

„Das Pipeline-Embargo war dumm“

Pepsi-Cola-Chef Kendall über Entspannungspolitik und den Handel mit dem Osten



Kendall (r.) beim SPIEGEL-Gespräch in der Pepsi-Cola-Zentrale*: „Die Amerikaner wünschen keinen Handelskrieg“

SPIEGEL: Mr. Kendall, seit 1974 verkaufen Sie Pepsi-Cola an die Russen. Wenn Sie heute die Beziehungen der Reagan-Regierung mit dem Osten beurteilen, müssen Sie da nicht befürchten, daß Sie, bei einer weiteren Verschlechterung des Verhältnisses zwischen Moskau und Washington, bald nichts mehr in Osteuropa verkaufen werden?

KENDALL: Ich glaube nicht, daß durch das politische Klima das Arrangement, das wir mit der Sowjet-Union haben, verändert wird. Aber wenn sich das Klima verschlechtert, wenn das alles schwieriger wird, dann würde dies sicherlich die Expansion verlangsamen.

SPIEGEL: Wird das Geschäft noch schwieriger?

KENDALL: Ich bin schon sehr lange ein Advokat der Ost-West-Beziehungen, und es hat mich schon mehr Zeit gekostet, die Beziehungen zwischen unseren zwei Ländern zu verbessern, als Pepsi-Cola in die Sowjet-Union zu verkaufen. Ich bin nicht sonderlich glücklich über die Entwicklung, die die Dinge genommen haben. Ich glaube, und ich habe dies den Sowjets gesagt, bevor wir von wirklicher Entspannung reden können,

* Bei New York; mit Redakteuren Wolfgang Kaden und Helmut Sorge.

Donald M. Kendall

ist seit 1963 Chef von Pepsi-Cola, wo er nach dem Kriegsdienst als Vertreter angefangen hat. Kendall, 61, zählt zu den politisch interessierten und ambitionierten Unternehmensführern der USA. 1981/82 war er Vorsitzender der amerikanischen Handelskammer, gegenwärtig steht er noch dem Exekutivkomitee dieser Organisation vor. Kendall ordnet sich politisch bei den Republikanern ein. Dem ehemaligen US-Präsidenten Richard Nixon war er freundschaftlich verbunden; Nixons Anwaltskanzlei hatte Pepsi viele Jahre lang als Klienten.

Der Pepsi-Chef gilt in den USA als Osthandels-Pionier. Von 1973 bis 1977 war der Cola-Manager Vorsitzender

des amerikanisch-sowjetischen Handels- und Wirtschaftsrats. Kendall beriet den Parteisekretär Nikita Chruschtschow, er war vertraut mit dem Ministerpräsidenten Alexej Kossygin und mit Leonid Breschnew. Konsequenterweise verfolgte Kendall bei all seinen Kontakten das Ziel, sein Cola-Getränk in den Ostblock-Staaten zu verkaufen. Rumänien war 1966 das erste Land, das eine Pepsi-Fabrik baute, die Sowjet-Union folgte 1974. Inzwischen liefert Kendall sein Pepsi-Konzentrat in sämtliche Ostblock-Staaten.

Kendall, inzwischen mehrfacher Millionär, ist mit der deutschstämmigen Baroness Rüdts von Collenberg verheiratet.



Russische Pepsi-Cola-Flasche

müssen die Sowjets aufhören, in unserem Hinterhof herumzubolzen und die Kubaner als ihre Hilfstruppen in Afrika zu benutzen.

SPIEGEL: Glauben Sie, es hätte sich irgend etwas am Verhalten der Russen geändert, wenn die USA den Handel völlig gestoppt hätten?

KENDALL: Nein. Man kann die Sowjets nicht ändern, indem man Embargos für Getreideverkäufer verhängt oder ähnliches veranstaltet. Die Sowjets werden ihre Gürtel enger schnallen und tun, was sie tun müssen.

SPIEGEL: Gibt es bessere Methoden, auf die Russen einzuwirken?

