte auch ein bisschen dafür, dass ich mich gegen das von Siemens vorliegende Angebot und für die Politik entschied.

Wie ging es dann weiter?

Einige Zeit später wurde, wie damals üblich, durch die Stadtverordnetenversammlung der neue Oberbürgermeister, Dieter Noll von der CDU, gewählt. Der bat mich ins Rathaus und machte mich zu seinem Stellvertreter, weil er meinte, ich würde mich hier in Chemnitz ein bisschen mit der Wirtschaft auskennen. Dann sollte ich alle Aufgaben übernehmen, die etwas mit der Treuhand zu tun hatten. Das war dann bis zum Ende der Arbeit der Treuhandanstalt meine Hauptarbeit – auch später als Oberbürgermeister.

Wie sehr hat Sie diese Zeit geprägt?

Das war eine sehr prägende Zeit. Ich habe mich als Oberbürgermeister mindestens 80 Prozent meiner Zeit um den Fortbestand der Unternehmen kümmern müssen. Wir hatten nur die eine Chance: Unsere Industrieunternehmen mussten in ihrem Kernpotenzial erhalten werden. Und das ist uns, wenn man die ganzen Umstände betrachtet, ganz gut gelungen. Wir haben heute etwa noch alle Werkzeugmaschinenbauer. Da

könnte ich Ihnen zu jedem einzelnen Unternehmen eine Geschichte erzählen. Einige hatten mit ihren westdeutschen Partnern wenig Erfolg und mussten teilweise mehrfach durch die Insolvenz gehen. Insofern war Volkswagen mit Carl Hahn an der Spitze ein Glücksfall. Es war auch eine absolute Ausnahme, dass Herr Hahn von Anfang an auf den Alt-Standort setzte, obwohl jeder von der nicht zu kalkulierenden Größenordnung bei den Bodenkontaminationen wusste. Deswegen wollten die meisten anderen auch auf die grüne Wiese. Für Hahn gab es eine emotionale Bindung zu diesem Standort, das war wichtig. Aber es waren schwere Jahre – sehr schwere Jahre.

Was konnte die Stadt tun, um Unterstützung zu leisten?

Die Unterstützung fand etwa im Rahmen der verschiedenen Verträge statt. Die Bodensanierung wurde im Wesentlichen aus öffentlichen Mitteln bestritten. Gleichzeitig sagte Volkswagen zu, in den Standort zu investieren. Das war ein Hand-in-Hand-Thema. Ein anderer Punkt waren die Verkehrsanbindungen an die Stadt, auch für die Logistik. Wieder ein anderes war die Errichtung des Umspannwerkes in unmittelbarer Nähe zum Standort. Weitere Beispiele betrafen bau- und umweltrechtliche Fragen. Diese wurden immer mit absoluter Priorität behandelt. Auch hierbei waren die wöchentlich durchgeführten Besprechungsrunden bei mir zu Hause und eine gute Koordinierung notwendig. Da wurden Genehmigungen gut vorbereitet, sodass zum Zeitpunkt der Antragstellung die Sachen schon geprüft waren. Die behördliche Genehmigung war dann einfach ein Akt. Diese radikal verkürzten Bearbeitungszeiten überraschten selbst die Leute von Volkswagen aus den alten Bundesländern. Da gab es immer eine optimale Begleitung seitens der Stadt. Das haben wir im Übrigen aber nicht nur für Volkswagen so gemacht.

8. Die Standortentwicklung im neuen Jahrtausend

Die Stabilisierung des Motorenwerks ergab eine günstige Ausgangslage für die Weiterentwicklung des Standortes. Die Auslastung war dank gefüllte Auftragsbücher gut und das Werk Chemnitz zur Jahrtausendwende längst in den Volkswagen Konzernverbund integriert. In den Folgejahren verband sich die Entwicklung des Standorts mit produkttechnischen Innovationen und dem Ziel, ein führender Know-how-Träger zu werden.

Wichtige Arbeitsfelder bildeten zudem das Thema Nachhaltigkeit und die Beziehung des Werks zu seiner unmittelbaren Umgebung – der Stadt mit Wohngebieten und dem benachbarten Stadtpark. Denn das Werk war eben nicht auf der grünen Wiese entstanden, sondern entwickelte sich inmitten der Stadt, was einerseits eine bleibende Herausforderung darstellte, aber andererseits auch zu ungewöhnlichen Ideen führte.

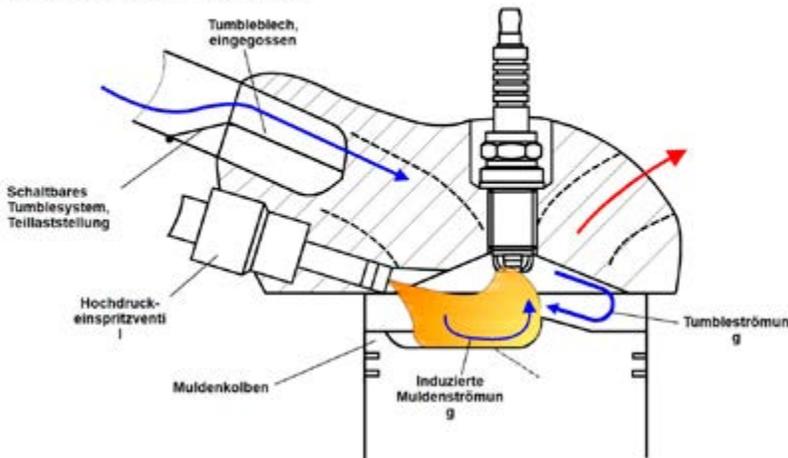
8.1 Von der verlängerten Werkbank zu einer hochmodernen Fertigung mit innovativen Produkten (2000-2010)

Der Start ins neue Jahrtausend gelang mit zwei größeren Ereignissen am 15. Februar 2000. Zum einen feierte die Belegschaft gemeinsam mit zahlreichen Repräsentanten der Volkswagen AG, der Stadt Chemnitz und des Landes Sachsen den 4.000.000-sten in Chemnitz gebauten Volkswagen Motor. Dabei ging es sportlich zu, wurde doch mit dem 92 kW/125 PS starken 1,6-Liter-Benzinmotor, der im Polo GTI arbeitete, das stärkste Aggregat des Kleinwagens als Jubiläumsprodukt ausgewählt. Noch wichtiger war aber während des Festakts die Inbetriebnahme einer neuen Montagelinie für Komplettmotoren. Vorausgegangen waren die Entflechtung und die Umgestaltung der alten Montagelinie. Außerdem erfolgte die Installation von modernen Montagesystemen, so genannten Bearbeitungszentren. Darüber hinaus wurden die Computerunterstützung und die Qualitätsüberwachung deutlich verbessert. Mit der Flexibilisierung der Fertigung ging eine Erhöhung der produzierten Motoren

je Mitarbeiter einher. Insgesamt gab die neue Montagelinie der Wettbewerbsfähigkeit des Motorenwerks einen deutlichen Schub.¹

Ein gutes halbes Jahr später begann in Chemnitz die Serienfertigung der neuen Motorengeneration mit Benzindirekteinspritzung, der Fuel Stratified Injection, kurz FSI. Als Teil der Baureihe EA111 hatte der Motor 1,4 Liter Hubraum und wurde in Vierventilbauweise gefertigt. Vorteile dieser Motorentechnologie waren sein verbesserter Wirkungsgrad und die Reduktion des Kraftstoffverbrauchs und der Emissionen.² Weltpremiere hatte dieser im Volkswagen Motorenwerk Chemnitz hergestellte Motor, der in den Modellen Lupo, Polo und Golf zum Einsatz kam, im September 1999 auf der Internationalen Automobil-Ausstellung in Frankfurt. Mit dem Start der Serienproduktion im Herbst 2000 machte der Standort einen weiteren bedeutenden Schritt nach vorn.

VW-FSI-Motor Prinzipbild Brennverfahren



Brennverfahren eines FSI-Motor

Mit mehr als 650.000 ausgelieferten Rumpf- und Komplettmotoren erreichte das Werk Chemnitz im Jahr 2000 einen neuen Produktionsrekord. Hinzu kamen die Produktion und Auslieferung von Motorenteilen im Wert von knapp 30 Millionen D-Mark. Die positive Entwicklung schlug sich auch in der Mitarbeiterzahl nieder, die bis zum Jahresende 2000 auf 761 Beschäftigte anstieg.³

Die mit der Produktion anwachsende Beschäftigtenzahl erforderte infrastrukturelle Anstrengungen, etwa neue Mitarbeiterparkplätze. Im Vorfeld der städtischen Erschließung des nördlich des Motorenwerks angelegten Gewerbegebiets war bereits ein Flächentausch vorgenommen worden. Dieser sollte einerseits der Ansiedlung von Dienstleistungsunternehmen im neuen Gewerbegebiet dienen. Andererseits ergab die Flächenarrondierung ein kompakteres Werksgelände und eine veränderte LKW-Zufahrt, die zur Verlegung des Tors B in den Nordbereich des Werksgeländes führte und eine Entflechtung der innerbetrieblichen Logistikströme ermöglichte.⁴



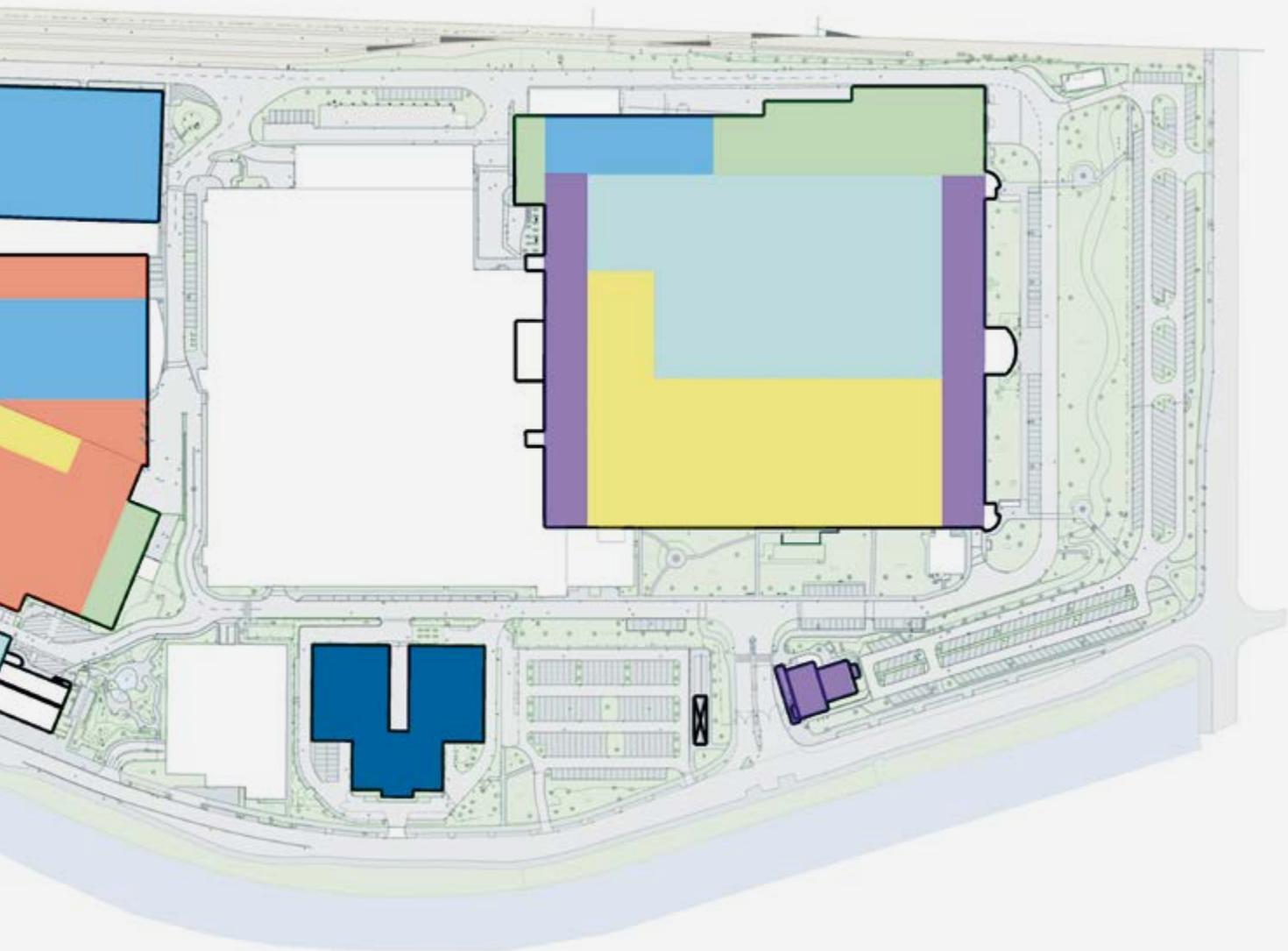
Fertigung von Ausgleichsgelenkwellen

2001 folgte die Erweiterung des Produktportfolios durch einen neuen Rumpfmotor sowie die Fertigung eines Dreizylinder-Benzinmotors für den Polo.⁵ Auch startete die Herstellung von Ausgleichswellenmodulen (AGW) für Vierzylindermotoren, die Motorschwingungen ausgleichen, um eine signifikant bessere Laufkultur zu erzielen. Die AGW-Fertigung sollte sich zum zweiten Standbein des Chemnitzer Werks entwickeln, da eine Produktionserhöhung auf 300.000 Fertigungseinheiten im Jahr anstand. Der hierfür erforderliche mehrstufige Ausbau erfolgte bis 2005, um statt der anfänglichen arbeitstäglichen Kapazität von 220 Einheiten einen Tagesausstoß von 1.200 Einheiten zu erreichen. Tatsächlich stieg der Bedarf sogar noch weiter an, sodass der AGW-Bereich in späteren Jahren nochmals deutlich erweitert wurde.⁶

Im Herbst 2001 übernahm das Motorenwerk von Volkswagen eine besondere Form der Auseinandersetzung mit der Vergangenheit: Erstmals gehörten Auszubildende der Volkswagen Werke Chemnitz und Zwickau/Mosel zu den Teilnehmern einer Jugendbegegnungsmaßnahme in Oświęcim. Gemeinsam mit polnischen Berufsschülern trugen die Auszubildenden zum Erhalt der KZ-Gedenkstätte Auschwitz bei. Die Möglichkeit zur Teilnahme besteht für Volkswagen Auszubildende bis heute.⁷

-  Nebenprozesse und Logistik
-  Sozialgebäude
-  Teilefertigung Ottomotoren
-  IAV
-  Montage Ottomotoren
-  Verwaltung
-  Berufsausbildung
-  Komponente
-  Diesel





Fabrik-Layout, 2006

Belegschaft im Wandel

Interview mit René Utoff (Jg. 1972),
seit 2004 Betriebsratsvorsitzender im Volkswagen Motorenwerk Chemnitz



René Utoff

Wie war die Situation, als Sie Ihre Arbeit im Motorenwerk 1997 begannen?

Die Krise der frühen 1990er-Jahre lag einige Jahre zurück. Es wurden wieder Leute eingestellt, und der Standort produzierte seit einigen Jahren wieder richtig. Die Aufbruchstimmung merkte man besonders den alt-ingesessenen „Hasen“ an, die die Zeit vorher mitgemacht hatten. Sie waren heilfroh, dass sie es geschafft hatten, und es herrschte ein Grundidealismus.

Sie sind nun seit über 20 Jahren am Standort. Wie hat sich der Zusammenhalt bzw. die Belegschaftszusammensetzung verändert?

Zu Beginn gab es noch viele aus der „Wir haben's geschafft“-Generation. Da gab es schon einen enormen Zusammenhalt. Durch das starke Wachstum wurden viele neue Arbeitsplätze geschaffen und hunderte Leute eingestellt. Der Standort ist nun ein ausgewachsener, mit einer gefestigten Struktur wie in anderen Unternehmen auch. Es findet sich im Werk der Querschnitt der Gesellschaft und die ganze Bandbreite, wobei alle ihre Arbeit gut machen. Der innerliche Zusammenhang zur Geschichte des Unternehmens und zum Standort ist aber für viele ein anderer. Gleichzeitig ist es ab und zu erforderlich, dass sowohl die Belegschaft, als auch das Management den Blick nicht ganz verlieren, wo der Standort hergekommen ist und welcher Entwicklungsweg hinter dem Werk liegt.

Was sind für Sie wichtige Kriterien für eine gute Balance zwischen dem Streben nach Wirtschaftlichkeit und dem sozialen Miteinander im Unternehmen?

