

ULRIKE KÖPP

Heinz Bormann – der Dior der DDR

Ulrike Köpp – Jg. 1951,
Dr. phil., Kulturhistorikerin,
Berlin.

Im Modearchiv des Berliner Stadtmuseums befinden sich in dem aus dem Modeinstitut der DDR überkommenen Fundus einige Modelle mit dem Etikett *Original Bormann Kleidung*.

Es sind festliche Kleider, ganz im Geschmack der sechziger und siebziger Jahre, etwa aus geschäumtem blaßgelben Dederon mit abstraktem Blütenornament oder ockerfarbener Kunstfaser mit durchwirkten silbernen Ornamenten gefertigt. Der Name Heinz Bormann stand damals in der DDR für individuelle und exklusive Mode. Ein Kleid des Magdeburger Modehauses zu tragen, war etwas Besonderes und versprach Schönheit und Prestige. Allein schon die Aura des privaten Unternehmers hob ihn heraus aus dem Heer der volkseigenen Kleiderproduzenten. Aber nicht nur Künstlerinnen ließen sich gern von Bormann kleiden, auch Lotte Ulbricht, die Frau des Staatsratsvorsitzenden, bestellte ihre Garderobe bei ihm.

Heinz Bormann war nicht der Modegestalter. Als er im Juli 1945, gerade 27 Jahre alt, aus dem Krieg zurückgekehrt war, da hatte er nur das Soldatenhandwerk gelernt und stand in Schönebeck bei Madgeburg vor den Trümmern des Konfektionsbetriebes seines Schwiegervaters. Seine Frau allerdings verstand sich aufs Schneiden, und so begannen beide, sich mit dem Flickern von Uniformen für die sowjetische Besatzungsarmee ihren Lebensunterhalt zu verdienen.¹ Im Herbst schließlich gründete Bormann die *Heinz Bormann Bekleidungswerkstätten*, in denen seine Frau hinfort für die Fertigung zuständig war. Daß ein privater Unternehmer im Osten Deutschlands sein Glück mit einem Bekleidungsbetrieb versuchte, war durchaus nichts Besonderes. Denn private Unternehmer waren, auch nach Gründung der DDR, lange gefragt. Die privaten Konfektionäre erbrachten 1951 knapp die Hälfte der einschlägigen Bruttoproduktion.² Nur allmählich verschob sich das Verhältnis zugunsten der volkseigenen Bekleidungsindustrie. 1957 etwa hatte diese ein Produktionsvolumen von 61,6 Prozent gegenüber 38,4 Prozent der privaten Produzenten. Allein die Zahlen deuten schon darauf hin, daß die DDR auf die Produktion der privaten Konfektionäre angewiesen war. Ja, es gehört zum Paradoxon sozialistischer Planwirtschaft, daß sie die Privaten und die Volkseigenen in Wettbewerb zueinander zwang, weil sie die einen wie die anderen mit harten Auflagen forderte. Dabei ist nicht leicht auszumachen, auf welcher Seite die Wettbewerbsvorteile gelegen haben. In den Anfangsjahren der DDR jedenfalls beschwerten sich leitende Mitarbeiter und Modegestalter volkseigener Betriebe, daß das Handelskontor am Berliner

1 Heinz Bormann: Der Major und die Mode, in: Volksstimme, 9. Mai 1969.

2 Bei den wirtschaftshistorischen Ausführungen stützt sich die Verfasserin auf Christian Heimann: Systembedingte Ursachen des Niedergangs der DDR-Wirtschaft. Das Beispiel der Textil- und Bekleidungsindustrie 1945-1989, Frankfurt a. M. – Berlin – Wien – New York 1997; Jochen Czerny: Restbourgeoisie und Staatskapitalismus in der DDR. Mit einem Nachwort von Jörg Roesler, Berlin 1996; Heinz Hoffmann: Die Betriebe mit staatlicher Beteiligung im planwirtschaftlichen System der DDR 1956-1972 (= Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte Bd. 79), Stuttgart 1999.

Hausvogteiplatz die guten Stoffe immer den privaten Konfektionären zuschiebe.³ Der Direktor des später bedeutenden *VEB Fortschritt* in Berlin-Lichtenberg beklagte 1950, daß die Zwischenmeister lieber für die Privaten und die HO arbeiteten als für den volkseigenen Betrieb.⁴ Denn ohne die flexiblen Produktionskapazitäten der Zwischenmeister und Heimarbeiter konnte auch er die Auflagen des sozialistischen Plans nicht erfüllen. Für den Staat war es natürlich ein leichtes, im Laufe der Jahre seine Funktionäre oder ihm gegenüber loyale Fachleute im ehemals privaten Handelskontor zu plazieren. So klagten ein Jahrzehnt später denn auch die privaten Unternehmer darüber, daß die VEB bei den Webereien den ersten Zugriff zu den Stoffen hätten. Was hingegen die Zwischenmeister und Heimarbeiter anbelangt, so blieben sie immer eine umworbene Spezies in der Konkurrenz der Konfektionsbetriebe. Ansonsten jedoch teilten die staatlichen und die privaten beziehungsweise die halbstaatlichen Betriebe generell all die Probleme und Schwierigkeiten, die Sozialismus und Planwirtschaft so mit sich brachten: die fehlenden Arbeitskräfte und ihre schlechte Bezahlung, Fluktuation und hohen Krankenstand, die mangelnde Planerfüllung infolge Lieferrückständen seitens der Webereien, die ewig unbefriedigende Qualität der Stoffe und Garne sowie die Produktionsausfälle wegen »gesellschaftlicher Arbeit«.