KENDALL: Wenn wir genügend Brücken gebaut hätten, könnten wir ihr Verhalten beeinflussen. Manche Leute sagen, es gäbe keinerlei Beeinflussungsmöglichkeit. Vielleicht ist das so. Ich hätte es gern gesehen, wenn wir ausprobiert hätten, wie sich das auswirkt.

SPIEGEL: Es gibt Falken in den USA, die solche Ansichten als naiv abtun.

KENDALL: Ich habe mich ziemlich lange in der Sowjet-Union aufgehalten, und ich habe dort mit einer ganzen Menge Menschen gesprochen. Ich glaube nicht, daß ich naiv bin.

SPIEGEL: Die politische Praxis der gegenwärtigen US-Regierung besteht darin, mal ein Handelsembargo zu verhängen, mal generell den Sowjets einen Handelskrieg zu erklären. Wird diese Art von Politik nicht ein Unternehmen wie Ihres mehr schädigen als es die Russen schädigt?

KENDALL: Sehen Sie sich an, wie es uns mit dem Getreide ergangen ist. Als die Sowjets in den frühen siebziger Jahren wieder begannen, Getreide zu kaufen, da kauften sie 70 Prozent ihres importierten Getreides von den Vereinigten Staaten. Im vorigen Jahr war diese Quote nach meinem Wissen auf 17 Prozent abgefallen. Wie bei allen Dingen finden die Sowjets auch für Getreide mehrere Lieferanten. Im Mittelwesten haben wir nun die Silos voll mit Getreide. Die Sowjets bekamen den Weizen, den sie brauchten, und unsere Farmer bleiben auf ihrem Zeug sitzen.

Wir haben ihre Politik in der Zwischenzeit um kein Jota geändert. Ich glaube auch nicht, daß Sie mir aus der Geschichte einen Fall nennen können, bei dem sich mit einem Handelsembargo die Politik eines Landes ändern ließ.

SPIEGEL: Was sagen Sie zu dem Gerede über einen Handelskrieg gegen die Sowjet-Union?

KENDALL: Es ist absolut lächerlich.

SPIEGEL: Nichtsdestotrotz wird davon geredet.

KENDALL: Ich glaube nicht, daß der Präsident einen Handelskrieg gegen die Sowjet-Union erwägt. Aber wie auch immer, das ist sicherlich keine Methode, mit der man eine Beziehung aufbaut. Meiner Meinung nach war das Pipeline-

Entrüstet Euch!

Präsident Reagan war noch kein Jahr im Amt, als er einen Geheimplan verabschiedete, der von einem Sieg der USA in einem begrenzten Atomkrieg ausging. Robert Scheer deckt auf, wie gefährlich weit die Reagan-Regierung bereits auf dem Weg zur nuklearen Konfrontation gegangen ist. „Ein starkes Buch und eine hervorragende Reporter-Leistung.“
*Cyrus Vance,
US-Ex-Außenminister*

Robert Scheer

**Und
brennend
stürzen
Vögel
vom
Himmel**

Reagan und der
begrenzte Atomkrieg

256 Seiten; nur DM 19,80

**verlegt
bei
Kindler**

Das NATO-Konzept vom Gleichgewicht des Schreckens bringt tödliche Gefahren für uns alle. Gert Bastian stellt die Sachverhalte klar und übt schonungslose Kritik an der NATO-Sicherheitspolitik. Er zeigt dagegen eine Alternative auf, die den Menschen die Chance gibt, dem programmierten atomaren Desaster zu entkommen.

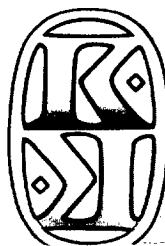
Gert Bastian
**Frieden
schaffen!**

Gedanken zur
Sicherheitspolitik

verlegt bei Kindler

224 Seiten; nur DM 19,80

**Jetzt im
Buchhandel!**



Embargo dumm, und die Ergebnisse haben bewiesen, daß es dumm war.