Ich glaube, am Anfang hat es nicht unbedingt die Balance gegeben, sondern immer einen hochgesteckten Anspruch, mehr zu tun als andere. Es ist daher nicht so spürbar gewesen, wenn Arbeit belastet, was an dem bereits angesprochenen Idealismus lag. Das ist heute anders. Heute ist es schon so, dass bei übermäßiger Mehrarbeit in der Produktion die Frage der Balance von Arbeit und Familie schnell aufkommt. Da kollidieren die klassischen Interessen miteinander: das Unternehmensinteresse mit den Interessen der Belegschaft.

Können Sie bitte ein Beispiel beschreiben, wie sich dies im Laufe der Zeit verändert hat?

Ein ganz praktisches Beispiel ist die Mehrarbeit: Bis Ende der 1990er-Jahre verabredeten Werkleitung und Betriebsrat noch relativ kurzfristig mittwochs oder donnerstags eine Mehrarbeitschicht am Samstag. So waren die Abläufe. Das geht heute nicht mehr, aus ganz vielen verschiedenen Gründen. Wir als Betriebsrat haben über die Jahre am Thema „Arbeitszeit“ so intensiv gearbeitet, dass die Dinge sich auch verändert haben: Ankündigungsfristen, Einplanbarkeit, maximale Obergrenzen. Am Ende ist es eine Win-win-Situation für beide Parteien. Die Belegschaft arbeitet planbarer, das Unternehmen hat beruhigtere Prozesse. Das hat sonst doch alle umso mehr gestresst, nicht nur die Mitarbeiter.

Welche Herausforderungen und welche Perspektive sehen Sie für die Mitarbeiter aktuell bzw. in naher Zukunft?

Die Sicherung des Standorts ist immer ein wichtiger Punkt. Dabei geht es hier vor Ort etwa um die Frage der Antriebsstrangentwicklung sowie alternative Antriebe und Schwerpunkte. Wir in Chemnitz werden uns ein ganzes Stück auf Gasmotoren konzentrieren. Gleichzeitig stehen Weiterentwicklungen der klassischen Verbrennungsmotoren an. Die Umstellungen werden dann auch entsprechende Auswirkungen auf die Arbeit und folglich auf die Belegschaft haben.



Neue Motorenfertigung R 3, 2002

Nach dem erfolgreichen Produktionsstart des ersten FSI-Motors erweiterte im Mai 2002 ein 1,6-Liter-Aggregat die Chemnitzer Produktpalette. Im neuen Polo FSI fand die Kraftübertragung von der Kurbel- zur Nockenwelle nicht mehr über einen Zahnriemen, sondern mittels Kette statt. Zur Einrichtung der neuen Fertigung waren Umbaumaßnahmen notwendig, die vor allem die Erweiterung der Rumpfmotorenmontagelinie R 1 und einen verstärkten Einsatz von Robotern betrafen, um auch Vierzylindermotoren fertigen zu können.⁸ Parallel liefen die Arbeiten an der Rumpfmotorenmontagelinie R 3, auf der ab Herbst ein neuer 1,2-Liter-Dreizylinder-Vierventilmotor für den Volkswagen Polo gefertigt wurde. Auf dem Gebiet der Dreizylindermotoren erarbeitete sich das Motorenwerk Chemnitz zunehmend Expertise. Dank des Einsatzes einer Schraubenschablone im Montageprozess – eine Idee aus der Mitarbeiterschaft – war zudem die investitionsfreie Aufrüstung der Motorenfertigung vom Rumpf- zum Komplettmotor möglich.⁹

Im Sommer 2002 machte in Sachsen die extreme Wetterlage Schlagzeilen. Denn im August traten während des Jahrhunderthochwassers zahlreiche Flüsse in der Region massiv über die Ufer. Glücklicherweise blieb das Motorenwerk, das direkt am Fluss Chemnitz liegt, von Schäden verschont. Zu verdanken ist dies nicht zuletzt dem Einsatz freiwilliger Hel-

fer, die den Standort mit Sandsäcken schützten. Außerdem verhinderte der ausreichend hohe Damm eine Umschwemmung des Werksgeländes. Doch nicht jeder Mitarbeiter des Motorenwerks hatte solches Glück. Eine Spendenaktion der Volkswagen Sachsen GmbH stellte Betroffenen, darunter auch Belegschaftsangehörigen, insgesamt rund 300.000 Euro zur Verfügung.¹⁰ Als Konsequenz aus diesem Jahrhunderthochwasser erarbeiteten das Volkswagen Motorenwerk und die Stadt Chemnitz verschiedene Maßnahmen, um zukünftig die Sicherheit bei solchen Naturereignissen zu erhöhen.

Den Anlauf der fünften Generation des Golf mit den benötigten Motoren zu beliefern, bildete im Jahr 2003 die Königsaufgabe.¹¹ Der Standort Kaufahrtei produzierte zu Beginn vier Motoren mit einer Leistung zwischen 55 kW/75 PS und 103 kW/140 PS. Bei zwei Aggregaten fungierte das Werk sogar als Exklusivproduzent.¹² Im selben Jahr fanden umfangreiche Baumaßnahmen statt, deren Schwerpunkt in der umfassenden Sanierung der Montagehalle lag, die während des laufenden Betriebs erfolgte.¹³

2004 endete der Bau von Zylinderkurbelgehäusen in Graugussausführung, deren Produktion bereits 1987 im Rahmen der Kooperation mit Volkswagen begonnen hatte. Die gewonnene Fläche belegte eine neue



Extremhochwasser 2002, überfluteter Stadtpark

Kombilinie zur Herstellung von Otto- und Diesel-Zylinderkurbelgehäusen. Im selben Jahr lief in Chemnitz zudem der letzte Dreizylindermotor der Baureihe EA111 vom Band, da die Fertigung in Chemnitz nach insgesamt rund 282.000 Rumpf- und 88.000 Komplettmotoren eingestellt wurde. Im Rahmen des Konzernverbunds ging der Produktionsauftrag an Škoda. Einige Fertigungsanlagen wurden hingegen für die Produktion von Vierzylinder-Dieselmotoren umgebaut und weiter am Standort genutzt.¹⁴ Durch Umrüstung der Motorenfertigungsline konnte diese mit der Serienfertigung des 2,0-Liter-Pumpe-Düse-Dieselmotors belegt werden.¹⁵ Die ersten Zylinderköpfe für den Motor wurden am 5. November 2004 fertiggestellt.¹⁶ Ein weiteres Aggregat der Baureihe mit 1,9 Liter Hubraum, dessen Rumpfmotor aus Salzgitter stammte, montierte das Werk Chemnitz zum Komplettmotor.¹⁷ Im Ergebnis der verschiedenen Projekte erreichte der Standort erstmals eine Trennung der mechanischen Fertigung von der Motorenmontage. Dadurch wurden die Logistikprozesse optimiert und die Arbeitsumgebung in der Montagehalle verbessert.

Die Inbetriebnahme der neuen Fertigungsline durch Repräsentanten aus der Konzernzentrale und der Politik ging am 4. Februar 2005 in die Feier des Produktionsjubiläums, des 7.000.000-sten Volkswagen Motors aus Chemnitzer Produktion, eines 2,0-Liter-Pumpe-Düse-Dieselmotors, über.¹⁸

Das mittlerweile fest etablierte zweite Standbein des Standorts, die Komponentenfertigung der Ausgleichswellengetriebe (AGW), wechselte von Halle 325 in die Halle 400, die zuvor als Materiallager für Kaufteile gedient hatte.

Der steigende Absatz im Konzernverbund machte den weiteren Ausbau von Kapazitäten notwendig. In Halle 325 wurde die Diesel-Wellenfertigung erweitert und die in Halle 100 beheimatete mechanische Bearbeitung der Ausgleichswellengetriebegehäuse für Dieselmotoren ausgebaut. Der Wechsel der Montage der Ausgleichswellengetriebe für Ottomotoren in die Halle 400 fiel mit einem neuen Logistikkonzept zusammen. Dieses sah zur optimalen Nutzung des Werksgelände als Produktionsfläche die Realisierung eines Logistikzentrums von externen Lieferanten in unmittelbarer Nachbarschaft zum nordöstlichen Werksgeländes vor. Neben dem Logistikzentrum siedelte sich mit der Firma HQM ein Laborzentrum an, das zuvor ebenfalls innerhalb des Werksgeländes gelegen war.¹⁹ Die Fertigstellung des externen Logistikzentrums dauerte mehrere Jahre. Für eine bessere infrastrukturelle Einbindung sorgte darüber hinaus die 2008 erfolgte Reaktivierung des Anschlussgleises am Ostende des Werks.²⁰



8 Millionen Volkswagen Motoren,
5. November 2004

Mit der für Juni 2007 vorgesehenen Serienfertigung von Common-Rail-Dieselmotoren stand innerhalb des Volkswagen Konzerns ein tiefgreifender Technikwechsel an. Als Vorbote des Endes der von Konzernchef Ferdinand Piëch als Übergangstechnologie geförderten Pumpe-Düse-Fertigung entstanden bereits 2006 die ersten Motoren der neuen Baureihe. Wieder einmal fungierte das Motorenwerk Chemnitz als Anlaufwerk und erster Hersteller im Volkswagen Verbund. Fast parallel mit dem Serienstart des Common-Rail-Dieselmotors begann am Standort die Fertigung eines weiteren TSI-Motors.²² Das Motorenwerk gelangte damit zunehmend auf die Überholspur, auch im buchstäblichen Sinn. Denn als der ADAC für das Jahr 2008 seine neue Nachwuchsserie „Formel ADAC powered by Volkswagen“ ins Leben rief, steuerte das Werk Chemnitz die 1,6-Liter-Benzin-Direkteinspritzer-Motoren mit 107 kW/145 PS bei.²³

Das Motorenwerk Chemnitz entwickelte sich in diesen Jahren zu einem Know-how-Träger und Innovationsort. Um hierfür bessere Bedingungen zu schaffen, wurden am 24. Juli 2007 die Pilothalle und das Vorseriencenter in Betrieb genommen.²⁴ Letzteres diente sowohl als Schnittstelle als auch als Puffer zwischen der Entwicklung und der Serienfertigung. Der betriebliche Vorserienbereich ermöglichte die Vorbereitung der Serienproduktion ohne den Verlust bestehender Produktionskapazitäten, da in



Familientag, 2008

der Pilothalle neue Fertigungsschritte simuliert werden konnten. Neben einem Versuchsaufbau für neue Fertigungen gehörte zur Pilothalle auch ein Konferenzraum für Besprechungen mit anderen Werken des Konzernverbunds. 2008 fand auf dem Gelände ein weiterer Familiensonntag statt, der Mitarbeitern die Gelegenheit gab, ihren Familien das Werk und den eigenen Arbeitsplatz zu zeigen.

Weitere Fortschritte in der technologischen Entwicklung erfolgten ab 2008. Zu diesem Zeitpunkt startete im Werk die Fertigung des erdgasbetriebenen EcoFuel-Motors (CNG) sowie die Zylinderkopffertigung für CNG-Motoren.²⁵ Noch tiefgreifender wirkten sich jedoch die Anlaufvorbereitungen der 2009 startenden neuesten Motorenbaureihe EA211 aus. Für das Werk Chemnitz lag das Augenmerk dabei insbesondere auf den neuen Drei- und Vierzylinder-Ottomotoren der „New Small Family“. Die Fertigung war in das neu implementierte Konzept des Modularen Querbaukastens (MQB) eingebettet.

Die Konzentration auf die Herstellung von Ottomotoren läutete in Chemnitz am 6. November 2009 das Ende des Dieselzeitalters ein. 2009 wurde die Montagelinie 4 von der Dieselrumpfmotorenfertigung auf die flexible Fertigung von Drei- und Vierzylinder-Benzinmotoren neuester



Pilotheil hall, 2007

Generation umgestellt.²⁶ Nach dem Ausstieg aus der Fertigung von Pumpe-Düse-Diesellaggregaten endete 2011 am Standort auch die Produktion von Common-Rail-Dieselmotoren.

Die Einweihung der Fertigungshalle für das integrierte Ventiltriebsmodul – eine Chemnitzer Innovation – im November 2009 unterstrich die Entwicklungskompetenz des Standorts.²⁷ Dabei wird die Nockenwelle in einem integrierten Verfahren in die Zylinderkopphaube gebaut, indem Nocken und Rohre in der Haube gefügt werden. Die innovative Prozessgestaltung brachte neben der Fertigungs- und Logistikoptimierung eine erhebliche Kostenersparnis mit sich.²⁸ Die Unternehmensberatung A. T. Kearney und die Fachzeitschrift „Produktion“ zeichneten daraufhin das Motorenwerk Chemnitz als „Fabrik des Jahres 2009“ in der Kategorie „Hervorragendes Innovationsmanagement“ aus. Die Auszeichnung bestätigte die Entwicklungskraft des Werks, die von der Exklusivproduktion der FSI- und TSI-Motoren über die Common-Rail-Turbodiesel- und EcoFuel-Erdgasmotoren bis zum integrierten Ventiltriebsmodul reichte.²⁹ Den Erfolg erarbeitete am Standort eine zum 31. Dezember 2009 auf 1.152 Beschäftigte angewachsene Belegschaft.³⁰ Zwei Jahre später gelang sogar der Gewinn der Gesamtwertung.



Fabrik des Jahres 2011

Fabrik des Jahres 2011

Effizient, ressourcenschonend, ergonomieorientiert und weltweit vernetzt – Mit diesen Attributen beschrieb die Jury die Preisvergabe der „Fabrik des Jahres 2011“ an das Motorenwerk Chemnitz. Zur Begründung gaben die Juroren an, dass das Werk durch seine innovativen Fertigungstechnologien und die Verbesserungen bei Bauteilgewichten und Montierbarkeit überzeuge. Auch gelinge es, die Produktkosten zu senken und gleichzeitig die Produktleistung durch Kraftstoffeinsparungen zu optimieren.³¹

Den Preis nahm am 21. März 2012 eine Delegation um Werkleiter Heinrich Nottbohm im Rahmen des Kongresses „Die Fabrik des Jahres“ entgegen.

Das Motorenwerk – eine „Factory in Balance“

Interview mit Heinrich Nottbohm (jg. 1952),
von 2006 bis 2016 Leiter des Volkswagen Motorenwerks Chemnitz



Heinrich Nottbohm

Sie nennen das Volkswagen Motorenwerk Chemnitz gerne eine „Factory in Balance“. Was verbirgt sich dahinter?

Die Idee der „Factory in Balance“ haben wir auf der Weltausstellung in Shanghai 2010 aufgegriffen. Dort wurde der Ansatz der Balancity vorgestellt: eine Stadt im Gleichgewicht zwischen Tradition und Innovation,

Urbanität und Natur sowie zwischen Globalisierung und nationaler Identität. Wir haben diesen Gedanken auf unser Werk in Chemnitz übertragen, wo statt der Balancity eine „Factory in Balance“ entstehen sollte. Es soll ein Standort sein im Einklang mit seiner Umgebung.

Wie ist dieser Einklang, dieses Gleichgewicht zu erreichen?

Für das Motorenwerk bedeutet dies unter anderem ein Gleichgewicht zwischen Serien- und Innovationsfabrik. Chemnitz ist beides. Das Werk ist eine Serienfabrik, in der – vereinfacht – Rohteile angeliefert und fertige Produkte ausgeliefert werden.

Chemnitz ist aber auch eine Innovationsfabrik. Hier entsteht Neues, es wird eng mit der technischen Entwicklung, dem universitären Umfeld, Instituten und kompetenten Lieferanten zusammengearbeitet. Dieses Verhältnis muss ausbalanciert werden, denn Innovationen müssen finanziert werden können. Dies ermöglicht eine effiziente Serienfertigung. Nach außen bezieht sich „Factory in Balance“ auf die Besonderheit, dass sich der Standort inmitten der Stadtstruktur befindet. Wir wollten daraus einen Vorteil machen. Es sollten Verbindungen geschaffen werden, etwa über kurze Arbeitswege, die Einbindung in die Stadtstruktur, die Verbindung aus Natur und Fabrik. Dafür muss sich das Werk in Richtung einer Quasi-Passivfabrik mit emissionsarmem Fabriksystem entwickeln.

Wie wird dies von der Bevölkerung wahrgenommen?

Die konsequente Verringerung der Emissionen wird von den Anwohnern als verbesserte Lebensqualität wahrgenommen. Die Fabrik ist kein Störfaktor. Man riecht die Natur, hört die Geräusche der Umgebung und nicht das Arbeiten des Standortes. Und für die Mitarbeiter sind die Parkanlagen im Werk ein guter Ausgleich und eine Möglichkeit, in den Pausen die Natur zu genießen.