Heinz Bormann nun besaß nicht nur den Ehrgeiz, Mode zu machen, er verfügte auch über die Initiative und Zielstrebigkeit, Wachheit und Cleverneß, um mit den widrigen Umständen sozialistischer Planwirtschaft fertig zu werden. Er war schon 1949 in die Nationaldemokratische Partei Deutschlands (NDPD), eine der Blockparteien, eingetreten⁵ und besaß offenbar einiges Geschick dabei, sich im politischen und wirtschaftlichen Gefüge der DDR zu bewegen und sich die Politik der SED zunutze zu machen. Ein erster Hinweis darauf, wie die Entwicklung im Land die Geschichte des Betriebes⁶ beeinflusste, findet sich 1953. In diesem Jahr stellte Bormann seine Produktion von Herrenoberbekleidung, die an die Uniformproduktion angeschlossen hatte, auf Damenoberbekleidung um. Die Revolte am 17. Juni 1953 hatte sich auch wegen des Unmutes der Bevölkerung über den Mangel an schöner und bezahlbarer Kleidung zusammengebraut. Nach diesem politischen Schock gewährte die politische Führung der DDR nicht zuletzt den privaten Unternehmern, die Massenbedarfsgüter produzierten, ökonomische Erleichterungen. Und mit gefälliger Damenmode konnte sich Bormann empfehlen.

Außerdem suchte der Staat nach einer dauerhaften und tragfähigen Einbindung und Entwicklung privaten Kapitals und fand sie – mit Hilfe von CDU und LDPD – in der staatlichen Beteiligung an privaten Betrieben. Mit diesen seit 1956 unterhaltenen Kommanditgesellschaften (KG) ging die DDR einen ganz eigenen Weg unter den sozialistischen Ländern. Bormann zögerte nicht mit seinem Antrag auf staatliches Kapital. Die zuständige Finanzbehörde vermerkte in ihrem Gutachten dazu, daß Bormanns Geschäftsgebaren zwar »nicht immer durchsichtig« sei, befürwortete aber seinen Antrag wegen der »volkswirtschaftlichen Bedeutung des Betriebes und der in Aussicht stehenden Perspektiven für den Export«⁷. Dem Unternehmer bot die staatliche Kapitalbeteiligung eine Reihe von Vergünstigungen. So

3 Erinnerungen der Modegestalterin Elise Reiß, in: Modearchiv in der Stiftung Stadtmuseum Berlin (o. Sign.).

4 Entwurf für einen Bericht vom 20. Mai 1950, der sich im Archiv der *Beha* fand, einer Tochter von Peek & Cloppenburg, und an deren Produktionsstandort in der Möllendorffstraße in Berlin Lichtenberg 1948/49 der *VEB Fortschritt* gegründet wurde. Landesarchiv Berlin (LAB), A Rep. 250-04-14, Nr. 11, Bl. 28f. Die *Zwischenmeister* übernahmen traditionell Aufträge eines Konfektionärs und reichten sie zur Fertigung an die Näherinnen weiter. Sie arbeiteten wie diese in ihrer Wohnung im Hinterhof. Heutzutage würde man von Subunternehmern sprechen.

5 Wie Anmerkung 1.

6 Die folgenden Aussagen und Befunde zur *Heinz Bormann Bekleidungswerkstätten KG* stützen sich auf die im Landesarchiv Berlin befindliche Akte *VEB Herrenbekleidung Fortschritt. Lenkung der Privatbetriebe und Betriebe mit staatlicher Beteiligung zu volkseigene Betriebe 1956-1972, C*. Rep. 470-02, Nr. 36 sowie Akten des Wirtschaftsrates und der *Abteilung Handel und Versorgung des Rates des Bezirkes* im Landesarchiv Magdeburg, und zwar: Rep. M1 Bezirkstag/ Rat des Bezirkes Magdeburg Nr. 2928, Nr. 3495, Nr. 6174, Nr. 8680, Nr. 8702, Nr. 9493, Nr. 9542 und Nr. 9873. Bei der Akte aus dem Archiv von *VEB Fortschritt* handelt es sich um die die *Heinz Bormann KG* betreffende Ablage des Kombinatbetriebes. Sie enthält – zumeist in Kopie –

Eintragungen im Handelsregister, die Gesellschafterverträge, Protokolle von Wirtschaftsprüfberichten und die der Gesellschafterversammlungen, auch Korrespondenzen um Kreditanträge u.a.m.

7 Landesarchiv Magdeburg – LHA- Rep. M1 BT/ Rat des Bezirkes Magdeburg, Nr. 3495, Bl. 1183.

8 So noch 1961 die privaten Gesellschafter der *Herrmann Dahl KG* und der *Erwin Wahse KG*. LAB, C Rep. 470-02, Nr. 37, Bd. 1, Bl. 133f und Nr. 38 (Vorlage der DIB vom 14.8.1961).

9 Ebenda, Nr. 36, Bl. 786.

10 Ebenda, Bl. 779.

erhielt der Komplementär eine ganz ansehnliche Tätigkeitsvergütung, die lediglich nach der Lohnsteuertabelle besteuert wurde und die er zudem noch als Betriebskosten absetzen konnte.