SPIEGEL: Mit ihrem Pipeline-Embargo hat die Washingtoner Regierung der Sowjet-Union keinerlei Schaden zugefügt. Den Hauptschaden trugen die westlichen Unternehmen davon.

KENDALL: Darüber mache ich mir die meisten Sorgen. Die Vereinigten Staaten wollen schließlich ein verlässlicher Lieferant sein. Dann aber können wir nicht mit dem langen Arm der Vereinigten Staaten in andere, souveräne Länder hineingreifen und versuchen, deren Außenhandel durch US-Tochtergesellschaften unter Kontrolle zu bringen. Keine Frage, das Image amerikanischer Unternehmen hat gelitten. Wenn man so weitermacht, wird es überall, wo wir uns niederlassen wollen, heißen: Wir erlauben euch nicht, hier tätig zu werden. Man kann nicht die Handelspolitik eines anderen Landes bestimmen. Solche Handlungsweise wird den Vereinigten Staaten für lange Zeit Schaden zufügen.

SPIEGEL: Haben Sie Ihren Einfluß genutzt, um seinerzeit die Embargo-Entscheidung zu beeinflussen?

KENDALL: Ich war in Moskau, als diese Entscheidung getroffen wurde. Als ich zurück war, habe ich mit dem Präsidenten darüber geredet. Er kennt meine Meinung. Aber er hat einige Leute um sich, die meine Sichtweise offenkundig nicht teilen.

SPIEGEL: Würden Sie mit der offiziellen Begründung für das Embargo übereinstimmen – daß der Gas-Handel den Sowjets hilft, deren Energiequellen aufzuschließen und Europa vom sowjetischen Gas abhängig zu machen?

KENDALL: Dem kann ich nicht zustimmen. Die Vergangenheit zeigt, wer ein unzuverlässiger Energielieferant war. Das einzige Mal, in dem die Lieferungen gestoppt wurden, war, als die nächstlichen Staaten einen Boykott verhängten. Das waren nicht die Sowjets. Wenn Sie Öl und Gas aus der Nordsee beziehen, wenn Sie Gas aus der Sowjet-Union bekommen und wenn Sie dazu noch Kohle in den Vereinigten Staaten kaufen – dann will mir scheinen, daß Sie in der besten aller Welten leben.

SPIEGEL: Dann wäre es also umgekehrt: Ein zusätzlicher Energielieferant würde die Versorgungslage für Westeuropa eher verbessern?

KENDALL: Wenn Sie eine ganze Reihe verschiedener Anbieter haben, unter denen Sie auswählen können, dann stehen Sie viel besser da als mit einem einzigen Lieferanten. Wären wir nicht viel klüger, wenn wir den Sowjets helfen würden, mehr Öl und Gas auf den Weltmarkt zu bringen? Das würde zusätzli-

der Washingtoner Regierung sei richtig. Ich halte sie für falsch, und ich glaube, die Mehrheit der Bürger in diesem Land hält dies für falsch. Die Amerikaner wünschen sich keinen Handelskrieg mit der Sowjet-Union. Die meisten Leute wünschen sich Harmonie und weniger rhetorisches Getöse.

SPIEGEL: Im Jahr 1959 fuhren Sie mit dem damaligen Vize-Präsidenten Nixon nach Moskau. Dort waren Sie Zeuge der berühmten Küchen-Debatte, bei

der sich Nixon und Chruschtschow gegenseitig davon zu überzeugen versuchten, daß ihre jeweiligen Systeme die besseren seien. An diesem Tag brachten Sie Chruschtschow auch dazu, sieben Flaschen Pepsi-Cola zu trinken.

KENDALL: Richtig, sieben Flaschen. Das war eine interessante Geschichte, die in gewisser Weise die Haltung der Menschen im Umgang mit der Sowjet-Union beleuchtet. Das Außenministerium wollte in der Eisenhower-Zeit in Moskau eine Ausstellung durchführen. Eisenhower stand unseren Freunden in Atlanta, der Coca-Cola-Gesellschaft, viel näher als uns. Er bot ihnen an, sich an der Ausstellung zu beteiligen. Aber die wollten nicht.