Sie haben schon die Tradition angesprochen. Wie passt dieser Begriff mit Modernität und Innovation zusammen?

Dass in Chemnitz in der Kauffahrtei ein Motorenwerk steht, ist kein Zufallsprodukt. Ganz grundsätzlich halte ich es für wichtig, dass, wer Zukunft gestalten will, sich seiner Herkunft erinnern sollte. Diesen Punkt haben wir „Zukunft braucht Herkunft“ genannt. Und Herkunft ist Tradition. Umgesetzt haben wird dies im Werk etwa dadurch, dass wir ältere Anlagen aus der Barkas-Zeit in der Pilothehalle neben modernen, hochwertigen Maschinen, state of the art, aufgestellt haben.

Außerdem wurde die bald 100 Jahre alte Bausubstanz der Teppichfabrik Teil einer modernen Werkhalle und sieht innen genauso aus wie eine neue Halle. Das Werk hat eine lange Tradition. Es will aber auch Zukunft haben. Zahlreiche nationale und internationale Preise für das Motorenwerk beweisen, dass diese Verbindung Erfolg hat, besonders die Auszeichnung in der Gesamtwertung zur „Fabrik des Jahres 2011“. Die Mitarbeiter können stolz auf diesen Wandel sein, den sie mitgestaltet haben.

Was ist aus Ihrer Sicht noch notwendig, um erfolgreich zu sein?

Es bedarf eines guten Zusammenspiels von Menschen, Maschinen, Umfeld und Equipment. Als Werk erfolgreich zu sein, ist eine Mannschaftsleistung. Ganz wichtig sind dabei vier Themen: Man muss den Sinn seiner Arbeit verstehen. Man muss offen und ehrlich miteinander umgehen. Dadurch muss Vertrauen geweckt werden. Und man muss Verantwortung übernehmen. Mehr braucht es nicht. Aber auch nicht ein einziges Thema weniger.

Sie haben verschiedene Standorte in verschiedenen Ländern kennengelernt. Was ist für Sie das Spezielle an den Menschen hier in der Region?

Da ist zum einen das ausgeprägte universitäre Umfeld in Sachsen zu nennen, mit einer großen Zahl an Einrichtungen auf engem Raum. Der Standort bietet zudem eine sehr hohe Dienstleistungstiefe, die besonders von der Umstrukturierung der Wende-Zeit herrührt. Außerdem ist die Mannschaft sehr standort- und heimatbezogen, anders als ich es von anderen Standorten her kannte. Viele Leute kommen aus dem Erzgebirge und aus dem Chemnitzer Umland. Diese Standortbezogenheit hat ihre Vor- und Nachteile. Wenn man etwas Neues auf die Beine stellen will, ist das nicht unbedingt einfach. Gemeinsam als Mannschaft des Motorenwerks konnten wir in den Jahren aber vieles bewegen und für den Standort erreichen. Ich bin den Menschen hier in der Region sehr, sehr verbunden. Für mich persönlich ist der Ausbau des Motorenwerks Chemnitz mein berufliches Lebenswerk geworden.

8.2 Eine neue Motorengeneration, Typführerschaft und nachhaltige Produktion (2011-2019)

Im Jahr 2011 erhielt das Chemnitzer Motorenwerk den Zuschlag für einen neuen Ottomotor vom Typ EA211. Die Umsetzung dieses Projekts führte zu einer umfassenden Weiterentwicklung des Standorts. Die neue Motorengeneration zeichnete sich neben abschaltbaren Zylindern vor allem durch eine Gewichtsreduzierung und damit durch einen verringerten CO₂-Ausstoß aus. Nach ersten Mitarbeiterschulungen startete die Baureihe im November 2011 zunächst mit einem Dreizylindermotor für den Volkswagen up!. Dann folgte der Launch der EA211-Vierzylindermotoren. Die Übertragung der Typführerschaft für die EA211-Motoren setzte einen weiteren Meilenstein in der Geschichte des Volkswagen Motorenwerks. Denn dadurch wurde der Standort Chemnitz für das weltweite Anlaufmanagement der neuen Motorengeneration bis zur Serienreife zuständig.³² Zu sogenannten Typführertagen für unterschiedliche Produktionsbereiche wie Montage, mechanische Bearbeitung oder Qualitätssicherung kommen seither Experten aus den Konzern-Motorenwerken in aller Welt.³³ Die Implementierung der neuen Fertigungslinien in das bestehende Werk wurde genutzt, um die infrastrukturellen Defizite

weiter zu kompensieren, die das Werk Chemnitz aufgrund seiner Geschichte aufwies. Herzstück der Infrastrukturmaßnahmen war die Erweiterung der Halle 100. Mit dieser Investition wurde neben einer Produktionsfläche für die mechanische Bearbeitung von Zylinderköpfen und Zylinderkurbelgehäusen auch eine neue Logistikfläche geschaffen. Diese Erweiterung stellte eine direkte Verbindung zur Montagehalle her, sodass erstmals die Montagelinien direkt mit den im Haus bearbeiteten Teilen direkt versorgt werden konnten. Konsequenterweise wurde diese Strategie 2016 mit der Inbetriebnahme des neuen Versandbereichs einschließlich eines Hochregallagers im unmittelbaren Anschluss an die Montagelinien fortgesetzt.

Nachhaltige Produkte entstehen in einer nachhaltigen Fertigung. Deshalb entwickelte der Standort für die Integration des neuen Motors im Werk eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie. Neben ressourcenschonenden Fertigungstechnologien, wie der Trockenbearbeitung, wurden noch weitere Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigt.



Blue Factory, 2010

Im Zuge des konzernweiten Nachhaltigkeitsprogramms Think Blue. Factory, das den Ressourcenverbrauch und Abfallausstoß durch den Werksbetrieb konzernweit bis 2025 um 45 Prozent gegenüber 2010 reduzieren soll, trägt das Motorenwerk seinen Teil bei.³⁴ Doch es wurden nicht nur die Produktion optimiert und die Einflüsse des Standorts auf die Umwelt verringert; auch die Bedingungen für die Mitarbeiter verbesserten sich deutlich, etwa durch kürzere Wege. Der Herausforderung, in einem dicht bebauten Stadtgebiet wie Altchemnitz es ist, genügend Parkmöglichkeiten für die Mitarbeiter zur Verfügung zu haben, stellte man sich erfolgreich mit einem Parkkonzept sowie dem Bau eines neuen Parkhauses für die Mitarbeiter direkt am Werk. Im Werk selbst wurden neue Garderoben in der Nähe der Fertigungslinien errichtet. Kleine Parkanlagen und Grünflächen auf dem Gelände bieten bessere Möglichkeiten der Pausenerholung. Dass Werksausbau und Nachhaltigkeit kein Widerspruch sein müssen, zeigte sich an der weiter steigenden Produktion, sodass im Jahre 2011 sowohl der 10.000.000-ste Volkswagen Motor als auch die Fertigung des 5.000.000-sten Ausgleichswellenmoduls gefeiert werden konnten.³⁵

Das verschränkte Miteinander von Weiterentwicklung und Nachhaltigkeit beim weiteren Werksausbau fand große Anerkennung. Für die Erweiterung der Halle 100 für logistische und fertigungstechnische Zwecke erhielt das Werk von der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) das Zertifikat in Gold. Im November 2014 folgte die Auszeichnung des Gesamtstandortes für Ressourceneffizienz und Umweltverträglichkeit.³⁶

Innovationen gab es in der jüngeren Vergangenheit neben der Motorenfertigung auch im Komponentenbereich. Wenngleich das Werk Chemnitz keine Dieselmotoren mehr herstellte, lieferte der Bereich Ausgleichswellenmodule für die Dieselmotoren produzierenden Werke zu. 2014 erfolgte eine Weiterentwicklung des Fertigungsbereichs, indem das integrierte Ausgleichswellenmodul (iAGW), bei dem im Unterschied zur konventionellen Fertigung die Ausgleichswellen in das Zylinderkurbelgehäuse montiert werden, seinen Produktionsstart hatte. Mit dem Anlaufen des integrierten Ausgleichswellenmoduls als Teil des Konzepts Modularer



Produktion, 2014

Dieselmotorenbaureihe EA111 im Motorenwerk Chemnitz nach 2,86 Millionen gefertigten Einheiten die Produktion von AGW-Gehäusen. Bis Anfang 2014 lieferte das Motorenwerk Chemnitz, das als Exklusivproduzent fungierte, über sieben Millionen AGW an den Volkswagen Konzernverbund.³⁷

Ein weiterer Abschied stand im Januar 2015 an, als das letzte Grauguss-Zylinderkurbelgehäuse für die EA111-Motorenbaureihe hergestellt wurde. Die Umstellung der Produktionslinie auf die neue Baureihe EA211 erfolgte bis Jahresende, auf der im Mai 2016 die Serienfertigung startete.³⁸ Mit der Umstellung der Motoren- und der Komponentenfertigung auf die modularen Baukästen und dem Generationswechsel der Motorenbaureihe EA111 zu EA211 zeigten das Werk und seine Mitarbeiter einmal mehr die eigene Wandlungsfähigkeit. Davon überzeugten sich am 25. Februar 2015 im Rahmen des im Motorenwerk Chemnitz stattfindenden Standort Symposiums auch Vertreter der Konzernleitung und der Volkswagen Sachsen GmbH.³⁹

Im Zuge der Personalrotation innerhalb des Konzerns kam es im Mai 2016 zu einem Wechsel in der Werkleitung. Uwe Theßling folgte in der Leitungsfunktion auf Heinrich Nottbohm, der seine aktive Laufbahn nach zehn Jahren am Standort Chemnitz beendete und in den Ruhestand verabschiedet wurde. In Anerkennung seiner Verdienste für den Industriestandort Chemnitz durfte er sich in das Goldene Buch der Stadt eintragen.⁴⁰

Die seit Dezember 2016 geltende Vereinbarung der Standortstrategie trug ebenso zur weiteren Zukunftsgestaltung bei wie die Modernisierung der Produktion.⁴¹ Mit der Inbetriebnahme der zur Kombilinie für Rumpf- und Kompletomotoren umgebauten Montagelinie 1 sowie dem Produktionsstart der zweiten Zylinderkopffertigung für den 1,0-Liter-Dreizylinder-TSI-Motor der Baureihe EA211 auf der Fertigungslinie 1 setzte sich im ersten Halbjahr 2017 die beständige Weiterentwicklung von Fertigung und Prozesstechnologie fort. Das Motorenwerk Chemnitz konzentrierte sich auf die Fertigung von Ottomotoren und übernahm



Standortsymposium, 2015

auch die Herstellung von CNG-Motoren. Insoweit ergänzt das Motorenwerk Chemnitz die weitere Effizienzverbesserung bei konventionellen Motoren um Erdgasantriebe. Als am 19. Juni 2017, und damit fast auf den Tag genau 25 Jahre nach der Grundsteinlegung für die neue Fertigungshalle, die Produktion des 15.000.000-sten Volkswagen Motors aus Chemnitz gefeiert werden konnte, handelte es sich bei dem Jubiläumsaggregat um einen 1,0-Liter-Dreizylinder-Erdgasmotor für den Volkswagen „eco up!“.⁴² Ein weiterer, 66 kW/90 PS leistender Erdgasmotor für den neuen Polo TGI ging im September 2017 in die Produktion.⁴³ Mit dem Dreizylinder-TSI-Evo-Motor, einem Erdgasmotor neuester Generation, steht seit 2019 ein neues Hightech-Produkt bereit.⁴⁴

Im Dezember 2017 endete das Kapitel EA111 in Chemnitz endgültig, als der letzte Motor dieses Typs vom Band lief.⁴⁵ Jedoch gewinnt der Standort dadurch Flächen und auch Kräfte, um sich den neuen Herausforderungen zu stellen, die mit dem beschleunigten Übergang auf Elektroantriebe auch im Volkswagen Konzern verbunden sein werden. Da aber

technische Innovationsfähigkeit und Wandlungsbereitschaft ebenso zur langen Standortgeschichte wie zu den alten Traditionen der sächsischen Industrieentwicklung gehören, besteht ein begründeter Zukunftsoptimismus. Denn heute ist der Standort Kauffahrtei nicht nur fest im Konzernverbund von Volkswagen integriert, sondern auch ein anerkanntes Kompetenzzentrum. Der Standort bot zum Jahreswechsel 2018/19 mehr als 1.800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, darunter 122 Auszubildenden, einen Arbeitsplatz. Die Belegschaft hat im Geschäftsjahr 2018 mehr als 809.000 Motoreinheiten sowie über 417.000 Satz Ausgleichswellen und rund 1.068.000 integrierte Ventiltriebmodule hergestellt.

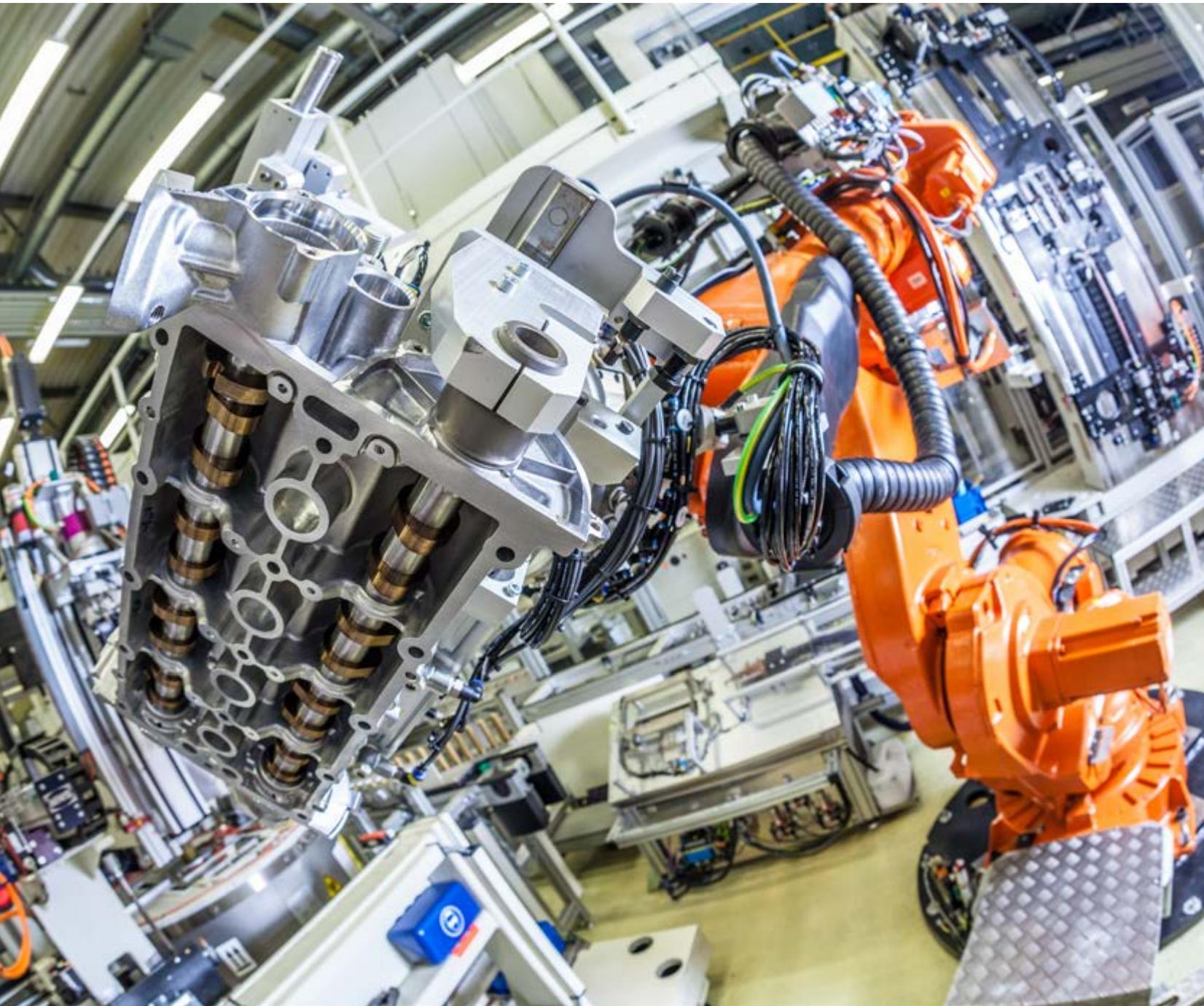
Um die Beschäftigung auch zukünftig zu sichern, braucht es zukunfts-trächtige Konzepte und wettbewerbsfähige Innovationen. Das Werk Chemnitz setzt hierzu bis auf Weiteres auf fortlaufende Verbesserungen und Innovationen von Verbrennungsmotoren. Darüber hinaus entstand bis Ende 2018 ein Training-Center, das unter anderem ein Virtual-Reality-Training ermöglicht, um etwa Anforderungen der Motorenmontage zu



15.000.000-ster Volkswagen Motor aus Chemnitz,
19. Juni 2017

simulieren.⁴⁶ Die Mensch-Roboter-Kooperation bildet ein weiteres spannendes Feld für die zukünftige Entwicklung der Fertigung. Auf dem Weg von einer verlängerten Werkbank zu einer hochmodernen Fertigung mit innovativen Produkten wurden die Chemnitzer Motorenbauer mit vielen Herausforderungen konfrontiert. Die erfolgreiche Auseinandersetzung macht heute das Selbstverständnis des Werks aus. Gut vernetzt in alle Regionen des Volkswagen Konzerns, werden das Wissen und die lösungsorientierte Arbeit der Belegschaft des Chemnitzer Motorenwerks geschätzt. Für den weiteren Erfolg des Standorts braucht es zukunftsfähige Qualifikationen, modernste Fertigungstechniken und gefragte Produkte – ebenso aber den Einsatz und das Engagement seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Das Band mit dem Herzschlag der Mobilität, das eine Außenfassade des Werks ziert, steht daher nicht nur für das Streben des Menschen nach Fortschritt, sondern auch für die Innovationskraft der Menschen hier in Chemnitz. Diese Innovationskraft kann die Basis dafür sein, dass das Motorenwerk bleibt, was es geworden ist: ein erfolgreicher Standort im Herzschlag der Mobilität.