Der Trend in der Textilindustrie der westlichen Industriestaaten ging in dieser Zeit bereits dahin, daß Unternehmer ihre Fertigung in Billiglohnländer verlagerten. In den RGW-Staaten hingegen wurden die Kapazitäten im Innern ausgeweitet. Bormann bot die staatliche Beteiligung die Chance zum Ausbau seines Betriebes, den er mit eigenem Kapital nie vermocht hätte. Er nutzte die staatliche Kapitaleinlage nicht nur zur Vergrößerung seiner Produktionskapazitäten. Er nutzte ebenso die Gunst der Stunde und gründete im Oktober 1956 eine Zweigniederlassung in Magdeburg. Drei Jahre später dann verlagerte er seinen Betrieb gänzlich nach Magdeburg und nahm hier den Hauptsitz der Firma. Er war damit seinem Traum ein Stück näher, die alte Modestadt Berlin zu erobern.

Konnte Bormann einen solchen Traum überhaupt erst mit Hilfe des staatlichen Kapitals nähren, so hatte der Staat mit seiner finanziellen Beteiligung ganz nebenbei natürlich auch Einblick und Kontrolle über den privaten Betrieb gewonnen. Die Rolle des staatlichen Anteilseigners und Gesellschafter in den Kommanditgesellschaften übernahm anfänglich die Deutsche Investitionsbank (DIB). Schon bald aber drängten die Wirtschaftsinstanzen der SED die privaten Konfektionäre dahin, statt der DIB einen volkseigenen Bekleidungsbetrieb als Gesellschafter in die KG aufzunehmen. Dies schien sachlich naheliegend, aber den Konkurrenten als Gesellschafter im Unternehmen zu haben, dies mußte den Privaten zumindest zwiespältig erscheinen. Es gab durchaus auch Kleiderfabrikanten, die dieses Ansinnen ablehnten.⁸ Ob Heinz Bormann sogleich die für ihn daraus erwachsenden Vorteile sah oder ob er sich einfach in die Gegebenheiten schickte, dies ist aus den Akten nicht zu lesen. Er zögerte aber offenbar wiederum nicht, als man ihm nahelegte, den in Berlin-Weißensee ansässigen *VEB Treff-Modelle* als staatlichen Gesellschafter aufzunehmen. *Treff-Modelle* produzierte ebenfalls Damenmode und gehörte zum Stammbetrieb und späteren Kombinat *VEB Fortschritt* in Berlin-Lichtenberg. Das Gesprächsprotokoll hielt fest, daß Bormann selbst in dieser Wahl die Möglichkeit sähe, »in engere Geschäftsbeziehungen mit dem Modezentrum Berlin zu kommen«⁹. Er machte nur kurz den Versuch, seine Unterschrift unter den geänderten Gesellschaftervertrag von einer Erhöhung seiner Tätigkeitsvergütung von 1 300 auf 2 500 Mark abhängig zu machen. Als er merkte, daß dies aussichtslos war, beeilte er sich – zur Überraschung der Bank – mit seiner Unterschrift. Ja, er drängte schließlich sogar seinerseits den staatlichen Gesellschafter zur Unterzeichnung, und zwar aus gutem Grund: Denn wenn *Treff-Modelle* noch zum 1. Juli 1959 Gesellschafter in seiner Firma werden würde, könnte es gelingen, schon im Herbst des gleichen Jahres gemeinsam bei der Messe in Leipzig aufzutreten. Bormann machte dem volkseigenen Betrieb auch gleich diesen Vorschlag, mit dem Bemerken, »Unseres Erachtens kommt dann die Zusammenarbeit zwischen dem halbstaatlichen Betrieb und dem Kommanditisten sehr gut zum Ausdruck«¹⁰. – Hier ist zu spüren, wie Bormann es verstand, die sozialistischen Rituale zu gebrauchen, um Zustimmung für seine Absichten zu erreichen.

Bormanns Bemühen um die gemeinsame Verkaufssubmission mit *Treff-Modelle* macht sinnfällig, welche Vorteile er sich von dem Konkurrenten als Anteilseigner in seiner Firma versprach. Eine eigene Koje auf der Messe hätte der kleine Unternehmer sich schwerlich leisten können. In der gemeinsamen Koje mit dem großen VEB mochte Bormanns Firmenname gut zur Geltung kommen, denn *Treff-Modelle* hatte als Hersteller von Kleidern und Mänteln durch aus einen guten Namen in der DDR. Die Zusammenarbeit mit einem großen kapitalkräftigen Betrieb versprach dem privaten Unternehmer überdies Einblicke in betriebswirtschaftliche Prozesse, in arbeitsorganisatorische und in technologische Entwicklungen. Vor allem anstehende Modernisierungen hätte er ohne die Erfahrungen und die finanzielle Leistungsfähigkeit des Großen nicht in Gang setzen können. Die *Verordnung über die Bildung halbstaatlicher Betriebe* vom März 1959 verpflichtete den VEB zur Unterstützung der Privaten gesetzlich. Sie regelte die Kapitalbeteiligung, die Stellung und Aufgaben der Gesellschafter und etwa auch die Unterstützung der Buchhalter. Sie vergaß auch nicht, die staatlichen Instanzen zur Einflußnahme auf die »Entwicklung des sozialistischen Bewußtseins der Werktätigen und der Leiter« der KG zu verpflichten.¹¹