SPIEGEL: Warum?

KENDALL: Die dachten, das würde ihnen Probleme schaffen. Sie wollten überhaupt nichts mit den Kommunisten zu tun haben. Ich habe mir überlegt, was das für unseren Absatz in Osteuropa bedeuten könnte, und fand die Ost-West-Beziehungen für uns interessant. Also, der Typ, mit dem ich im Außenministerium zu tun hatte, wußte, daß ich interessiert war. Er

kam zu mir und fragte, ob Pepsi-Cola bei der Ausstellung mitmachen wollte. Ich sagte: Klar. Ich fällte die Entscheidung ganz alleine, ohne die Konzernführung zu fragen . . .

SPIEGEL: . . . Sie waren seinerzeit noch nicht der oberste Chef.

KENDALL: Richtig. Einige Leute in unserer Muttergesellschaft dachten, der Kendall hat einen schweren Fehler gemacht. Er vergeudet unser Geld damit, nach Moskau zu fahren und dort den Versuch zu machen, Pepsi-Cola zu verkaufen. Aber ich habe Osteuropa immer als eine große Chance angesehen, und

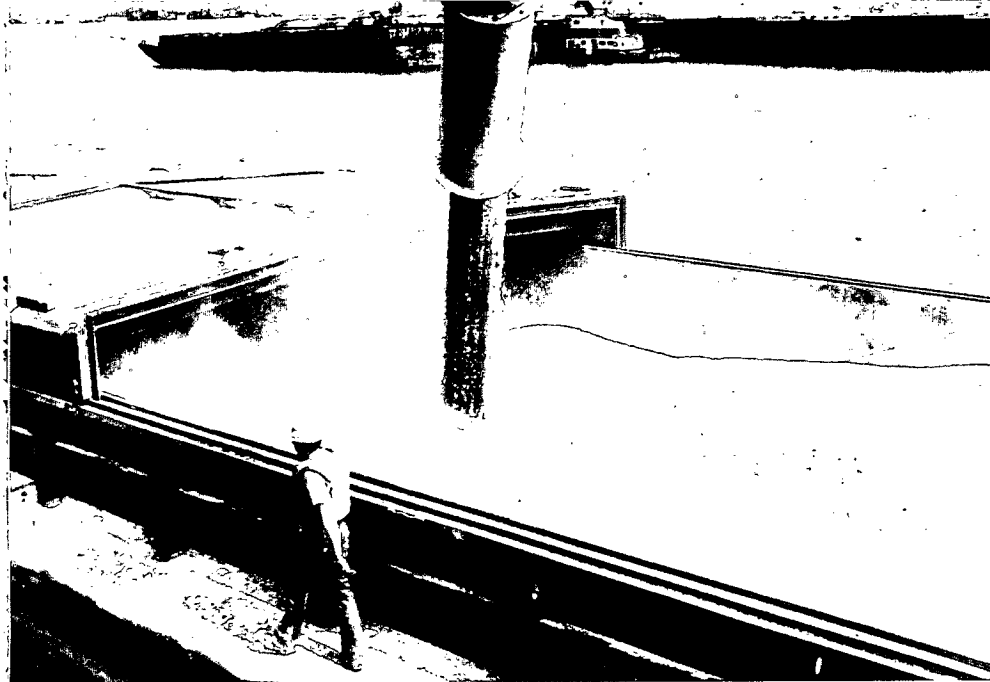


Pepsi-Cola-Manager in der UdSSR (1974): „Wir kamen als erste rein“

chen Angebotsdruck schaffen und die Preise unten halten. Also, ich sehe keinerlei Vorteile, die das Embargo hätte haben können.

SPIEGEL: Dennoch wurde das Embargo beschlossen, und auch wenn es inzwischen wieder abgeschafft wurde, bleibt für uns Europäer die Frage: Wie konnte Ihre Regierung glauben, mit einem solchen Embargo Erfolg zu haben – obwohl bisher kein derartiger Absperungsversuch erfolgreich war?