3. Die Kauffahrtei – Zur Entstehung eines neuen Gewerbe- und Industriestandorts in Chemnitz

- 1 Großeinkaufs-Gesellschaft deutscher Konsumgenossenschaften mbH (GEG) (Hg.): Sechzig Jahre GEG. Sechzig Jahre Dienst am Verbraucher, Hamburg 1954, S. 104.
- 2 GEG, Sechzig Jahre GEG, S. 11; Michael Prinz: Brot und Dividende. Konsumvereine in Deutschland und England vor 1914, Göttingen 1996, S. 40ff.
- 3 Karl Moritz Wilhelm Müller: Der Allgemeine Konsumverein für Chemnitz und Umgebung, seine Entwicklung und Einwirkung auf den Kleinhandel, Würzburg 1929, S. 6ff.; Prinz, Brot und Dividende, S. 131.
- 4 GEG, Sechzig Jahre GEG, S. 28ff.
- 5 Jörn Richter (Hg.): Von der Wolfsjägersiedlung zum Hightech Standort. Eine Chemnitzer Stadtteilgeschichte zu Altchemnitz und Umgebung, Chemnitz 2001, S. 27 und S. 71ff.
- 6 Ebd., S. 72; GEG, Sechzig Jahre GEG, S. 99f. und S. 104.
- 7 Richter, Wolfsjägersiedlung, S. 72.
- 8 James T. White (Hg.): The National Cyclopædia of American Biography. Being the History of the United States. Volume XLVIII, Michigan 1965, S. 12; Committee on Agriculture and Forestry: Hearings before a Subcommittee of the Committee on Agriculture and Forestry United States Senate, Seventy-Eighth Congress, Second Session, Part 10, Washington 1944, S. 2754.
- 9 White, National Cyclopædia, S. 12; Handelsregistereintrag Nr. 1 der „Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. in Chemnitz“ (Stadtarchiv Chemnitz [StadtAC], HRB 6213, Bl. I).
- 10 Lageplan über einen Teil der Vorstadt Altchemnitz vom 19.11.1921 (Archiv Motorenwerk Chemnitz [AMWC], Bestand BauAC, Kauffahrtei 31, Bd. 1).
- 11 White, National Cyclopædia, S. 12; Committee on Agriculture and Forestry, Hearings, S. 2755.
- 12 Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. an den Rat der Stadt Chemnitz, Baupolizeiamt betreffs Druckfestigkeitszeugnis des Schornsteins vom 13.2.1925 (AMWC, Bestand BauAC, Kauffahrtei 31a, Bd. 1, Bl. 44ff.); Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. an den Rat der Stadt Chemnitz, Baupolizeiamt, betreffs Genehmigung zur Inbetriebnahme von zwei Dampfkesseln vom 6.12.1923 (ebd., Bl. 25).
- 13 Bescheinigung über die äußere Untersuchung eines feststehenden Dampfkessels vom 15.5.1925 (ebd., Bl. 62a).
- 14 Grundriss Fabrik-Neubau der Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn u. Co., genehmigt am 16.8.1922 (ebd.); Grundriss Shedbau und provisorisches Verwaltungsgebäude der Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn u. Co., genehmigt am 8.6.1927 (ebd.).
- 15 Grundriss des Versandgebäudes der Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. vom 16.2.1925 (ebd.).
- 16 Vorderansicht Fabrik-Neubau der Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. vom 21.1.1922 (ebd.).
- 17 White, National Cyclopædia, S. 12.
- 18 Polizeiamt der Stadt Chemnitz (Hg.): Adreßbuch der Stadt Chemnitz mit 78 Orten der Umgebung, Jahrgang 70, Chemnitz 1928, Jacketnummer 803/S. 252.
- 19 Sächsische Staatsbank Chemnitz an die Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. vom 25.6.1931 (Staatsarchiv Chemnitz [StAC], Bestand 33161, Nr. 1); Bericht über eine Besprechung in der Sächsischen Staatsbank Dresden am 23.6.1931 (ebd.).
- 20 Handelsregistereintrag Nr. 5 zur Firma „Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. in Chemnitz“ (StadtAC, HRB 6213, Bl. I).
- 21 Oscar Kohorn & Co. Maschinenfabrik Chemnitz an die Sächsische Textilmaschinenfabrik vorm. Richard Hartmann A.G., Chemnitz vom 1.3.1933 (StAC, Bestand 31035, Nr. 23).
- 22 Vertraulicher Bericht an das Sächsische Wirtschaftsministerium, Abt. für Handel u. Gewerbe, z.H. des Herrn Ministerialrat Geheimrat Dr. Florey vom 26.5.1934, (ebd., Bestand 30874, Nr. 277, Bl. 4ff.).

- 23 Handelsregistereintrag Nr. 6 zur Firma „Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. in Chemnitz“ (StadtAC, HRB 6213, Bl. I).
- 24 Oscar Kohorn an Dr. Hillig, Industrie- und Handelskammer Chemnitz vom 14.9.1934 (StAC, Bestand 30874, Nr. 277, Bl. 9f.).
- 25 Aktennotiz vom 26.9.1934 (ebd., Bl. 11); Anlage zum Schreiben von Oscar Kohorn an den Herrn Präsidenten Schöning, Industrie- und Handelskammer Chemnitz vom 2.11.1934 (ebd., Bl. 22).
- 26 Präsident der Industrie- und Handelskammer Chemnitz, Schöning, an Herrn Reichsrohstoffkommissar Dr. Puppe im Reichswirtschaftsministerium vom 19.10.1934 (ebd., Bl. 13ff.).
- 27 Über die Errichtung einer arischen Firma für die Herstellung von Fabrikationsanlagen zur Erzeugung der neuen Spinnfaser „K“ vom 22.10.1934 (ebd., Bl. 17ff.); Aktennotiz betreffs Errichtung einer Fabrik für die Erzeugung der Spinnfaser „K“ vom 6.12.1934 (ebd., Bl. 23ff.); Schreiben an Herrn Präsident Schöning vom 21.2.1935 (ebd., Bl. 53); Sächsischer Wirtschaftsminister Lenk an die Präsidenten der Industrie- und Handelskammern in Chemnitz, Dresden, Leipzig, Plauen und Zittau vom 26.2.1935 (ebd., Bl. 54f.).
- 28 Kurt Götze: Kunstseide und Zellwolle nach dem Viskose-Verfahren, Berlin 1940, S. 27; Gerd Höschle: Die deutsche Textilindustrie zwischen 1933 und 1939, Stuttgart 2004, S. 100; Präsident der Industrie- und Handelskammer Chemnitz, Schöning, an Herrn Reichsrohstoffkommissar Dr. Puppe im Reichswirtschaftsministerium Berlin vom 19.10.1934 (StAC, Bestand 30874, Nr. 277, Bl. 15).
- 29 Handelsregistereintrag Nr. 1 zur Firma Oscar Kohorn & Co. GmbH, Chemnitz (StadtAC, HRB 26, Bd. 1, Bl. I); Amtsgericht Chemnitz an die Schriftleitung des Deutschen Reichsanzeigers und an die Chemnitzer Tageszeitung zwecks erfolgter Eintragung der Oscar Kohorn & Co. GmbH, Chemnitz, in das Handelsregister vom 13.11.1934 (ebd., Bl. 33).
- 30 White, National Cyclopædia, S. 12.
- 31 „Das Chemnitzer Aktions-Komitee für den Boykott gegen Juden“, Chemnitzer Neueste Nachrichten vom 31.3.1933, abgedruckt in: Adolf Diamant: Chronik der Juden in Chemnitz, heute Karl-Marx-Stadt, Frankfurt/Main 1970, S. 117 und S. 120.
- 32 Committee on Agriculture and Forestry, Hearings, S. 2755f.; White, National Cyclopædia, S. 12f.
- 33 Jerome Campbell: World Builder of Rayon Plants, in: Modern Textiles Magazine, 36. Jg., Nr. 3/1955, März 1955, S. 32.
- 34 Industrie- und Handelskammer Chemnitz an die Registerabteilung des Amtsgerichts Chemnitz vom 25.5.1936 (StadtAC, HRB 6213, Bl. 74).
- 35 Ebd.; Beschluss über die Löschung der Chemnitzer Teppichfabrik Oscar Kohorn & Co. aus dem Handelsregister von Amts wegen (ebd., Bl. 75).
- 36 Handelsregistereinträge Nr. 3 und 4 vom 12.11.1936 zu „Vertreter“ der Oscar Kohorn & Co. GmbH (ebd., HRB 26, Bd. 1, Bl. 3).
- 37 Handelsregistereintrag Nr. 6 vom 26.11.1937 zu „Vertreter“ der Oscar Kohorn & Co. GmbH (ebd.).
- 38 Oberfinanzpräsidium Leipzig, Devisenzweigstelle Chemnitz: Sicherungsanordnung nach § 37a Dev.G. v. 4.2.1935 auf Grund des Einzelerlasses der Reichsstelle für Devisenbewirtschaftung vom 30.9.1937, vom 18.11.1937 (ebd., Bd. 2, Bl. 1f.).
- 39 Notarielles Protokoll vom 3.2.1938 (ebd., Bd. 1, Bl. 80f.).
- 40 Vermerke des Justizinspektors Seidler auf amtsgerichtlichem Protokoll vom 3.2.1938 (ebd., Bl. 78f.).
- 41 Notarielles Protokoll vom 9.7.1938 (ebd., Bl. 89).
- 42 Diamant, Chronik, S. 83ff.; Klaus Bästlein: Besonderer Anhang zur Publikation: Vom NS-Täter zum Opfer des Stalinismus: Dr. Walter Linse. Ein deutscher Jurist im 20. Jahrhundert, Berlin 2008.
- 43 Handelsregistereintrag Nr. 1, B 26 (StadtAC, HRB 26, Bd. 1, Bl. 1).

- 44 Antrag auf Bestellung eines Geschäftsführer-Vertreters für die Viscosa GmbH an das Amtsgericht Chemnitz, Handelsregistergericht vom 26.11.1942 (ebd., Bl. 113f.).
- 45 Bruno Schlesier an das Amtsgericht Chemnitz, Abt. Handelsregister vom 14.3.1943 (ebd., Bl. 121).
- 46 Vorstand der Auto Union AG an Kurt Nebelung vom 10.1.1941 (StAC, Bestand 31050, Nr. 2446, Bl. 194).
- 47 Protokoll zur Sitzung des Aufsichtsrats der Auto Union AG am 9.7.1940 (ebd., Nr. 277, Bl. 86); Vorstand der Auto Union AG an Kurt Nebelung betreffs Erwerb weiteren Fabrik- und Baugeländes an der Bernd Rosemeyer Straße vom 10.1.1941 (ebd., Nr. 2446, Bl. 192ff.).
- 48 Gutachterliche Äußerung betreffend die Fabrik-, Büro- und Lagerräume im Grundstück Kauffahrtei 31 vom 8.2.1940 (Abschrift) (StAC, Bestand Sächsische Staatsbank, Nr 25/22-D 67, Bd. 2); Sächsische Staatsbank an das Finanzamt Moabit-West vom 27.3.1940 (ebd.).
- 49 Ebd.
- 50 Bekanntmachung des Reichsministers des Innern, J. A. Duckart, vom 10.4.1940 (Abschrift) (ebd.).
- 51 Sächsische Staatsbank an das Finanzamt Moabit-West vom 27.3.1940 (ebd.); Finanzamt Moabit-West an die Chemnitzer Teppichfabrik Gustav Nedoma GmbH von April 1940 (ebd.); Rechtsabteilung der Auto Union AG an die Hauptbuchhaltung (ebd., Bestand 31050, Nr. 47, Bl. 190).
- 52 Kaufvertrag zwischen dem Reichsfiskus, vertreten durch das Finanzamt Moabit-West, Berlin, vertreten durch seinen ständigen Vertreter, Regierungsrat Böttcher, und der Auto Union AG, Chemnitz, vom 29.1.1941 (ebd., Bl. 169ff.)

4. Automobilproduktion bis 1945 – Prestowerke und Auto Union AG

- 1 Dana Runge/Petra Hamann/Thomas Giesel: Emil Hermann Nacke. Sachsens erster Automobilbauer. Biografie und illustrierte Firmengeschichte, Dresden 2007, S. 28ff.; Peter Kirchberg: Der Automobilbau in Sachsen – eine über 100jährige Geschichte, in: Staatsarchiv Chemnitz (Hg.): In Fahrt – Autos aus Sachsen. Beiträge eines Kolloquiums in Chemnitz am 20. Oktober 2004 und Begleitband einer Ausstellung des Sächsischen Staatsarchivs, Halle/Saale 2005, S. 13-33; Werner Reiche/Michael Stück: Autos – die aus Sachsen kamen. Automobilgeschichte Sachsens vom „Coswiga“ zum „Trabant“, Chemnitz 2012, S. 98ff.
- 2 Martin Kukowski: Findbuch zu den Beständen Auto Union AG, Horchwerke AG, Audi-Automobilwerke AG und Zschopauer Motorenwerke J. S. Rasmussen AG, Band 1, Halle/Saale 2000, S. XIXf. und S. XXIVf.; Jürgen Pönisch: August Horch. Pionier der Kraftfahrt 1868-1951, Zwickau 2001, S. 50.
- 3 Kukowski, Findbuch, S. XL; Wolfgang Uhlmann: Chemnitzer Industrie und Wirtschaft im 20. Jahrhundert, in: Chemnitzer Geschichtsverein e.V. (Hg.): Mitteilungen des Chemnitzer Geschichtsverein. 70. Jahrbuch, Chemnitz 2000, S. 20.
- 4 Albrecht Mugler: Presto – eine unvergessene Fahrzeugmarke aus Sachsen, Zwickau 2011, S. 16ff. und S. 27.
- 5 Richter, Wolfsjägersiedlung, S. 49; Reiche/Stück, Autos, S. 118.
- 6 Mugler, Presto, S. 63.
- 7 Richter, Wolfsjägersiedlung, S. 49f.; Mugler, Presto, S. 63ff.; Frieder Bach: Fahrzeugspuren in Chemnitz, Niederfrohna 2013, S. 15f.
- 8 Mugler, Presto, S. 65f.
- 9 Ebd., S. 75.
- 10 Ebd., S. 77f.
- 11 Martin Kukowski: Die Auto Union AG und die „Demokratisierung“ der Wirtschaft in der Sowjetischen Besatzungszone von 1945 bis 1948, Wiesbaden 2003, S. 194; Martin Kukowski/Rudolf Boch: Kriegswirtschaft und Arbeitseinsatz bei der Auto Union AG Chemnitz im Zweiten Weltkrieg, Stuttgart 2014, S. 43.
- 12 Ebd.
- 13 Kukowski, Findbuch, S. LVIII.
- 14 Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 59.
- 15 Audi AG, Audi Tradition (Hg.): Die Geschichte der Audi Markenzeichen, Bielefeld 2002, S. 64ff.
- 16 Martin Kukowski: Die Entstehung der Auto Union und ihre Organisation, in: Jörg Feldkamp (Hg.): 75 Jahre Auto Union. Begleitbuch anlässlich der Ausstellung „Vier Ringe für Sachsen. 75 Jahre Auto Union“ vom 9. Juni bis 2. September 2007 im Industriemuseum Chemnitz, Possendorf 2007, S. 11-51, insb. S. 32; Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 70.
- 17 Mugler, Presto, S. 100; Richter, Wolfsjägersiedlung, S. 50.
- 18 Peter Kober/Martin Kukowski: Auf den Spuren der Auto Union AG. Fotodokumentation zum 75-jährigen Gründungsjubiläum am 29. Juni 2007, Zwickau 2007, S. 8; Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 77 und S. 80.
- 19 Kukowski, Demokratisierung, S. 194.
- 20 Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 72.
- 21 Kober/Kukowski, Spuren, S. 10.
- 22 Peter Kirchberg: Die technische Entwicklung und der Rennsport, in: Feldkamp, 75 Jahre, S. 52-83, insb. S. 68.
- 23 Ebd., S. 69.
- 24 Ebd., S. 73.