Als Preis für den Gewinn an Kapital sowie technologischem und betriebswirtschaftlichem Know-how mußte Bormann freilich die Einschränkung unternehmerischer Freiheiten in Kauf nehmen, wobei die gravierendste die war, daß er nicht mehr frei über Investitionen im Betrieb entscheiden konnte. Dennoch blieben Privatunternehmer und Staat beziehungsweise dem von ihm beauftragten Gesellschafter Spielräume zum Kräftemessen und Lavieren. Bormann konnte durchaus abwägen, ob er im Interesse notwendiger Investitionen eine Erhöhung der staatlichen Kapitaleinlage beantrage oder nicht, und ob er sich vom Gesellschafter zu einer höheren staatlichen Kapitaleinlage drängen ließ – das heißt, wenn der Staat einen Vorstoß unternahm, um sein Gewicht im halbstaatlichen Unternehmen zu erhöhen. Beide Konstellationen gab es. Das Kräftemessen war lange Zeit zugleich ein Abwägen des gegenseitigen Vorteils. Im Sommer 1961 wird diese Tatsache durch einen paradoxen Befund belegt: Während immer mehr lohnabhängige DDR-Bürger das Land in Richtung Westen verließen, weil sie sich dort bessere Lebensbedingungen versprachen, stellte die Staatssicherheit fest, daß die Zahl der flüchtenden Privatunternehmer rückläufig war, und zwar nur diese.¹²

Für Heinz Bormann war es eine Zeit großer Pläne. Im November 1959 beantragte er bei der Staatlichen Investitionsbank einen langfristigen Kredit über 100 000 Mark. Er konnte zur Begründung darauf verweisen, daß der Staat in dem im Monat zuvor verkündeten 7-Jahr-Plan fest mit den Produktionskapazitäten der halbstaatlichen Betriebe rechnete. Auf die *Heinz Bormann KG* bauten die DDR-Ökonomen nicht nur beim Export in die Sowjetunion, in die Niederlande, nach Belgien, Österreich und andere westliche Länder – wobei die bundesdeutschen Importeure übrigens die Bedingung stellten, daß der Firmenname Bormann *nicht* auf dem Etikett stand. Die Wirtschaftsplaner rechneten auf Bormann ebenso, um die auch bei der eigenen Bevölkerung differenzierter werdenden Bedürfnisse nach modischer Bekleidung zu befriedigen. So etwa sollte er die seit

11 Zit. nach Heinz Hoffmann: a.a.O., S.76. Bormann war geschmeidig genug, sich den Ritualen und Gepflogenheiten des betrieblichen und gesellschaftlichen Lebens anzupassen. Die Produktionsbrigaden hießen auch in seinem Betrieb nach Ernst Thälmann und Rosa Luxemburg. Glaubt man den Berichten von Gesellschafterversammlungen u.ä., so hatte er seine Belegschaft komplett für die Mitgliedschaft in der *Deutsch-Sowjetischen Freundschaft* gewonnen und war damit vermutlich geschützt vor lästigen Erkundungen nach dem Bewußtsein seiner Werktätigen durch zuständige Partei- und Gewerkschaftsfunktionäre.

12 Heinz Hoffmann, a.a.O., S.78.

Anfang der sechziger Jahre eingerichteten Spezialverkaufsstellen für modische Bekleidung, die Vorläufer des *Exquisit*, beliefern. Der Direktor von *VEB Treff-Modelle* unterstützte aus eigenem Interesse Bormanns Kreditantrag – aus dem sich übrigens entnehmen läßt, daß Bormanns Unternehmen erst mit der staatlichen Kapitalbeteiligung zu einem Exportproduzenten und damit zu einer volkswirtschaftlich bedeutsamen Größe gewachsen war. Als die Bank bei der Bearbeitung des Kreditantrags auf Liquiditätsprobleme der *Heinz Bormann KG* stieß, stockte der staatliche Gesellschafter im Frühjahr 1960 seine Kapitaleinlagen bereitwillig auf.

Auch in Magdeburg selbst hatte Bormann Ansehen und Gewicht. Sein Betrieb war ein Wirtschaftsfaktor, seine Modenschauen gehörten zum gesellschaftlichen Leben der Stadt. Als beispielsweise dem Unternehmen infolge der Verlagerung seiner Produktion nach Magdeburg die Arbeitskräfte ausblieben, richteten die staatlichen Behörden einen Sonderzug für die Näherinnen aus Schönebeck ein. Als man Anfang der sechziger Jahre auch in Magdeburg daran ging, den Wiederaufbau der vom Krieg zerstörten Stadt mit der Errichtung eines repräsentativen Stadtzentrums zu vollenden¹³, besann sich der 1. Sekretär der SED-Bezirksleitung auf die Firma. Er schlug Bormann 1961 vor, in der neuen Ladenstraße einen Modesalon einzurichten.

Der Vorschlag muß Bormann beflügelt haben. Er plante das Modatelier mit zwei Meisterinnen und 15 Schneiderinnen. Bormann dachte an den Verkauf von exklusiven Stoffen und natürlich des unerläßlichen modischen Beiwerks, wobei er von vornherein auf Importe spekulierte. Ja, ihm schwebte sogar vor, eigens für seinen Modesalon ein *Parfüm Bormann* zu kreieren. Um die Behörden für seine Pläne zu gewinnen, bezog sich Bormann geschmeidig auf den kulturpolitischen Anspruch der SED: Er wolle von seinem Salon aus »die modische Beratung der Magdeburger Bevölkerung durchführen«¹⁴, so vermerkt es das Protokoll einer gemeinsamen Beratung in der Abteilung Handel und Versorgung des Bezirksrates Magdeburg im Januar 1963.