KENDALL: Die Menschen haben eben verschiedene Ansichten. Es gibt Leute, die wirklich meinen, die Politik



Getreide-Export in die UdSSR: „Die Sowjets finden mehrere Lieferanten“

das tue ich noch heute. Als wir in Moskau ankamen, da war ich zu Hause schon so stark unter Flakfeuer geraten, daß ich wußte, ich mußte dort irgend etwas rauschlagen. Ich kannte Nixon und besuchte ihn in der US-Botschaft. Ich sagte ihm, ich brauchte ein Bild mit einem Pepsi trinkenden Chruschtschow. Und Nixon versprach, ihn mitzuschleppen.

SPIEGEL: Wohin?

KENDALL: Wir hatten einen Stand auf dem Ausstellungsgelände. Es war ein sehr heißer Tag im August. Ich hatte Pepsi aus New York mitgebracht, und ich sagte Chruschtschow, er möge doch bitte das Pepsi aus New York und ein ähnliches Produkt aus seinem Land probieren. Ich wußte genau, daß er sagen würde, das Produkt, das aus Moskau kam, sei das bessere.

Er trank also beide Flaschen aus und hielt schließlich die Moskauer Flasche hoch, um, wie ich es gehaut hatte, sie als besser herauszustellen. Dann trank er insgesamt sieben Pepsis, und es wurden wie verrückt Blitzlicht-Bilder von Nixon und Chruschtschow geknipst.

SPIEGEL: Eine schöne Publicity für Sie.

KENDALL: Damit war mein Problem, daß ich angeblich so viel Geld in Moskau rauswerfen würde, erledigt.

SPIEGEL: Später kamen Sie dadurch wohl mit den Sowjets gut ins Geschäft.

KENDALL: Ich bin sicher, daß dies einer der Gründe dafür ist, daß wir als erste da reinkamen und ihnen unser Produkt verkaufen konnten.

SPIEGEL: Pepsi wird seit 1974 in der Sowjet-Union verkauft. Haben sich Ihre Erwartungen erfüllt?

KENDALL: Wir sind mit unseren Pepsi-Fabriken dort etwa so weit gekommen, wie wir gehofft haben.

SPIEGEL: Die Produktion des Pepsi, der Vertrieb und die Festsetzung des Preises – alles dies machen die Russen in eigener Regie?

KENDALL: Ja, wir haben ihnen beim Aufbau der Fabriken geholfen, beim Einbau der Maschinen.

SPIEGEL: Haben Sie dabei selbst Geld investiert?

KENDALL: Wir haben nur bei der Finanzierung der Anlagen geholfen. Die Russen haben die Fabrik hochgezogen.

SPIEGEL: Sie liefern also nur das Pepsi-Konzentrat. Wieviel können Sie verkaufen, und wie bezahlt Ihre Ost-Kundschaft?

KENDALL: Wir kaufen bei den Russen Wodka und verkaufen ihn in den Staaten. Damit bringen wir die Dollar zusammen, mit denen die Sowjets das Konzentrat kaufen können.

SPIEGEL: Sie können also nur soviel Konzentrat absetzen, wie Sie in den USA für Wodka einnehmen?

KENDALL: Richtig, wobei dies immer über eine fünfjährige Periode gerechnet wird.

SPIEGEL: Das erste kommunistische Land, in dem Sie Pepsi hergestellt haben, war 1966 Rumänien. Erst acht Jahre später gingen Sie in die UdSSR. Warum dauerte es so lange, bis Sie mit Moskau ins Geschäft kamen?