- 25 Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 51f.
- 26 Hans Mommsen/Manfred Grieger: Das Volkswagenwerk und seine Arbeiter im Dritten Reich, Düsseldorf 1996, S. 184; siehe auch Bernhard Rieger: The People's Car. A Global History of the Volkswagen Beetle, Cambridge/Mass., London 2013, S. 72.
- 27 Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 73.
- 28 Protokoll der Aufsichtsratssitzung der Auto Union AG am 9.7.1940 (StAC, Bestand 31050, Nr. 2446, Bl. 86), Lageplan vom 18. März 1939 (StAC, Bestand 33163, Nr. 25/22-D 67, Bd. 1; Kopie in: Unternehmensarchiv der Volkswagen AG (UVW), Z 427, Nr. 1).
- 29 Gutachterliche Äußerung vom 8. Februar 1940 (StAC, Bestand 33163, Nr. 25/22-D 67, Bd. 2, Kopie in: UVW, Z 427, Nr. 2).
- 30 Protokoll der Aufsichtsratssitzung der Auto Union AG am 9.7.1940 (StAC, Bestand 31050, Nr. 2446, Bl. 86).
- 31 Rechtsabteilung an die Hauptbuchhaltung der Auto Union AG vom 16.11.1939 (ebd., Nr. 47, Bl. 190).
- 32 Protokoll der Aufsichtsratssitzung der Auto Union AG am 9.7.1940 (ebd., Nr. 2446, Bl. 86f.).
- 33 Vorstand der Auto Union AG an den Aufsichtsrat betr. den Erwerb weiteren Fabrik- und Baugeländes an der Bernd-Rosemeyer-Straße vom 10.1.1941 (ebd., Bl. 51).
- 34 Aktennotiz vom 12.12.1940 (ebd., Nr. 252, Bl. 480f.).
- 35 Auto Union AG an die Werklufschutz-Bezirksvertrauensstelle Land Sachsen der Reichsgruppe Industrie in Chemnitz vom 24.1.1941 (ebd., Nr. 393, Bl. 198).
- 36 Kaufvertrag zwischen Reichsfiskus und Auto Union AG vom 29.1.1941 (ebd., Nr. 47, Bl. 169ff.).
- 37 Hauptbuchhaltung der Auto Union AG vom 31.5.1941 (ebd., Bl. 150).
- 38 Mitteilung der Rechtsabteilung an die Hauptbuchhaltung der Auto Union AG mit Abschrift des Kaufvertrags zwischen der Auto Union AG und der Stadt Chemnitz (ebd., Bl. 177ff.).
- 39 Auto Union AG an das Arbeitsamt Chemnitz vom 21.2.1941 (ebd., Nr. 393, Bl. 144f.).
- 40 Anzeige über ein Bauvorhaben der Auto Union AG an das Arbeitsamt Chemnitz vom 27.2.1941 (ebd., Bl. 142).
- 41 Anzeige über ein Bauvorhaben der Auto Union AG an das Arbeitsamt Chemnitz vom 25.2.1941 (ebd., Bl. 134).
- 42 Zustimmungsantrag der Auto Union AG an das Arbeitsamt Chemnitz vom 9.1.1942 (ebd., Bl. 102).
- 43 Auto Union AG an das Baupolizeiamt der Stadt Chemnitz, o.D. (ebd.); Leiter der Werklufschutzarbeiten des Bezirkes Chemnitz, Gauland, an das Baupolizeiamt der Stadt Chemnitz vom 2.2.1943 (ebd.).
- 44 Mitteilung der Rechtsabteilung an die Hauptbuchhaltung der Auto Union AG vom 10.11.1942 (ebd., Nr. 47, Bl. 218).
- 45 Mommsen/Grieger, Volkswagenwerk, S. 624.
- 46 Peter Kohl/Peter Bessel: Auto Union und Junkers. Die Geschichte der Mitteldeutschen Motorenwerke GmbH Tauchau, 1935-1948, Stuttgart 2003, S. 40ff.; Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 88f.
- 47 Ebd., S. 472f.
- 48 Wolfgang Uhlmann: Die Chemnitzer Rüstungsindustrie zwischen 1935 und 1945, in: Stadtarchiv Chemnitz (Hg.): Chemnitz in der NS-Zeit. Beiträge zur Stadtgeschichte 1933-1945, Leipzig 2008, S. 173-196, insb. S. 180; Ann Helen Klingner: Die Entwicklung des Industriekomplexes Kauffahrt in Chemnitz als Standort der Automobilgeschichte, Freiberg: Masterarbeit Technische Universität-Bergakademie 2013, S. 56.
- 49 Auto Union AG an den Baubevollmächtigten des Reichsministeriums Speer, Gärtner, vom 26.5.1943 mit Aufstellung der Gefolgschaftszahlen für beabsichtigte Bauvorhaben (StAC, Bestand 31050, Nr. 252, Bl. 269ff.).
- 50 Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 476.

- 51 Exemplarisch Protokoll der Werkleitersitzung am 27.7.1944 (ebd., Bestand 31050, Nr. 587, Bl. 8 und 243f.); Protokoll der Werkleitersitzung am 2.6.1944 (ebd., Bl. 256 und 259f.); Protokoll der Werkleitersitzung am 28.1.1944 (ebd., Bl. 272ff.).
- 52 Protokoll der Werkleitersitzung am 27.7.1944 (ebd., Bl. 243f.).
- 53 Auto Union AG an den Werklufschutz, Bereich Land Sachsen der Reichsgruppe Industrie (ebd., Nr. 393, Bl. 172).
- 54 Auto Union AG an die Werklufschutz-Bezirksstelle Chemnitz der Reichsgruppe Industrie vom 5.8.1943 (ebd., Bl. 154b).
- 55 Auto Union AG mit den Nadelfabriken Groz-Breckert KG Chemnitz vom 9.11.1943 und 19.11.1943 (ebd., Blatt 47ff.); C. F. Solbrig Söhne AG an die Firma Walter Goebel vom 29.10.1942 (ebd., Nr. 161, Bl. 224); Baupolizeiamt der Stadt Chemnitz an die Auto Union AG vom 23.10.1941 (ebd., Bl. 244).
- 56 Uwe Fiedler: Bomben auf Chemnitz. Die Stadt im Spiegel von Luftbildern der Westalliierten, Chemnitz 2005, S. 43.
- 57 Vorstand der Auto Union AG an Kurt Nebelung vom 14.9.1944 (StAC, Bestand 31050, Nr. 2447, Bl. 42).
- 58 Fiedler, Bomben, S. 87.
- 59 Ebd., S. 43.
- 60 Auto Union AG an Stadtsteueramt Chemnitz vom 9. 10. 1945 (StAC, Bestand 31050, Nr. 2565, Bl. 151).

5. Zwischen Demontage, Umstrukturierung und Neubeginn (1945-1957)

- 1 Carl H. Hahn/Peter Kirchberg: DKW Hahn. Ein Manager und Unternehmer der deutschen Kraftfahrzeugindustrie, Chemnitz 2016, S. 39.
- 2 Kurt Nebelung an die Leitung der Auto Union AG vom 22.6.1945, S. 2 (StAC, Bestand 31050, Nr. 2447, Bl. 4).
- 3 Ebd., S. 1 (ebd., Bl. 3).
- 4 Kukowski, Demokratisierung, S. 43.
- 5 Wilhelm Morgenstern: Vom schweren Neubeginn in den Wanderer-Werken, in: Chemnitzer Geschichtsverein e.V. (Hg.): Chemnitzer Schicksale 2, Chemnitz 2004, S. 96f.
- 6 Kukowski, Demokratisierung, S. 42.
- 7 Kurt Nebelung an die Leitung der Auto Union AG vom 22.6.1945 (StAC, Bestand 31050, Nr. 2447, Bl. 4).
- 8 Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 440.
- 9 Ebd., S. 439ff.
- 10 Ebd., S. 442.
- 11 Ebd.
- 12 Markus Lupa: Spurwechsel auf britischen Befehl. Der Wandel des Volkswagenwerks zum Marktunternehmen 1945-1949, Wolfsburg 2010, S. 14ff.
- 13 Mitteilung Nr. 1 der Geschäftsleitung vom 22.6.1945 (StAC, Bestand 31050, Nr. 2973, Bl. 60f.); Mitteilung Nr. 4 der Geschäftsleitung vom 22.6.1945 (ebd., Bl. 59); Mitteilung Nr. 5 der Geschäftsleitung vom 22.6.1945 (ebd., Bl. 58); Mitteilung Nr. 6 der Geschäftsleitung vom 23.6.1945 (ebd., Bl. 45f.); Mitteilung Nr. 7 der Geschäftsleitung vom 23.6.1945 (ebd., Bl. 44); Mitteilung Nr. 8 der Geschäftsleitung vom 23.6.1945 (ebd., Bl. 43); Mitteilung Nr. 9 der Geschäftsleitung vom 23.6.1945 (ebd., Bl. 42); Mitteilung Nr. 10 der Geschäftsleitung vom 23.6.1945 (ebd., Bl. 40f.).
- 14 Mitteilung Nr. 20 der Geschäftsleitung vom 27.6.1945 (ebd., Bl. 27).
- 15 Betriebsleitung L: Aktennotiz Nr. 3 über die Besprechung vom 30.6.1945 (ebd., Nr. 2971, Bl. 31).
- 16 Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 444.
- 17 Notiz betr. Auftrag zum Holzeinkauf vom 14.7.1945 (StAC, Bestand 31050, Nr. 2971, Bl. 32).
- 18 Notiz betr. Beschaffung von Verpackungsmaterial vom 3.7.1945 (ebd., Bl. 40).
- 19 Hausbetriebsleitung an die Geschäftsleitung vom 5.7.1945 (ebd., Bl. 235).
- 20 Notiz betr. Auftrag zum Holzeinkauf vom 27.6.1945 (ebd., Bl. 41).
- 21 Geschäftsleitung an Prokurist Schreiber vom 9.7.1945 (ebd., Bl. 217).
- 22 Demontageformulare/Packzettel zur Demontage der Hauptverwaltung (ebd., Nr. 2949); Demontageformulare/Packzettel zur Demontage des Zweigwerks Kaufahrtei (ebd., Nr. 2950 und Nr. 2955).
- 23 Kukowski/Boch, Kriegswirtschaft, S. 447.
- 24 Ebd., S. 448.
- 25 Ebd., S. 450.
- 26 Ebd., S. 454.
- 27 Kukowski, Demokratisierung, S. 85.
- 28 Klingner, Entwicklung, S. 73.

- 29 Kukowski, Demokratisierung, S. 85.
- 30 Harry Schramm/Willy Richter u.a.: Entwicklung der VEB Barkas-Werke, Abschlussarbeit für die Ingenieurschule für Kraftfahrzeugbau Zwickau vom 10.8.1959, S. 20 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1).
- 31 Kukowski, Demokratisierung, S. 101ff.
- 32 Ebd., S. 123.
- 33 Hermann Weber: Die DDR 1945-1990, München 2012, S. 14; Peter Kirchberg: Plaste, Blech und Planwirtschaft. Die Geschichte des Automobilbaus in der DDR, Berlin 2005, S. 50f.
- 34 Fritz Selbmann: Referat zur Besprechung mit den IV-Direktoren und Leitern der Bezirkswirtschaftskammern vom 5.8.1946 (StAC, Bestand VEB KfZ-Werk Audi/Horch Zwickau, Nr. 656), zitiert nach Kukowski, Demokratisierung, S. 150.
- 35 Kukowski, Demokratisierung, S. 155ff.
- 36 Gerhart Schreier: Chronik – Wiederaufbau der Forschung und Entwicklung im ostdeutschen Automobilbau, 1945-1955, Chemnitz 1996, S. 5; Kirchberg, Plaste, S. 64.
- 37 Kukowski, Demokratisierung, S. 164f.
- 38 Kirchberg, Plaste, S. 70.
- 39 Ebd., S. 64f.
- 40 IFA Vereinigung Volkseigener Fahrzeugwerke Chemnitz, Seidl/Herrmann, an Rat der Stadt Chemnitz, Bauprüfungsamt vom 23.4.1949 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1).
- 41 Klingner, Entwicklung, S. 80.
- 42 Thanheuser: Unser Kulturhaus wurde eingeweiht, in: Der Motor. Betriebszeitung der Belegschaft des VEB Motorenwerk Karl-Marx-Stadt, 3 (1951), Nr. 8 vom 1.5.1951, S. 2.
- 43 IFA Forschungs- und Entwicklungswerk VEB betr. die wichtigsten mit Erfolg geleisteten Entwicklungsarbeiten des IFA Forschungs- und Entwicklungswerk VEB, Karl-Marx-Stadt in den Planjahren 1953/1954 vom 23.8.1954, S. 7 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1).
- 44 Schramm/Richter, Entwicklung, S. 22.
- 45 Werksdirektor Gaudlitz: Rückblick 1952 – Ausblick 1953, in: Der Motor. Betriebszeitung der Belegschaft des VEB Motorenwerk Karl-Marx-Stadt, 4 (1952), Nr. 30 vom 21.12.1952, S. 2.
- 46 Ebd.; Werkleiter Gaudlitz: Rückblick 1953 – Ausblick 1954, in: ebd., 6 (1954), Nr. 1 vom 6.1.1954, S. 1f.
- 47 Bartelt: Der 100.000. Vergasermotor fertiggestellt, in: ebd., 8 (1956), Nr. 27 vom 27.10.1956, S. 1.
- 48 Martin Dost: Abschluss des ersten Wettbewerbs, in: ebd., 5 (1953), Nr. 20 vom 8.8.1953, S. 1.
- 49 Entschließung der Betriebsparteiorganisation des VEB Motorenwerks Karl-Marx-Stadt zur öffentlichen Parteiversammlung am 14. August 1953, in: ebd., 5 (1953), Nr. 21 vom 20.8.1953, S. 1.
- 50 Martin Pohler: Bericht von der Stadtbezirksversammlung des Stadtbezirkes II am 16. Dezember 1953, in: ebd., 6 (1954), Nr. 1 vom 1.1.1954, S. 5.
- 51 „Beste Ausbildungsstätte der Hauptverwaltung Auto- und Traktorenbau“, in: ebd., 6 (1954), Nr. 21 vom 3.8.1954, S. 4.
- 52 „Jeder Erfolg dient dem Aufbau des Sozialismus“, in: ebd., 4 (1952), Nr. 18 vom 18.8.1952, S. 1.

- 53 Parteisekretär Riedel: Karrieristen haben in unserer Partei nichts zu suchen, in: ebd., 4 (1952), Nr. 25 vom 3.11.1952, S. 5.
- 54 Walter Sander: Der Weg zur Einheits-Einspritzpumpe, in: ebd., 4 (1952), Nr. 28 vom 5.12.1952.
- 55 Jelinek: Die 150 000., in: ebd., 9 (1957), Nr. 21 vom 18.11.1957.
- 56 „Ergebnis des Wettbewerbs – Warenzeichen“, in: ebd., 6 (1954), Nr. 23 vom 30.8.1954.
- 57 Weise, Investabteilung: Über unser Investbauvorhaben 1956, in: ebd., 8 (1956), Nr. 32 vom 29.12.1956, S. 3; siehe auch Entwurfsbüro für Industriebau Karl-Marx-Stadt betr. Objekt KMSt 55 E 1657/2 vom 4.7.1955 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1).
- 58 Schramm/Richter, Entwicklung, S. 24.
- 59 Ebd., S. 22.