Eine soziale Schicht, die nach der exklusiven Mode verlangt hätte, die Bormann vorschwebte, gab es aber nicht im Land der kleinen Leute. Doch es gab die kleinen Leute, die sich massenhaft Bildung, berufliche Entwicklung und Positionen eroberten und dabei durchaus der Geschmacksbildung bedürftig waren.¹⁵ Bormanns Vorhaben erinnert nicht zufällig an Brigitte Reimanns Romanheldin *Franziska Linkerhand*, an die Architektin, die in jenen Jahren die Bewohner der sozialistischen Planstadt bei der Einrichtung ihrer neuen Wohnungen beraten und damit auf ihre Weise zur ästhetischen Erziehung und kulturellen Bildung beitragen wollte.

Heinz Bormann sah sich mit seinen Träumen jedoch bald ernüchtert. Niemand in der DDR hatte Erfahrung mit der Kalkulation für einen Modesalon. Weder der Buchhalter der *Bormann KG* noch der von *VEB Treff-Modelle*. Deshalb machte Bormann Reisen in kapitalistische wie sozialistische Länder, um sich dort in Modesalons umzuschauen. Die Wirtschaftlichkeitsberechnungen, die er schließlich im Frühjahr 1963 vorlegte, wiesen für die ersten Jahre nur Verluste aus, für die keiner der Gesellschafter aufkommen wollte und konnte.

13 Vgl. dazu Thomas Topfstedt: Städtebau in der DDR 1955-1971, Leipzig 1988, S. 109ff.

14 Landesarchiv Magdeburg – LHA-, Rep. M1 BT/Rat des Bezirkes Magdeburg, Nr. 2928, (o. Pag.).

15 Vgl. dazu Dietrich Mühlberg: Haute Couture für alle? Über Mode und Kulturverständnis, in: Sibylle. Modefotografie aus drei Jahrzehnten DDR, hg. von Dorothea Melis, Berlin 1998, S. 8ff.

Enttäuschend für Bormann war zudem, daß die Stadt Magdeburg keineswegs die Kosten für die Erstausrüstung des Modetalons tragen wollte, wie er sich das vorgestellt hatte. Da er eine Erhöhung der Umlaufmittel seines Unternehmens durch zusätzliche staatliche Kapitaleinlagen nicht zulassen wollte, blieb ihm wieder nur die Aufnahme eines Kredites. Aber auch einer Kreditaufnahme mußte der staatliche Gesellschafter zustimmen, und der Direktor von *Treff-Modelle* hatte inzwischen seinen Sinn geändert. Er ließ Bormann im April 1963 wissen, »daß die Errichtung eines Modetalons nicht mehr für zweckmäßig erachtet wird. Im Zuge des umfassenden Aufbaus des Sozialismus ist alle Kraft auf eine bedarfsgerechte Produktion zu konzentrieren«¹⁶.

Das sah der Rat des Bezirkes Magdeburg ganz anders. Denn auch er hatte sich um die Versorgung der Bevölkerung zu sorgen, hatte aber die ganz konkreten Magdeburger Bürger und das wachsende neue Stadtzentrum vor Augen. So schlug er Bormann denn vor, einen »Freundschaftsvertrag« mit *Exquisit* abzuschließen, um mit diesem gemeinsam den Modetalon in der Magdeburger Karl-Marx-Straße zu unterhalten. Wenn hingegen der Direktor des *VEB* mit der bedarfsgerechten Produktion argumentierte, dann dachte er vor allem an die drückenden Plankennziffern, die ihm der Volkswirtschaftsplan vorgab und die zu erfüllen er stets in Not war. Sieht man einmal die Protokolle der Dienstbesprechungen in den *Fortschritt*-Betrieben daraufhin durch, wie dort Probleme der modischen Gestaltung besprochen wurden, so kommt man zu einem ernüchternden Befund: Mode taucht darin im Grunde immer nur in der Größe der »Überplanbestände« auf, also der Bekleidungsstücke, die keinen Abnehmer fanden.

Auch Heinz Bormann drückten die Planaufgaben, und für den Export in die westlichen Länder wie auch nach der Sowjetunion hatten im übrigen beide Unternehmen zu produzieren. Aber als Modemacher war er den Wünschen und Träumen der Frauen näher, ja, er durfte sogar verschwenderisch in seinen Vorstellungen und Entwürfen für modische Kleidung sein. Denn in der Arbeitsteilung der Betriebe war dem Halbstaatlichen die Produktion der festlichen Damenmode zugefallen, also der kleineren Losgrößen, die in der Regel nicht so gewinnträchtig war. Die von der Magdeburger Firma erwartete anspruchsvolle Mode für differenzierte Bedürfnisse verlangte einen höheren Fertigungsaufwand, schützte Bormann daher zugleich vor allzu großem Zwang zur Rationalisierung seiner Produktion. Er hatte gewissermaßen das Privileg zurückzubleiben, zumindest solange, wie der Gesellschafter und die staatlichen Planungsbehörden mangelnde Produktivität, Exportrückstände oder rückläufige Gewinne der Firma duldeten.¹⁷

Zu den Unternehmungen, bei denen man Bormann offensichtlich gern gewähren ließ, gehörten seine Modenschauen. Er moderierte sie selbst und war dabei ganz in seinem Element. Mit den Modenschauen war er gern gesehen bei Betriebs- und Frauentagsfeiern, bei festlichen Anlässen in Stadt und Land. Internationale Messen bestritt das Magdeburger Modehaus auch zusammen mit *Moda Polska* und dem *Modetalier* Moskau, auf ihnen durfte Bormann um Prestige für die DDR-Mode werben. Ihr Gewinn für das internationale Ansehen