KENDALL: Der rumänische Parteichef Ceausescu war einer der Initiatoren, die versuchten, die Beziehungen zwischen Ost und West zu verbessern. Er öffnete die Tür, weil

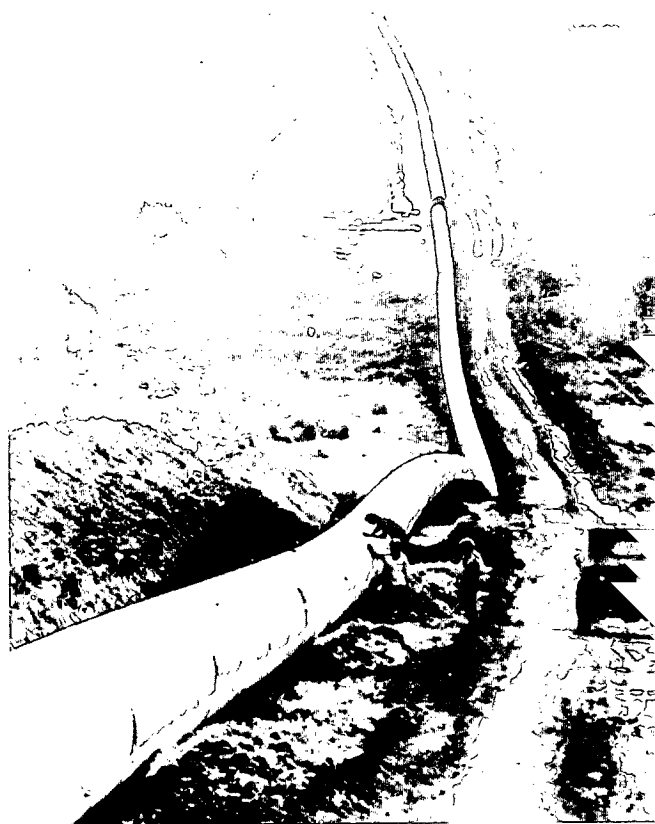
er den Wunsch hatte, Handel zu treiben. Es war unmöglich, ein amerikanisches Produkt wie Pepsi-Cola in der Sowjet-Union einzuführen, solange das politische Klima nicht entsprechend war. Die Sowjets mußten das Gefühl haben, daß sich auf dem gesamten Gebiet des Handels etwas anbahnte.

SPIEGEL: Nachdem ein Anfang gemacht war, hatten Sie da das Gefühl, daß man mit den Russen leicht handeln kann?

KENDALL: Mit den Russen über einen Vertrag zu verhandeln ist weitaus schwieriger als mit einem westlichen Partner. Man hat mit einem System zu tun, in dem man oft nicht weiß, wer verantwortlich ist. Verschiedene Stellen sind mit dem Projekt befaßt, und wenn etwas schief läuft, dann kommt jemand in Schwierigkeiten. Dort Pepsi zu verkaufen ist so, als wenn man in die Vereinigten Staaten kommt und zum Handelsministerium, zum Finanzministerium und zum Gesundheitsministerium gehen muß, um von all diesen Behörden die Zustimmung einzuholen.

SPIEGEL: Haben Sie diese Probleme überall im Ostblock? Oder gibt es da Unterschiede?

KENDALL: In jedem Land muß man sich den jeweiligen Verhältnissen anpassen, und man muß sich an die richtigen



Pipeline-Bau in Sibirien
„Unser Image hat gelitten“

Im Blickfang: Ihre Information.

16-seitiger Farbprospekt.
Kostenlos. Rufen Sie uns an
oder schreiben Sie uns.

Weyel international
Postfach 68 56, 6342 Haiger
Telefon 027 73/84-0

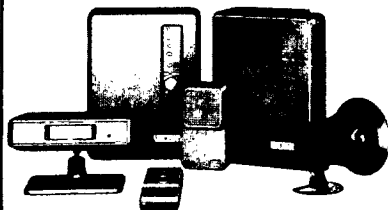


VICOM® Alarmsystem

ohne Verdrahtung · ohne Installation
kein FUNKALARM, mit Notrufsender

Spitzentechnik für den privaten
und geschäftlichen Bereich

- Sie brauchen nur die Steckdose
- sabotagesicher
- notstromversorgt
- Die Signalübertragung erfolgt
über das vorhandene Licht-
leitungsnetz
- VDE-geprüft · FTZ-zugelassen