6. Der „Barkas“-Standort in Karl-Marx-Stadt (1958-1989)

- 1 Kirchberg, Plaste, S. 150ff.; Matthias Röcke: Die Trabi-Story. Die Legende lebt, Königswinter 1998; Theo Stiegler: Der Trabant wird 50! In guten wie in schlechten Zeiten, Dresden 2007; Reinhold Bauer: Pkw-Bau in der DDR. Zur Innovationsschwäche von Zentralverwaltungswirtschaften, Frankfurt am Main/Berlin/Bern 1999, S. 90ff.
- 2 Kirchberg, Plaste, S. 185.
- 3 Ebd., S. 231.
- 4 Ebd., S. 181f.
- 5 Entwurfsbüro für Industriebau Karl-Marx-Stadt, Müller vom 4.7.1955, S. 1 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1).
- 6 Harry Schramm u.a.: Entwicklung der VEB Barkas-Werke, Abschlussarbeit an der Ingenieurschule für Kraftfahrzeugbau Zwickau, Karl-Marx-Stadt 1959, S. 22 (ebd.).
- 7 Ebd., S. 31f.
- 8 „Klare Perspektive für unser Werk“, in: Barkas-Echo 1 (1958), Nr. 8 (Sondernummer), Oktober 1958, S. 1.
- 9 „Walter Ulbricht dankt den Barkas-Werkern“, in: ebd., Nr. 7, September 1958, S. 1.
- 10 „Vorwärts zu neuen Taten für den Sozialismus“, in: ebd. 2 (1959), Nr. 6, März 1959, S. 3.
- 11 „Die Arbeit der Kommission Wettbewerbe zur Vorbereitung der ökonomischen Konferenz“, in: ebd., 1 (1958), Nr. 8 (Sondernummer), Oktober 1958, S. 3; „Vorwärts zu neuen Taten für den Sozialismus“, in: ebd., 2 (1959), Nr. 6, März 1959, S. 1.
- 12 „Technische Leitung nahm die Kritik ernst“, in: ebd. 1 (1958), Nr. 9, Oktober 1958, S. 1; „Auf das Herz kommt es an ...“, in: ebd., 2 (1959), Nr. 4, Mitte Februar 1959, S. 1.
- 13 „Auch das neue Jahr braucht unsere ganze Kraft“, in: ebd., 2 (1959), Nr. 1, Januar 1959, S. 1.
- 14 „Vorwärts zu neuen Taten für den Sozialismus“, in: ebd., Nr. 6, März 1959, S. 2.
- 15 Schramm u.a., Entwicklung, S. 24 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1).
- 16 Ebd., S. 35.
- 17 „Zum Jahresbeginn“, in: Barkas-Echo 4 (1961), Nr. 1 vom 1.2.1961, S. 1.
- 18 Schramm u.a., Entwicklung, S. 32 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1); Kirchberg, Plaste, S. 231.
- 19 Schramm u.a., Entwicklung, S. 33 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1).
- 20 „Der 100000. P50-Motor“, in: Barkas-Echo 5 (1962), Nr. 2 vom 18.1.1962, S. 1.
- 21 Heinrich Schmieder: Der „Vater“ des B1000. Der Barkas bestimmte sein Leben, Cottbus 2003, S. 104ff.
- 22 „Der L1 muss Weltniveau besitzen“, in: Barkas-Echo 3 (1960), Nr. 16, 2. Ausgabe Mai 1960, S. 1.
- 23 „Zum Transport der fertigen Karossen des Kleintransporters B1000“, in: ebd., 5 (1962), Nr. 40 vom 12.11.1962, S. 1; „Ein schwerer Brocken wird mittels Kran transportiert“, in: ebd., 8 (1965), Nr. 21 vom 11.6.1965, S. 1.
- 24 „Klare Perspektive für unser Werk“, in: ebd., 1 (1958), Nr. 8, Oktober 1958, S. 1; „Beschluss der Parteileitung Karl-Marx-Stadt vom 27.1.1961“, in: ebd., 4 (1961), Nr. 6 vom 6.2.1961, S. 1; „In unserer Hand liegt jetzt der Termin für den Serienbeginn des B1000“, in: ebd., 4 (1961), Nr. 12 vom 20.3.1961, S. 2.
- 25 „Erster B1000 rollte vom Montageband“, in: ebd. 4 (1961), Nr. 26 vom 26.6.1961, S. 1; Kirchberg, Plaste, S. 745.
- 26 Franz Hormes (Hg.): VEB Barkas-Werke 1927-1967, Karl-Marx-Stadt 1967, S. 4f.

- 27 „Sie absolvierte bei uns ihr Praktikum“, in: Barkas-Echo 6 (1963), Nr. 28 vom 20.8.1963, S. 1.
- 28 „Kurz und aktuell“, in: ebd., 10 (1967), Nr. 40 vom 3.11.1967, S. 2.
- 29 „Polnische Genossen in unserem Betrieb“, in: ebd., 13 (1970), Nr. 24 vom 22.7.1970, S. 3.
- 30 „Unter diesem Zeichen haben wir gemeinsam aufgebaut“, in: ebd., 11 (1968), Nr. 3 vom 19.1.1968, S. 4.
- 31 „Neue Ziele für 1967“, in: ebd., 9 (1966), Nr. 38 vom 11.10.1966, S. 2.
- 32 „Nichtraucherkafee eröffnet“, in: ebd., 11 (1968), Nr. 5 vom 2.2.1968, S. 1.
- 33 „Den 800. Motor für Vietnam“, in: ebd., 9 (1966), Nr. 46 vom 16.12.1966, S. 1f.; „Volkswagenwerk ordnet ab Januar 1967 Kurzarbeit an“, in: ebd., S. 2; „Krise in der westdeutschen Automobilindustrie“, in: ebd., 10 (1967), Nr. 4 vom 27.1.1967, S. 2.
- 34 „Sicherung der Produktion im Bereich FW trotz Verkürzung der Arbeitszeit“, in: ebd., Nr. 34 vom 22.9.1967, S. 1.
- 35 „Vereint sein heißt stark sein“, in: ebd., 11 (1968), Nr. 2 vom 12.1.1968, S. 3.
- 36 Kirchberg, Plaste, S. 739f.
- 37 „Geräuschpegel des P60 senken“, in: Barkas-Echo 5 (1962), Nr. 44 vom 18.12.1962, S. 3.
- 38 „wisst Ihr noch ...“, in: ebd., 6 (1963), Nr. 45/46, Weihnachten 1963, S. 3.
- 39 „Zum 5. Plenum: Blickpunkt Motor P 60“, in: ebd., 7 (1964), Nr. 4 vom 5.2.1964, S. 1.
- 40 DDR-Stationärmotoren aus Karl-Marx-Stadt (Chemnitz), <http://www.crazybikes.net/stationaermotoren.html> (aufgerufen: 10.12.2018).
- 41 „Gedanken zu einer Zahl“, in: Barkas-Echo 11 (1968), Nr. 5 vom 2.2.1968, S. 1.
- 42 „Alten Maschinen zu einem zweiten Leben verhelfen“, in: ebd., 3 (1960), Nr. 24, 3. Ausgabe Juli 1960, S. 1.
- 43 „Genosse Franz Hormes, Betriebsdirektor, sprach zum Planjahr 1970“, in: ebd., 13 (1970), Nr. 1 vom 9.1.1970, S. 1.
- 44 Franz Ulrich, Montageschlosser Brigade „Fortschritt“: Gründliche Schlussfolgerungen ziehen, in: ebd., S. 4.
- 45 „Betrieb der sozialistischen Arbeit“, in: ebd., Nr. 32 vom 12.10.1970, S. 1.
- 46 „Aktuelles Gespräch der Redaktion des ‚Barkas-Echos‘ mit dem Genossen Heinz Hermsdorf“, in: ebd., Nr. 27 vom 20.8.1970, S. 3.
- 47 „750.000 Motoren – Erfolg zäher Arbeit“, in: ebd., 13 (1970), Nr. 37 vom 2.12.1970, S. 1 und S. 3.
- 48 „Automobilbauer der DDR erfüllten ihre Klassenpflicht“, in: ebd., Nr. 33 vom 12.10.1970, S. 5.
- 49 „Klassenauftrag erfüllte 1972 den Bedarf an unseren Erzeugnissen in hoher Qualität“, in: ebd., 15 (1972), Nr. 1 vom 12.1.1972, S. 5.
- 50 „Der millionste Motor lief vom Band“, in: ebd., 16 (1973), Nr. 12 vom 28.4.1973, S. 2.
- 51 „1,5-millionste Trabant-Motor lief vom Band“, in: ebd., 20 (1977), Nr. 12 vom 2.5.1977, S. 5.
- 52 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Schreiter, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 4.1.1978, S. 1 (StAC, Bestand 31961-IV D-7 581 Nr. 789).
- 53 „Ersatzteilvertrieb Karl-Marx-Stadt“, in: Barkas-Echo 23 (1980), Nr. 4, Zweite Februar-Ausgabe, S. 3.
- 54 Bauer, Pkw-Bau, S. 250ff.; Kirchberg, Plaste, S. 371.
- 55 VEB-Barkas-Werke, Betriebsdirektor Dr. Hanke, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 3.3.1978, S. 1 (StAC, Bestand 31961-IV D-7 581 Nr. 789).
- 56 Ebd.
- 57 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Schreiter, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 4.5.1978, S. 2 (ebd.).

- 58 Ebd.
- 59 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Schreiter, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 3.11.1978, S. 3 (ebd.).
- 60 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Schreiter, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 5.7.1979, S. 3 (ebd.).
- 61 Ebd.
- 62 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Schreiter, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 4.1.1980, S. 3 (ebd.).
- 63 „Damit es in der Zylinderfertigung wieder rund läuft“, in: Barkas-Echo 23 (1980), Nr. 21, 3. September-Ausgabe, S. 1.
- 64 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Schreiter, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 5.7.1979, S. 3 (StAC, Bestand 31961-IV D-7 581 Nr. 789).
- 65 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Schreiter, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 4.1.1980, S. 3 (ebd.).
- 66 Kirchberg, Plaste, S. 398 und S. 418ff.
- 67 „Der 100.000. Kleintransporter lief in Hainichen vom Band“, in: Barkas-Echo 23 (1980), Nr. 4 2. Februar-Ausgabe 1980, S. 1; „Der zweimillionste Trabantmotor rollte vom Band“, in: ebd., 24 (1981), Nr. 4, 2. Februar-Ausgabe 1981, S. 1.
- 68 „Grundsteinlegung für neue Produktionshalle im Werk Karl-Marx-Stadt“, in: ebd., 24 (1981), Nr. 12, 3. Mai-Ausgabe 1981, S. 3.
- 69 „Einsparung von Erdöl durch Inbetriebnahme der neuen Kesselanlage“, in: ebd., 27 (1984), Nr. 1, 1. Januar-Ausgabe 1984, S. 1.
- 70 Volkswagenwerk AG, Carl Hahn/Horst Münzner an Gerhard Beil vom 7.9.1982 (UVW, Z 610, Nr. 611/1); Absichtserklärung der Volkswagenwerk AG an die DDR, Ministerium für Außenhandel vom September 1982, S. 1 (UVW, Z 610, Nr. 611/1).
- 71 Carl Hahn an Gerhard Beil vom 15.11.1982 (UVW, Z 610, Nr. 656/1); Wirtschaftlicher Nutzen des Einsatzes verbrauchsgünstiger Automotoren in der DDR vom November 1982, S. 1f. (UVW, Z 610, Nr. 611/1).
- 72 Ministerrat der DDR, Ministerium für Außenhandel, Staatssekretär an Vorstand der Volkswagenwerk AG, Carl Hahn, vom 21.9.1982 (ebd.).
- 73 Carl Hahn betr. Notiz über ein Gespräch mit Herrn Dr. Beil, Staatssekretär im Ministerium für Außenhandel der DDR am 29.11.1982 (ebd., Nr. 656/1).
- 74 FIP-Investitionen, Aden, an Carl Hahn betr. DDR-Geschäft vom 6.9.1982, S. 1 (ebd., Nr. 611/1).
- 75 Protokoll Nr. 31/1982 der Sitzung des Vorstands der Volkswagenwerk AG am 20.9.1982, S. 43 (ebd., Z 1133, Nr. 53/1); Volkswagenwerk AG, Personalleitung/ZPS an Vorstand vom 16.9.1982 (ebd., Z 1153/2).
- 76 Protokoll Nr. 18/1983 der Sitzung des Vorstands der Volkswagenwerk AG am 16.5.1983, S. 24 (ebd., Z 1133, Nr. 64/3).
- 77 Protokoll Nr. 4/1984 der Sitzung des Vorstands der Volkswagenwerk AG am 6.2.1984, S. 2f. (ebd., Nr. 84/3).
- 78 Protokoll Nr. 7/1984 der Sitzung des Vorstands der Volkswagenwerk AG am 5.3.1984, S. 32 (ebd., Nr. 85/3).
- 79 Kirchberg, Plaste, S. 715.
- 80 VEB IFA-Kombinat PKW, Generaldirektor Dieter Voigt, betr. Führungskonzeption für die Umsetzung des Beschlusses des Politbüros des ZK der SED vom 17.1.1984 zur „Motorenkonzeption für die PKW Wartburg und Trabant“ vom 8.2.1984, S. 2 (StAC, Bestand 30929, Nr. 113); die endgültige Summe lag 1987 aber bei 7,2 Mrd. DDR-Mark, Kirchberg, Plaste, S. 567.
- 81 Protokoll Nr. 9/1984 der Sitzung des Vorstands der Volkswagenwerk AG am 19.3.1984, S. 2 (UVW, Z 1133, Nr. 86/2).
- 82 Ebd., S. 3.

- 83 Ebd., S. 4.
- 84 Protokoll Nr. 18/1984 der Sitzung des Vorstands der Volkswagenwerk AG am 22.5.1984, S. 14 (ebd.).
- 85 „Wirtschaftsstrategie wird verwirklicht“, in: Barkas-Echo 27 (1984), Nr. 2, 1. Februar-Ausgabe 1984, S. 1; VEB IFA-Kombinat betr. Konzeption des Bereiches Generaldirektor zur Leitung des Kombinates PKW über den Stammbetrieb VEB Barkas-Werke vom 28.5.1984 (StAC, Bestand 30929, Nr. 574); „Leitung des Kombinates und des Stammbetriebes berufen“, in: Barkas-Echo 27 (1984), Nr. 10, 1. Juli-Ausgabe 1984, S. 1.
- 86 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Rudi Paulig, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 24.8.1984, S. 1f. (StAC, Bestand 31961, Nr. 3126).
- 87 Ebd., S. 2.
- 88 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Schreiter, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 1.10.1984, S. 2 (ebd.).
- 89 „Beim nächsten Mal liegt die Messlatte höher“, in: Der Spiegel 1984, Nr. 37 vom 10.9.1984, S. 17-24.
- 90 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Schreiter, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 24.10.1984, S. 4f. (StAC, Bestand 31961, Nr. 3126).
- 91 Vertrag zwischen VE Außenhandelsbetrieb der DDR Industrieanlagen-Import und der Volkswagenwerk AG vom 12.11.1984 (UVW, Z 143, Nr. 1/1 und 2).
- 92 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Rudi Paulig, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 27.11.1984, S. 1 (StAC, Bestand 31961, Nr. 3126).
- 93 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Rudi Paulig, an SED-Stadtbezirksleitung Süd vom 9.4.1985, S. 2 (ebd.).
- 94 VEB IFA-Kombinat PKW, Abt. GW, Diskussionsbeitrag des Generaldirektors [Dieter Voigt] zur Delegiertenkonferenz der SED-GO des VEB Barkas, Stammbetrieb des IFA-Kombinates PKW am 30.11.1985 vom 20.11.1985, S. 5 (ebd.).
- 95 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Rudi Paulig, an SED-Stadtleitung vom 19.3.1985 (ebd.).
- 96 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt, Protokoll 6/85 der Parteileitungssitzung am 22.3.1985 vom 29.5.1985, S. 2 (ebd., Nr. 3114).
- 97 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt betr. Informationen zu Aufgaben und Anforderungen in der politischen Arbeit bei der Realisierung des Vorhabens Antriebsaggregat vom 15.1.1985, S. 2 (ebd.).
- 98 „Der Grundstein für die Motorenfertigung wurde gelegt“, in: Barkas-Echo 28 (1985), Nr. 5, 1. März-Ausgabe 1985, S. 1.
- 99 „Wir berichten vom Fortgang des Baugeschehens“, in: ebd., Nr. 9, 2. Mai-Ausgabe 1985, S. 4.
- 100 SED-Betriebsparteiorganisation Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt betr. Informationen zu Aufgaben und Anforderungen in der politischen Arbeit bei der Realisierung des Vorhabens Antriebsaggregat vom 15.1.1985, S. 5 (StAC, Bestand 31961, Nr. 3114).
- 101 SED-Grundorganisation VEB Barkas-Werke, Protokoll 2/86 der Parteileitungssitzung am 30.1.1986 vom 3.3.1986, S. 2 (ebd., Nr. 3116).
- 102 VEB Barkas-Werke, Rationalisierungsmittelbau, Reimelt, betr. Bericht zur Entwicklung des Rationalisierungsmittelbaus im Kombinat und zur Sicherung des Vorhabens „Antriebsaggregat“ unter besonderer Beachtung des Stammbetriebes vom 24.1.1986, S. 6 (ebd.).
- 103 „Weitere Fortschritte am Bauvorhaben“, in: Barkas-Echo 29 (1986), Nr. 5, 2. März-Ausgabe 1986, S. 2.
- 104 Information über den Stand der Realisierung des Vorhabens „Neues Antriebsaggregat“ o.D. [Januar 1986], S. 3 (StAC, Bestand 31961, Nr. 3116).
- 105 VEB Barkas-Werke betr. Stand der Qualifizierung der Werk tätigen des Stammbetriebes für das Vorhaben „Antriebsaggregat“ vom 26.5.1986, S. 2 (ebd.).
- 106 SED-Grundorganisation VEB Barkas-Werke Protokoll 1/85 der Parteileitungssitzung am 3.1.1985 vom 15.1.1985, S. 2 (ebd., Nr. 3114).
- 107 VEB Barkas-Werke betr. Stand der Qualifizierung der Werk tätigen des Stammbetriebes für das Vorhaben „Antriebsaggregat“ vom 26.5.1986, S. 3 (ebd., Nr. 3116).