16 Wie Anmerkung 14.

17 Ohne uns hier auf das Gestrüpp und die Untiefen der Regelungen und Kennziffern der Planwirtschaft einlassen zu müssen, kann festgehalten werden, daß Bormanns komfortable Lage ihn wie die anderen Halbstaatlichen auch bequem gemacht hat. Ihnen fehlte die wirklich ernst zu nehmende Konkurrenz, auch sie erhielten staatliche Stützungen, auch für Prämien und Sozialausgaben wie die *VEB*. Auf diesen Zusammenhang, daß auch die privaten und halbstaatlichen Unternehmen nur im Treibhaus der Planwirtschaft gedeihen konnten, verweisen auch Stefan Wolle: *Die heile Welt der Diktatur. Alltag und Herrschaft in der DDR 1971-1989*, Berlin 1998, S.196, und Jörg Roesler in Jochen Czerny, a.a.O., S. 91ff.

18 Busen sind doch unpolitisch. Interview mit Heinz Bormann, dem Modekönig des Ostblocks, in: Quick, Nr. 45 vom 7. November 1965; Joachim Nawrocki: Der Dior der DDR, in: Der Tagesspiegel vom 27. August 1967.

19 Wie Anm. 1 und: Nachmittags-Moden vom Haus Bormann. Fünf Jahre staatliche Beteiligung – eine stolze Bilanz, in: National-Zeitung vom 23. Juni 1961.

der DDR ließ sich schwer messen. Im Westen des geteilten Deutschland hatte sich Bormann immerhin den bemerkenswerten Ruf des »roten Dior« erobert.¹⁸ Ökonomisch hingegen brachten Modenschauen eher Verluste, zumindest im Lande selbst, da hier die Käuferinnen für die Modelle fehlten und sich deshalb der an die Schau anschließende Verkauf nicht lohnte.

Der Ruf, der »Dior der DDR« zu sein, war delikat. Bormann schmeichelte der Vergleich wohl, aber als Roter wollte er natürlich nicht gelten. Zumindest nicht in Westdeutschland – während er in der DDR schon gern einmal auf seinen frühen Eintritt in die »Deutsch-Sowjetische Freundschaft« oder auf die durch FDJ- und SED-Parteigruppe gestützte »positive gesellschaftliche Entwicklung« seines Betriebes verwies.¹⁹ Den für Export und Devisen zuständigen staatlichen Funktionären konnte Bormanns Ruf nur gefallen. Den Ideologen hingegen, die gegen den Einfluß »westlicher Dekadenz und Lebensstils« auf die sozialistische Lebensweise eiferten, dürfte der Bezug auf den Pariser Modemacher ein Dorn im Auge gewesen sein. Ja, er mag den Gegnern privaten Unternehmertums im Sozialismus Nahrung gegeben haben.

Die Politik mit den halbstaatlichen Betrieben war in den Führungsgremien der SED und der Wirtschaft umstritten. Walter Ulbricht war immer ihr entschiedener Verfechter gewesen; aber 1970 begannen sich die Gegner dieser Wirtschaftspolitik durchzusetzen. Auf der ZK-Tagung im Juni 1970 gingen sie in die Offensive, als Günter Mittag die Bedeutung der Kommanditgesellschaften zwar würdigte, aber die – im Verhältnis zu deren Leistung – überdurchschnittlichen Einkommen der privaten Gesellschafter kritisierte. Er knüpfte damit geschickt an mißgünstige Stimmungen im Land über den sichtlich herausgehobenen Lebensstil der Privaten an. Auch in Magdeburg wußte natürlich ein jeder von dem Millionär mit der Villa am See, in Gommern mitten im Wald, zu reden.

Es mag Zufall gewesen sein oder nicht: Was eine im Spätsommer 1970 in den *Heinz Bormann Bekleidungswerkstätten* angestellte ökonomische Untersuchung zur *Rentabilität der Modenschauen* unter anderem zutage brachte, traf den wunden Punkt. Hatte Bormann es sich doch nicht nehmen lassen, die Modenschauen fast immer selbst anzusetzen und sich dafür mit 300 Mark das Doppelte des üblichen Honorars für Berufsansager zuzugestehen. Noch im schon zu Ende gehenden Jahr, zum 28. Dezember 1970, berief der Direktor des *Kombinates Fortschritt*, dem der Gesellschafter *VEB Treff-Modelle* unterstand, eilig eine *außerordentliche Gesellschafterversammlung* ein, um die Ergebnisse der Wirtschaftsprüfung auszuwerten. Wenn sonst immer Bormann als Komplementär die Gesellschafterversammlungen geleitet hatte, so übernahm dieses Mal der Kombinatdirektor Karl Biesel diese Rolle und schlug einen harschen Ton an. Er forderte strenge Kosten-Nutzen-Rechnungen für die Modenschauen und drängte auf eine höhere Effektivität der Produktion durch technologische Veränderungen, auf die Orientierung an internationalen Standards im Materialverbrauch, einen strengeren Richtzeitenkatalog usf. Gegen derartige Methoden zur Rationalisierung hatte Bormann Bedenken. Er sah eine »Einschränkung der Mode« voraus, sorgte sich um das Ansehen seines Unternehmens, ja fürch-

tete gar dessen Untergang. Bormanns Bedenken waren durchaus berechtigt, berührten sie doch ein Dilemma der Modeentwicklung seit dem Ausgang des 19. Jahrhunderts: Mit der Konfektionsindustrie erlangten alle sozialen Schichten Zugang zu modischer Bekleidung – allerdings um den Preis einer Verarmung der Mode in ihren Details und ihrer gediegenen Fertigung.