- 108 Ebd., S. 5.
- 109 VEB Barkas-Werke betr. Stand der Qualifizierung der Werk­tätigen des Stammbetriebes für das Vorhaben „Antriebsaggregat“ vom 26.5.1986, S. 5 (ebd.).
- 110 Ebd.; Jens Niederhut: Die Reisekader. Auswahl und Disziplinierung einer privilegierten Minderheit in der DDR, Leipzig 2005, S. 94ff.
- 111 VEB IFA-Kombinat PKW, Abt. GW, Rededisposition für Gen. Bartels, stellv. Minister Fahrzeugbau anlässlich der Grundsteinlegung des Geb. 760 im BT Frankenberg des VEB Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt vom 13.1.1988, S. 1 (StAC, Bestand 30929, Nr. 101).
- 112 VEB IFA-Kombinat PKW, Abt. GW, Rededisposition des Generaldirektors [Voigt] zur Grundsteinlegung für das Gebäude 760 am 13.1.1988 im VEB Barkas-Werke Betriebsteil Frankenberg vom 13.1.1988, S. 3 (ebd.).
- 113 VEB IFA-Kombinat PKW, Abt. GW, Rededisposition für Gen. Bartels, stellv. Minister Fahrzeugbau anlässlich der Grundsteinlegung des Geb. 760 im BT Frankenberg des VEB Barkas-Werke Karl-Marx-Stadt vom 13.1.1988, S. 1 (ebd.).
- 114 Kirchberg, Plaste, S. 569f.
- 115 Carl Hahn, Rede zur Übergabe der Alphamotoren-Fertigungsanlage von Volkswagen am 31. August 1988 in Karl-Marx-Stadt, S. 1ff. (UVW, Z 69, Nr. 910/1).
- 116 VEB IFA-Kombinat PKW, Abt. GW, Ansprache des Generaldirektors [Dieter Voigt] anlässlich der Übergabe des Alpha-Motorenprojektes durch die VW-AG an das PKW-Kombinat am 31.8.1988 im Stammbetrieb VEB Barkas-Werke vom 1.8.1988, S. 3 (StAC, Bestand 30929, Nr. 100).
- 117 Peter Müller: Neues Motorenwerk in Betrieb genommen, in: Barkas-Echo 31 (1988), Nr. 14, 2. Juli-Ausgabe 1988, S. 1.
- 118 VEB IFA-Kombinat PKW, Abt. GW, Ansprache des Generaldirektors [Dieter Voigt] anlässlich der Übergabe des Alpha-Motorenprojektes durch die VW-AG an das PKW-Kombinat am 31.8.1988 im Stammbetrieb VEB Barkas-Werke vom 1.8.1988, S. 4 (StAC, Bestand 30929, Nr. 100).
- 119 Protokoll Nr. 34/1988 der Sitzung des Vorstands der Volkswagen AG am 5.9.1988, S. 11 (UVW, Z 368, Nr. 493/2).
- 120 VEB IFA-Kombinat PKW, Abt. GW, Toast des Generaldirektors [Dieter Voigt] anlässlich des Mittagessens zur Übergabe des Alpha-Motorenprojektes durch die VW-AG an das PKW-Kombinat am 31.8.1988 im Hotel Bastei in Rathen vom 1.8.1988, S. 3 (StAC, Bestand 30929, Nr. 100).
- 121 „Start ins Planjahr 1989“, in: Barkas-Echo 32 (1989), Nr. 1, 1. Januar-Ausgabe 1989, S. 1; „Aus dem Wettbewerbsbeschluss für das Jahr 1989“, in: ebd., 32 (1989), Nr. 1, 1. Januar-Ausgabe 1989, S. 2f.
- 122 „Erster Geldautomat in einem Betrieb“, in: ebd., Nr. 8, 2. April-Ausgabe 1989, S. 2; „Am 1. September Unterrichtsbeginn in neuer Ausbildungsstätte“, in: ebd., 1. September-Ausgabe 1989, S. 1; „Wir haben Wort gehalten. CAD/CAM-Zentrum übergeben“, in: ebd., Nr. 20, 2. Oktober-Ausgabe 1989, S. 1.
- 123 Volkhard Köhler betr. Gespräch mit Minister Beil am 2.9.1989, S. 1 (UVW, Z 368, Nr. 508/1).
- 124 „Leistungsentwicklung – Dreh- und Angelpunkt unserer Arbeit“, in: Barkas-Echo 32 (1989), Nr. 21, 1. November-Ausgabe 1989, S. 1.
- 125 Carl Hahn, Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen AG, anlässlich der Aufnahme von Motoren-Lieferungen des VEB IFA-Kombinats Personenkraftwagen an Volkswagen am 4. Dezember [1989] in Karl-Marx-Stadt, S. 1, S. 2 und S. 4 (UVW, Z 69, Nr. 912/1).

7. Entwicklung zum modernen Industriestandort – Die ersten Schritte in die Zukunft (1989-1999)

- 1 Klaus E. R. Lindemann/Margret Lütze (Hg.): Tagebuch der Stadt Chemnitz. Von der Wende bis heute, Chemnitz 1993, S. 150ff.
- 2 „Kurz vorgestellt“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH und Sächsische Automobilbau GmbH, Nr. 3/1992, S. 2; Interview mit Elke Kilian am 12.5.2016, Transkript S. 5ff.
- 3 „Barkas-Motoren für das Volkswagenwerk“, in: Kraftfahrzeugtechnik (KFT) 1989, Nr. 12 (StAC, Bestand 30929, Nr. 19); „Motorenfertigung Chemnitz – Cost-Center I“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Sonderausgabe Chemnitz, 1997, S. 6; „Qualität und Zuverlässigkeit beste Basis für Zusammenarbeit“, in: Barkas-Echo, 33 (1990), Nr. 1, 1. Januar-Ausgabe 1990, o.S. (StAC, Bestand 30929, Nr. 19).
- 4 Gesellschaftsvertrag zwischen der Volkswagen AG und dem VEB IFA-Kombinat Personenkraftwagen vom 22.12.1989 (UVW, Z 1006, Nr. 297/1).
- 5 Ebd.
- 6 „Volkswagen will 5 Milliarden D-Mark in der DDR investieren“, in: Freie Presse vom 24.1.1990, S. 2; „VW-Vorstandsvorsitzender: Milliarden-Investition für Joint venture mit IFA“, in: ebd. vom 30.1.1990, S. 4; „Bald ist es da: das neue DDR-Auto“, in: ebd. vom 17.2.1990, S. 3; Volkswagen AG, VEB IFA-Kombinat Personenkraftwagen: Memorandum mit Stand vom 6.3.1990 (StAC, Bestand 30929, Nr. 11).
- 7 Lindemann/Lütze, Tagebuch, S. 171 und S. 173.
- 8 „Das nächste Jahr überstehen.“ SPIEGEL-Gespräch mit IFA-Chef Voigt über den Automobilbau der DDR“, in: Der Spiegel vom 19.3.1990, S. 140f.
- 9 Protokoll der 2. Verwaltungsratsitzung IFA-PKW GmbH am 30.4.1990, S. 4f. (StAC, Bestand 30929, Nr. 104).
- 10 Markus Böick: Die Treuhand. Idee – Praxis – Erfahrung, Göttingen 2018; Klaus Behling: Die Treuhand. Wie eine Behörde ein ganzes Land abschaffte, Berlin 2017.
- 11 Treuhandanstalt: Gründungsbericht der Barkas-GmbH vom 21.6.1990 (StAC, Bestand 30929, Nr. 398); Sonderbeauftragter des Generaldirektors des IFA-Kombinat Personenkraftwagen: Stellungnahme des VEB IFA-Kombinat Personenkraftwagen zum Gründungsbericht der Barkas-GmbH vom 21.6.1990 (ebd.).
- 12 Manfred Nobis, Leiter AG Motorenkonzeption: Protokoll 12/90 der AG Motorenkonzeption vom 3.8.1990, S. 1 (AMWC, Bestand T 1067); Barkas GmbH Planung: Präsentation Herausbildung des Motorenwerkes aus der Barkas GmbH in Chemnitz, August 1990 (StAC, Bestand 30929, Nr. 529).
- 13 Grundsatzvereinbarung zwischen der Volkswagen AG, der Treuhandanstalt und der IFA-PKW AG vom 18.10.1990, S. 1 und S. 5 (ebd., Nr. 668).
- 14 „Motorenfertigung Chemnitz“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH und Sächsische Automobilbau GmbH, Nr. 3/1992, S. 2.
- 15 Volkswagen AG: Geschäftsbericht für das Jahr 1990, Wolfsburg 1991, S. 13.
- 16 Carl Hahn, Rede auf der Betriebsversammlung in Mosel am 13.3.1990, S. 1 (StAC, Bestand 30929, Nr. 105).
- 17 Grundsatzvereinbarung zwischen der Volkswagen AG, der Treuhandanstalt und der IFA-PKW AG vom 18.10.1990, Punkt VII, S. 5 (StAC, Bestand 30929, Nr. 668).
- 18 Interview mit Elke Kilian am 12.5.2016, Transkript S. 26f. und S. 34.
- 19 „Chemnitz fertigt Motoren“, in: Automobil-Produktion vom März 1993, S. 73.
- 20 „Das Volkswagen-Sachsen-Projekt“, in: ebd., S. 18; Manfred Grieger/Markus Lupa: Vom Käfer zum Weltkonzern. Die Volkswagen Chronik, Wolfsburg 2015, S. 166; Volkswagen Sachsen GmbH, Sächsische Automobilbau GmbH, Volkswagen Sachsen Immobilienverwaltungs GmbH: 1 Jahr VW-Engagement in Sachsen, Mosel 1992, S. 7.
- 21 Volkswagen AG: Geschäftsbericht für das Jahr 1991, Wolfsburg 1992, S. 11.
- 22 Lindemann/Lütze, Tagebuch, S. 220; Stadt Chemnitz: Satzung der Stadt Chemnitz über den Vorhaben- und Erschließungsplan für VW-Neubau Motorenwerk Chemnitz vom 29.4.1992, Punkt 2.1 (AMWC, Bestand T, Nr. 1035).
- 23 „23. März – Stippvisite in Chemnitz und Mosel: Vorstandsvorsitzender der Volkswagen AG Dr. Carl Hahn“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH und Sächsische Automobilbau GmbH, Nr. 2/1992, S. 1.

- 24 „Motorenfertigung Chemnitz“, in: ebd., Nr. 3/1992, S. 2; „Arbeitsverträge für Motorenwerk Chemnitz übergeben“, in: Wochentelegramm. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH und Sächsische Automobilbau GmbH, Nr. 8/1992 vom 14.4.1992, S. 1.
- 25 Öffentlich-Rechtlicher Vertrag zwischen der Treuhandanstalt, dem Freistaat Sachsen, der Stadt Chemnitz, der Barkas GmbH, der Motorenwerk Chemnitz GmbH, der Volkswagen Sachsen GmbH und der Volkswagen Sachsen Immobilienverwaltungsgesellschaft mbH vom 22./23./24.4.1992, S. 1ff. (AMWC, Bestand T, Nr. 1034).
- 26 Ebd., S. 1.
- 27 Ebd., S. 5; Satzung der Stadt Chemnitz über den Vorhaben- und Erschließungsplan für VW-Neubau Motorenwerk Chemnitz vom 29.4.1992, Punkt 5.4 (ebd., Nr. 1035).
- 28 Volkswagen AG: Generalbebauungsplan Aggregatwerk in Chemnitz mit Stand vom 1.12.1990 (StAC, Bestand 30929, Nr. 16).
- 29 Satzung der Stadt Chemnitz über den Vorhaben- und Erschließungsplan für VW-Neubau Motorenwerk Chemnitz vom 29.4.1992, Punkt 1.0 (AMWC, Bestand T, Nr. 1035).
- 30 Beschluss der Stadtverordnetenversammlung über die Satzung zum Vorhaben und Erschließungsplan für VW-Neubau Motorenwerk Chemnitz (ebd.).
- 31 Volkswagen AG: Geschäftsbericht für das Jahr 1992, Wolfsburg 1993, S. 25.
- 32 „12. Juni 1992 – Grundsteinlegung für Motorenwerk in Chemnitz“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH und Sächsische Automobilbau GmbH, Nr. 4/1992, S. 2.
- 33 „Chronik - August 1992“, in: ebd., Nr. 7/1992, S. 8.
- 34 „5 Jahre Volkswagen Sachsen“, in: ebd., Sonderausgabe vom 7.12.1995, S. 3.
- 35 „Die Motoren für den Golf aus Sachsen werden in Chemnitz auf einer neuen modernen Montagelinie gebaut“, in: ebd., Nr. 4/1993, S. 2; „Alle Motoren für Mosel kommen jetzt aus Chemnitz“, in: Wochentelegramm. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH und Sächsische Automobilbau GmbH, Nr. 4/1993 vom 10.3.1993, S. 2.
- 36 „Neues aus Chemnitz: 31. März – Einweihung des neuen Betriebsrestaurants“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH und Sächsische Automobilbau GmbH, Nr. 2/1993, S. 5.
- 37 „Bericht zur wirtschaftlichen Lage und Entwicklung des Unternehmens“, in: ebd., S. 4.
- 38 „9. Juni 1993. Chemnitzer Motorenbauer fertigten den 5 Mill. Motor“, in: ebd., Nr. 4/1993, S. 1.
- 39 Harres Pickel Consult GmbH: Sanierung des Betriebsgeländes der MWC GmbH (ehemals Barkas GmbH) in Chemnitz. Sanierungsdokumentation vom 13.4.1993, S. 88ff. (AMWC, Bestand T, Nr. 1004).
- 40 „Bakterien ‚fressen‘ verseuchte Böden sauber. Volkswagen setzt in Chemnitz auf biologische Bodensanierung“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH und Sächsische Automobilbau GmbH, Nr. 5/1993, S. 2.
- 41 „Bericht zur wirtschaftlichen Lage und Entwicklung des Unternehmens“, in: ebd., Nr. 3/1995, S. 11.
- 42 Volkswagen AG: Geschäftsbericht für das Jahr 1992, Wolfsburg 1993, S. 25.
- 43 „Umbau- und Instandhaltungsmaßnahmen in Chemnitz“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH und Sächsische Automobilbau GmbH, Nr. 8/1994, S. 5; „Motorenfertigung Chemnitz – Cost-Center I“, in: ebd., Sonderausgabe Chemnitz, 1997, S. 7.
- 44 Volkswagen AG: Geschäftsbericht für das Jahr 1994, Wolfsburg 1995, S. 28.

- 45 „Neue Zylinderkopffertigung für Chemnitz“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH und Sächsische Automobilbau GmbH, Nr. 8/1994, S. 5; „Neue Zylinderkopffertigung in 4-Ventiltechnik eingeweiht“, in: ebd., Nr. 2/1995, S. 4f.
- 46 „Die Nockenwellenfertigung – ein neuer Abschnitt in der Motorenfertigung Chemnitz“, in: ebd., Nr. 1/1996, S. 5.
- 47 Ebd.; „Eisenacher verabschieden sich von Volkswagen Sachsen“, in: Wochentelegramm. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Nr. 5/1996 vom 3.4.1996, S. 1; „1996“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Nr. 1/1997, S. 3.
- 48 „Die Nockenwellenfertigung – ein neuer Abschnitt in der Motorenfertigung Chemnitz“, in: ebd., Nr. 1/1996, S. 5f.
- 49 „Neue Pleuefertigung“, in: ebd., Nr. 3/1996, S. 6; „1996“, in: ebd., Nr. 1/1997, S. 3; „Neue Anlage für Crack-Pleuel“, in: Wochentelegramm. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Nr. 5/1996 vom 3.4.1996, S. 2; „Crackpleuefertigung in der Motorenfertigung Chemnitz“, in: ebd., Nr. 6/1996 vom 23.4.1996, S. 2.
- 50 „Neue Pleuefertigung“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Nr. 3/1996, S. 6f.
- 51 „1996“, in: ebd., Nr. 1/1997, S. 2.
- 52 Volkswagen AG: Geschäftsbericht für das Jahr 1996, Wolfsburg 1997, S. 34; „1996“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Nr. 1/1997, S. 2; „Motorenprogramm 1996“, in: Wochentelegramm. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Nr. 5/1996 vom 3.4.1996, S. 2.
- 53 „Motorenfertigung Chemnitz. Ein neues Werk – ein neues Produkt“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen GmbH, Nr. 6/1995, S. 8.
- 54 „Motorenfertigung Chemnitz – Cost-Center I“, in: ebd., Sonderausgabe Chemnitz, 1997, S. 7.
- 55 „Bericht zur wirtschaftlichen Lage und Entwicklung des Unternehmens“, in: Wochentelegramm. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Nr. 4/1997, S. 2.
- 56 „Die Organisationsstruktur in der Motorenfertigung Chemnitz“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Sonderausgabe Chemnitz, 1997, S. 4.
- 57 „Bodensanierung erfolgreich abgeschlossen“, in: ebd., Nr. 3/1996, S. 9.
- 58 Volkswagen Sachsen Öffentlichkeitsarbeit: Herzlich Willkommen zum Familiensonntag am 14. September 1997 in der Motorenfertigung Chemnitz, Zwickau/Mosel 1997.
- 59 „1997“, in: aktuell. Mitarbeiterzeitschrift für Volkswagen Sachsen GmbH, Ausgabe vom 16.2.1998, S. 2; „Eröffnung des neuen Betriebsrestaurants in der Motorenfertigung Chemnitz“, in: ebd., Ausgabe Mai 1998, S. 5; „Bericht zur wirtschaftlichen Lage und Entwicklung des Unternehmens“, in: ebd., Ausgabe März 1999, S. 4.
- 60 „Richtfest für die neue Logistikhalle in Chemnitz“, in: ebd., Ausgabe September 1999, S. 3.
- 61 Volkswagen Sachsen GmbH. Motorenfertigung Chemnitz: Logistik 2000. Entwurf eines neuen Logistik-Konzeptes für die Motorenfertigung Chemnitz (AMWC, Bestand T, Nr. 1072).
- 62 „Ein neues Kapitel in der erfolgreichen TDI-Technik von VW“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Mai/Juni 1999, S. 10.
- 63 „Die gebaute Nockenwelle“, in: ebd., Ausgabe November 1999, S. 6.

8. Die Standortentwicklung im neuen Jahrtausend

- 1 „Großer Tag für die Motorenfertigung“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Februar/März 2000, S. 1ff.
- 2 „FSI-Benzin-Direkteinspritzer für die Zukunft“, in: ebd., Ausgabe Juni 2000, S. 2.
- 3 „Bericht zur wirtschaftlichen Lage und Entwicklung des Unternehmens, in: ebd., Ausgabe April 2001, S. 11.
- 4 Zum Flächentausch siehe Klingner, Entwicklung, S. 123; zum Tor B siehe „Infrastrukturelle Veränderungen in der Motorenfertigung Chemnitz“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Mai 2001, S. 9; „Werktor und Parkplätze neu in Chemnitz“, in: ebd., Ausgabe September 2001, S. 15.
- 5 „Neue Rumpfmotorenmontagelinie in Chemnitz“, in: ebd., Ausgabe Mai 2001, S. 9; „Dreizylinder und Ausgleichswellenmodul aus Chemnitz“, in: ebd., Ausgabe September 2001, S. 14; Volkswagen Sachsen GmbH, Administration/Kommunikation: Chronologie des Engagements von Volkswagen in den neuen Bundesländern mit Stand Januar 2016, S. 5, https://www.volkswagen-sachsen.de/content/dam/companies/de_vw_sachsen/dokumente/pressemitteilungen/chronik_volkswagen-sachsen.pdf (zuletzt: 27.12.2018).
- 6 „Jahresrückblick 2002“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe März 2003, S. 16; „Fertigung von Ausgleichswellengetrieben wird erweitert“, in: ebd., Ausgabe Dezember 2003, S. 9; „Abschluss Ausgleichswellengetriebe (AGW) Chemnitz“, in: ebd., Ausgabe September 2005, S. 20.
- 7 „Zukunft meets Vergangenheit“, in: ebd., Ausgabe Dezember 2001, S. 17.
- 8 „Jahresrückblick 2002“, in: ebd., Ausgabe März 2003, S. 16; „FSI-Technologie bei Volkswagen“, in: ebd., Ausgabe Juli 2002, S. 20ff.
- 9 „Neues Kapitel in der Motorenfertigung Chemnitz aufgeschlagen“, in: ebd., Ausgabe September/Okttober 2002, S. 18.
- 10 „Danke an alle Helfer“, in: ebd., Ausgabe September/Okttober 2002, S. 15f.
- 11 „Der neue Golf“, in: ebd., Sonderausgabe November 2003, S. 1.
- 12 „Die Motorenfertigung Chemnitz“, in: ebd., Sonderausgabe November 2003, S. 12f.
- 13 „Ein Werk der Moderne“, in: autogramm. Die Zeitung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Volkswagen, 2014, Nr. 8, http://autogramm.volkswagen.de/08_14/standorte/standorte_01.html (zuletzt: 27.12.2018).
- 14 Jürgen Kaiser: Tabelle – Auslieferung MFC seit 1988. Endstand 2014 mit Stand vom 31.12.2014 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1); „Motorenfertigung rüstet sich für die Zukunft“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Juli 2004, S. 21f.; „Abschied vom 3-Zylinder-Motor in Chemnitz“, in: ebd., Ausgabe Dezember 2004, S. 28.
- 15 Ebd.; „Chronologie der Ereignisse 2004“, in: ebd., Ausgabe April 2005, S. 10.
- 16 „Erster Zylinderkopf für neues Motorenprojekt in Chemnitz bearbeitet“, in: ebd., Ausgabe Dezember 2004, S. 28; „Chronologie der Ereignisse 2004“, in: ebd., Ausgabe April 2005, S. 11.
- 17 „Neuer Motor in den Chemnitzer Fertigungsumfang aufgenommen“, in: ebd., Ausgabe März 2004, S. 17; „Chronologie der Ereignisse 2004“, in: ebd., Ausgabe April 2005, S. 8.
- 18 „Volkswagen Sachsen mit Jubiläumsmonat Februar auf ‚Kurs Zukunft‘“, in: ebd., Ausgabe April 2005, S. 4.
- 19 Steffen Thierfelder: Zeitreise. Die Entwicklung einer Industrielandschaft „Zukunft braucht Herkunft“ mit Stand vom 2.6.2015, S. 30 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1).
- 20 „Motorenwerk Chemnitz wieder mit Schienenanbindung“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Juli 2008, S. 14.
- 21 „Freiwillig ist besser als verordnet“, in: autogramm. Die Zeitung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Volkswagen, 2005, Nr. 12, http://autogramm.volkswagen.de/12_05/standorte/1205_standorte_15.htm (zuletzt: 27.12.2018).

- 22 „Neue Motorenprojekte erfolgreich in den Serienprozess eingeführt“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Dezember 2007, S. 15.
- 23 „ADAC und Volkswagen starten Nachwuchs-Formel“, in: ebd., Ausgabe Dezember 2007, S. 19f.
- 24 „Inbetriebnahme der Pilotheile und des Vorseriencenters in Chemnitz“, in: ebd., S. 17; „Neue Pilotheile in Betrieb“, in: autogramm. Die Zeitung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Marke Volkswagen, 2008, Nr. 1/2, http://autogramm.volkswagen.de/01-02_08/standorte/standorte_05.html (zuletzt: 27.12.2018).
- 25 „1 Millionster Zylinderkopf mit Direkteinspritztechnik in Chemnitz gefertigt“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe April 2009, S. 7; „Motorenwerk Chemnitz ist ‚Fabrik des Jahres 2009‘“, in: ebd., Nr. 4, April 2010, S. 1.
- 26 „Anlauf der Baureihe EA 211: Mitarbeiterschulungen in Chemnitz haben begonnen“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Oktober 2011, S. 15; „Letzter Diesel Rumpfmotor aus Chemnitz“, in: ebd., Ausgabe Dezember 2009, S. 7.
- 27 Thierfelder, Zeitreise, S. 39 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1).
- 28 „Die Werkleiterrunde des Vorstandsbereiches Komponente fand am 30. November 2009 im Werk Chemnitz statt“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Dezember 2009, S. 6.
- 29 „Motorenwerk Chemnitz ist ‚Fabrik des Jahres 2009‘“, in: ebd., Ausgabe April 2010, S. 1.
- 30 „Bericht zur wirtschaftlichen Lage und Entwicklung des Unternehmens“, in: ebd., Ausgabe April 2010, S. 4.
- 31 „Motorenwerk Chemnitz ist ‚Fabrik des Jahres‘“, in: ebd., Ausgabe Dezember 2011, S. 3; „Motorenwerk Chemnitz erhält Auszeichnung als ‚Fabrik des Jahres 2011‘“, in: Industrieverein Sachsen aktuell, 2012, Nr. 2, S. 9.
- 32 „Anlauf der Baureihe EA 211: Mitarbeiterschulungen in Chemnitz haben begonnen“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Oktober 2011, S. 15; „EA 211. Von Chemnitz in die Welt“, in: ebd., Ausgabe April 2012, S. 2; „Ein Werk der Moderne“, in: autogramm. Die Zeitung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Marke Volkswagen, 2014, Nr. 8, http://autogramm.volkswagen.de/08_14/standorte_01.html (zuletzt: 27.12.2018).
- 33 „Typführertage EA 211 der mechanischen Fertigung“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Juni 2014, S. 14; „Typführertage 2017“, in: ebd., Ausgabe Dezember 2017, S. 18.
- 34 Marke Volkswagen will Umweltauswirkungen der Produktion bis 2025 fast halbieren, https://www.volkswagenag.com/de/news/2017/05/volkswagen_environmental_impact.html (zuletzt: 27.12.2018).
- 35 Volkswagen Sachsen GmbH, Administration/Kommunikation: Chronologie des Engagements von Volkswagen in den neuen Bundesländern mit Stand Januar 2016, S. 7, https://www.volkswagen-sachsen.de/content/dam/companies/de_vw_sachsen/dokumente/pressemitteilungen/chronik_volkswagen-sachsen.pdf (zuletzt: 27.12.2018); „Jubiläum: 5.000.000 AGW im Motorenwerk Chemnitz“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Dezember 2011, S. 3.
- 36 „Motorenwerk Chemnitz als nachhaltiger Industriestandort ausgezeichnet“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Dezember 2014, S. 4; „Nachhaltigkeitspreis für Chemnitzer Motorenwerk“, in: Industrieverein Sachsen aktuell, 2013, Nr. 4, S. 14; DGNB: Zertifikat für Volkswagen Sachsen GmbH, Chemnitz Halle 100 vom 28.11.2013 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1); DGNB: Zertifizierung Objektbewertung für das „VW Motorenwerk Chemnitz“ vom 31.10.2014 (Volkswagen Motorenwerk Chemnitz, Standortgeschichtliche Sammlung, Bd. 1).
- 37 „Das Ende einer Ära“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe Oktober 2014, S. 9; „Ein Umzug im Kleiderschrank: Komponentenfertigung im Wandel“, in: ebd., Ausgabe März 2014, S. 9.

- 38 „Nach mehr als drei Millionen Stück: EOP Zylinderkurbelgehäuse Grauguss“, in: ebd., Ausgabe März 2015, S. 25.
- 39 „Standortsymposium bei Volkswagen Sachsen“, in: ebd., Ausgabe März 2015, S. 2f.; „Volkswagen Sachsen erfolgreich wie nie“, in: autogramm. Die Zeitung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Marke Volkswagen, 2015, Nr. 2, http://autogramm.volkswagen.de/02_15/standorte/standorte_12.html (zuletzt: 27.12.2018)
- 40 „Wechsel in der Werkleitung des Motorenwerks Chemnitz“, in: aktuell. Mitarbeiterinformation für Volkswagen Sachsen, Ausgabe März 2016, S. 8f.
- 41 „Standortstrategie Chemnitz“, in: ebd., Ausgabe Dezember 2016, S. 5.
- 42 „15.000.000. Volkswagen Motor aus Chemnitz. 19.06.2017“, in: ebd., Ausgabe Juni 2017, S. 1ff.
- 43 „Motorenwerk Chemnitz gibt Gas“, in: ebd., S. 18.
- 44 „Neue Technologien im Motorenwerk Chemnitz“, in: ebd., Ausgabe Dezember 2017, S. 17.
- 45 „Eine Ära geht zu Ende“, in: ebd., Ausgabe März 2018, S. 14.
- 46 „Das Trainings-Center Chemnitz wird neu gestaltet“, in: ebd., S. 25.

Cover	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 5	https://www.neue-kauffahrtei.de/liegenschaft
S. 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 14, 15, 17	SLUB Dresden / Deutsche Fotothek
S. 18 (L)	Verlag Heimatland Sachsen
S. 18 (R)	Otto Faust: Kunstseide, Dresden und Leipzig 1928, o.S.
S. 19 (L)	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 19 (R)	Valentin Hottenroth: Die Kunstseide, Leipzig 1926, S. 175
S. 20	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 22	Privatgabe Jörg Feldkamp
S. 23	o.A.: Vom Fels zum Meer, Ausgabe 1893/1894, Stuttgart 1894, S. 116
S. 25	Staatsarchiv Chemnitz
S. 27	Stadtarchiv Chemnitz
S. 29	Verlag Heimatland Sachsen
S. 31	Archiv Albrecht Mugler
S. 32, 33, 35	Unternehmensarchiv Audi AG
S. 36, 37, 38, 39	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 41	Kunstsammlungen Chemnitz / Schloßbergmuseum
S. 44	Privatgabe Peter Kirchberg
S. 50 (L)	Unternehmensarchiv Audi AG
S. 50 (R), 55, 56, 57, 62, 63	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 64	Fahrzeugmuseum Frankenberg
S. 65	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 66	Fahrzeugmuseum Frankenberg
S. 67, 68, 69	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 71, 72	Volkswagen Aktiengesellschaft
S. 73, 74, 76, 77, 79, 80, 84, 88, 89	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 90	Privatgabe Siegfried Bülow
S. 92, 93, 94	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 95	Volkswagen Sachsen GmbH, Öffentlichkeitsarbeit

S. 96	Privatgabe Siegfried Wirth
S. 98	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 101	Volkswagen Sachsen GmbH, Öffentlichkeitsarbeit
S. 102	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 103	Volkswagen Sachsen GmbH, Öffentlichkeitsarbeit
S. 104	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 108	Privatgabe Peter Seifert
S. 111, 114, 116, 117, 118, 119 (L)	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 119 (R)	Volkswagen Aktiengesellschaft
S. 120	Privatgabe Heinrich Nottbohm
S. 123, 124	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz
S. 125	Volkswagen Aktiengesellschaft
S. 126, 127	Volkswagen Sachsen GmbH, Motorenwerk Chemnitz

Die Herausgeber haben sich bis zum Produktionsschluss bemüht, alle Inhaber von Abbildungsrechten ausfindig zu machen. Personen und Institutionen, die möglicherweise nicht erreicht wurden und Rechte an verwendeten Abbildungen beanspruchen, werden gebeten, sich nachträglich zu melden.

© Volkswagen Aktiengesellschaft
Brieffach 1973
38436 Wolfsburg
Deutschland
E-Mail history@volkswagen.de
Internet www.volkswagenag.com