Die Forderungen des Kombinatdirektors nach Rentabilität waren indessen genauso berechtigt. Die DDR als rohstoffarmes Land stand allzeit unter enormen Exportzwängen. Gerade die Textil- und Bekleidungsindustrie produzierte in steigendem Maße für den Export, um Devisen zu erwirtschaften. Während die internationale Entwicklung dahin ging, diese Produktion in Billiglohnländer zu verlagern, weil die Gewinnraten sich stetig verringerten, ging die DDR den umgekehrten Weg. Da die Menschen im eigenen Land es vorzogen, in besser bezahlten Industriezweigen zu arbeiten, begann man Anfang der siebziger Jahre, sich die Arbeitskräfte aus Polen und dann aus der Volksrepublik Vietnam ins Land zu holen.

In diesem Kontext verschärfte sich auch auf die *Bormann KG* der Druck zur Rationalisierung. Anfang 1971 besuchte die *Erzeugnisgruppe*²⁰ den Betrieb, untersuchte die technologischen Abläufe und Arbeitsgänge und bemängelte die zu hohen Fertigungszeiten. Da würden Schleifen und die Ersatzflecken noch mit der Hand eingenaht, würden Kleider aufwendig gefüttert und Rocksäume geheftet. »Es ist nicht bekannt, daß in VE-Betrieben noch Rocksäume geheftet werden«²¹, heißt es in dem Protokoll mit den Empfehlungen zur Rationalisierung.

Auch hier ist zu spüren, daß sich der Tonfall im Umgang mit dem Halbstaatlichen änderte. Eine neuerliche Wirtschaftsprüfung zur Rentabilität der Modenschauen im August 1971 erbrachte zwar günstigere ökonomische Ziffern, mußte aber wiederum die Praxis der Honorarvergabe monieren. Nunmehr hatte Bormann die Moderation der Modenschauen zwar seinem Sohn Reinhard überlassen. Der bezog dafür aber ein Pauschalhonorar von üppigen 4200 Mark, was er als Student an der Kunsthochschule in Berlin-Weißensee ohne deren Genehmigung gar nicht hatte tun dürfen.

In der vom Kombinat *Fortschritt* überlieferten Akte, die *Bormann KG* betreffend, findet sich die Kopie einer Niederschrift des Kombinatdirektors über eine zweistündige »Aussprache mit Herrn Bormann, Modehaus Magdeburg, am 24.11.1971«. Sie liest sich wie eine Rückversicherung in einer Zeit, in der sich das gesellschaftliche Klima gegen die Halbstaatlichen zu wenden begann. Wiederholt vermerkt Bieselt die Härte und Kompromißlosigkeit, mit der er seine Kritik an Heinz Bormann geäußert habe. Die betraf unter anderem die dringenden Rationalisierungsmaßnahmen, die Buchführung, die immer noch zu wünschen übrig ließ, sowie Fragen der Kooperation zwischen dem Berliner Kombinat und der Magdeburger KG. Besonders verärgert hatte den Kombinatdirektor Bormanns wiederholter Vorstoß, »in Berlin für die Einkleidung leitender Funktionäre eine Produktionsstätte aufzumachen«. Er hatte ihn kategorisch abgewehrt und darauf verwiesen, »daß das Modehaus in Magdeburg seinen Sitz hat und ich einer Expansion auf das Territorium Berlin niemals zustimmen werde«.

20 Die Erzeugnisgruppe war ein Gremium aus Vertretern von Betrieben mit gleichgearteter Produktion. Sie lief unter der Regie der VVB und sollte dem Erfahrungsaustausch zur Rationalisierung der Produktion dienen.

21 LAB, C Rep. 470-02, Nr. 36, Bl. 640.

Die Niederschrift belegt ohne Zweifel Bormanns ungebrochenen Ehrgeiz, Berlin zu erobern. Zugleich lassen die Formulierungen ahnen, welche Konkurrenzen und Animositäten es zwischen den Gesellschaftern gegeben haben muß. Daß Bormann indessen noch wenige Monate vor der Verstaatlichung hartnäckig den Anspruch äußerte, seine Kleider für führende Funktionäre der DDR zu arbeiten, scheint ein Indiz dafür, daß er noch keine Anhaltspunkte dafür hatte, daß sich mit dem Machtwechsel von Walter Ulbricht auf Erich Honecker im Frühjahr 1971 die Wirtschaftspolitik der SED gegen ihn wenden würde. Ganz im Gegenteil. Erst im Januar desselben Jahres war er zum ersten Mal zur Diplomatenjagd auf Rotwild eingeladen worden.²² Als Honecker auf der Tagung des ZK der SED am 17. Dezember 1971 schließlich »Klarheit schaffen (wollte), ob wir gewisse Erscheinungen der Rekapitalisierung in unserer Republik stoppen sollen oder ob diese Entwicklung weitergehen soll wie bisher«²³, da hatten sich die Gegner der halbstaatlichen Betriebe in der Partei durchgesetzt. Bormanns eigene Partei, die NDPD, wetteiferte in den folgenden Wochen und Monaten mit der LDPD und der CDU darum, zusammen mit der SED die Wege zur endgültigen Verstaatlichung zu bereiten. Der definitive Beschluß dazu wurde vom Politbüro der SED am 8. Februar 1972 ohne politische Not und ohne ökonomischen Verstand gefaßt. Er listete die Vorreiter für die Verstaatlichung auf, 50 Betriebe, die gewissermaßen zu den Vorzeige-Privaten gehört hatten, unter ihnen auch die *Bormann KG*. Die knappen statistischen Angaben kennzeichneten noch einmal die Entwicklung, die das halbstaatliche Unternehmen seit 1956 genommen hatte: Die Zahl der Beschäftigten war von 150 auf 360 gestiegen, der Betrieb hatte 1971 fast elf Millionen Mark Umsatz gemacht. Betrug des Verhältnis der Anteile von privatem und staatlichem Kapital zu Beginn je 50 Prozent, so hielt der Staat 1972 schließlich 74,9 Prozent der Anteile. Das war vergleichsweise eine geringe Größe, lag der staatliche Kapitalanteil bei den anderen aufgelisteten KG doch zumeist bei 90 Prozent.

Mit der Liste gab das Politbüro das Heft des Handelns zur Verstaatlichung an die Wirtschaftsräte der Bezirke. Vor Ort in Magdeburg wird deutlich, wie die Ironie der Geschichte Heinz Bormann einholte. Der Unternehmer, der zum Vorzeige-Privaten in der DDR geworden war, nicht zuletzt deswegen, weil er sich in den Gegebenheiten einzurichten und sie für sich und sein Unternehmen zu nutzen verstanden hatte – er nun durfte auch zum Vorreiter und Vorbild bei der Verstaatlichung seines Betriebes werden. Bei ihm setzte der Wirtschaftsrat an, holte zuerst Bormanns »Zustimmung« ein, um sie dann den anderen privaten Unternehmern als »positives Beispiel« vorzuhalten. In einer ersten Besprechung mit Bormann am 28. Februar wußte der von beträchtlicher Unruhe unter den privaten Unternehmern zu berichten. Es hatte ihn eine Reihe besorgter Anrufe von ihm unbekanntem Fabrikanten erreicht, die von ihm wissen wollten, wie er sich dem Ansinnen der Verstaatlichung gegenüber verhalte. Die privaten Gesellschafter einer Hausschuhfirma etwa erklärten sich gegenüber dem Wirtschaftsrat zum Verkauf ihrer Kapitalanteile bereit, wenn zuvor Heinz Bormann der »Umwandlung« seines Betriebes in einen *VEB* zustimmen würde.²⁴

22 Konrad Jürgen: Die Datscha von Eschnapur. Über die Schwierigkeit, Millionär in der DDR zu sein, in: Wirtschaftswoche Nr. 17, vom 19. April 1974.

23 Zit. nach Heinz Hoffmann, a.a.O., S.126.

24 So vermerkt der Bericht des Wirtschaftsrates vom 1. März 1972 von den Gesellschaftern der Fa. Rahnsch KG, Landesarchiv Magdeburg – LHA- Rep. M1 BT/ Rat des Bezirkes Magdeburg Nr. 9542, Bl. 109.

Bormann scheint sich schnell in die neue Lage geschickt zu haben. Der Berichterstatter aus dem Wirtschaftsrat des Bezirkes schätzte ein, daß Bormann »Wert darauf legt, nicht unangenehm aufzufallen«²⁵. Er bestand noch auf der finanziellen Sicherung seiner künftigen Lebensumstände wie der seiner Kinder, sorgte sich um die Weiterführung der Modenschauen und seines Warenzeichens und gab schon am 8. März seine »Bereitschaftserklärung«: »Ich war einer der ersten Privatunternehmer, die 1956 die staatliche Beteiligung aufgenommen haben und habe Dank der Entwicklung und Unterstützung unseres Staates und der Partei der Arbeiterklasse in großzügiger Weise unseren Betrieb zu einem der führenden Modehäuser unserer Republik entwickelt. Ich habe mich am heutigen Tage entschlossen, auch beim weiteren Aufbau des Sozialismus in unserer Deutschen Demokratischen Republik meinen Beitrag dadurch zu leisten, indem ich an den Staat den Antrag stelle, meinen privaten Anteil auszuführen, um den Betrieb in Volkseigentum zu überführen.«²⁶ Bormann gab die Zustimmung, seine Erklärung zu veröffentlichen – was andere Komplementäre durchaus verweigerten.²⁷ Die *Bekleidungsworkstätten KG* wurden am 27. März 1972 formaljuristisch als *VEB Magdeburger Damenmoden* neu gegründet. Bormann leitete den Betrieb – nunmehr als Angestellter – noch bis Dezember 1974. Die für seinen Rückzug geltend gemachten gesundheitlichen Gründe sind nicht zu bezweifeln. Bormanns Sohn Reinhard, der Modegestaltung studiert hatte, um den Betrieb eines Tages übernehmen zu können, war als Nachfolger aber nicht erwünscht.

NB: Zum obrigkeitsstaatlichen Ritual gehörte noch, daß die Regierung nach Abschluß der Verstaatlichung der Kommanditgesellschaften 23 der gewesenen Komplementäre mit dem *Vaterländischen Verdienstorden* auszeichnete. Bormann war nicht unter ihnen.

25 Aktennotiz über die Aussprache mit Bormann am 28.2.1972, ebenda, Bl. 150f.

26 Ebenda, Bl. 103f.

27 LA Magdeburg – LHA-Rep. M1 BT/ RdB Magdeburg Nr. 9542, Bl. 108.