VICOM-Sicherheitstechnik
Uellendahl Str. 353 · 5600 Wuppertal 1
Telefon (02 02) 70 92-315/6

Informationscoupon: Bitte senden Sie mir
unverbindlich ausführliches Informationsmaterial

Name _____

Straße _____

Ort _____

Telefon _____

Leute wenden. Nehmen Sie zum Beispiel das polnische Außenhandelsministerium. Ungefähr 50 Prozent der polnischen Unternehmen sind völlig unabhängig vom Außenhandelsministerium. Dies ist in der Sowjet-Union ganz anders. Der sowjetische Außenhandelsminister hat viel mehr unter Kontrolle als sein polnischer Kollege.

SPIEGEL: Wie werden Sie von den Ungarn und den Polen bezahlt?

KENDALL: Alles wird in Dollar abgewickelt.

SPIEGEL: Da gibt es also auch Kompensations-Geschäfte?

KENDALL: Natürlich, die Polen liefern alles mögliche, von Glas bis Hefe. Von den Ungarn kommt Tomaten-Paste. Wir hatten außerdem großartige Erfolge mit rumänischen und bulgarischen Weinen.

schäft und dem in der Bundesrepublik? Wir brauchten in der Bundesrepublik viel mehr Zeit als in der Sowjet-Union, um Geld zu verdienen. In Japan haben wir jahrelang gekämpft, um dort wirklich Geld zu machen.

SPIEGEL: Sie sind einer der wenigen Amerikaner, die alle Sowjetführer der letzten 23 Jahre kennengelernt haben. Sie trafen mit Chruschtschow, mit Kossygin, Breschnew und vielen anderen zusammen. Für diese Leute waren Sie so etwas wie ein Symbol des amerikanischen Kapitalismus. Wie haben sich diese Menschen Ihnen gegenüber verhalten?

KENDALL: Ich glaube, die Russen verhalten sich uns gegenüber nicht anders als gegenüber jedem anderen. Die Russen haben einen ausgeprägten Sinn für Humor. Wenn man ihnen Geschich-



Pepsi-Konsument Chruschtschow*: „Er trank sieben Flaschen“

SPIEGEL: Wirft Ihr Ost-Geschäft Gewinn ab? Oder geht es Ihnen nur darum, in diesem Teil der Welt präsent zu sein?

KENDALL: Unser Geschäft in Osteuropa ist für uns zum größten Teil profitabel. Wenn wir allerdings berücksichtigen, was wir an Investitionen und Serviceleistungen in dieses Geschäft gesteckt haben und wenn wir berücksichtigen, wie selten wir die Preise erhöhen konnten, dann müssen wir uns um Verbesserungen der Margen bemühen.

SPIEGEL: Wie haben Sie Ihren 50 000 Aktionären Ihren Schritt nach Osteuropa erklärt? Sie wußten ja, daß sie mindestens zwei Jahre lang kein Geld verdienen würden.

KENDALL: Worin besteht denn der Unterschied zwischen unserem Ostge-

ten erzählt, können sie sich darüber kaputt-lachen. Sie sind selbst ja große Geschichtenerzähler.

Sie haben große Persönlichkeiten. Ich finde ihr System nicht gut. Natürlich bin ich für freien Handel. Aber ich weiß, daß ich dieses System nicht ändern kann. Also suche ich nach Möglichkeiten, mit ihnen zusammenzuarbeiten.

SPIEGEL: Hatten Sie stets die Gewißheit, daß Sie sich auf die führenden Persönlichkeiten, mit denen Sie zu tun hatten, verlassen konnten?

KENDALL: Gewiß. Nehmen Sie zum Beispiel Kossygin. Wenn der in den Vereinigten Staaten zur Welt gekommen wäre, hätte er es gewiß zum Chef von General Motors oder eines anderen großen Unternehmens gebracht. Er war ein brillanter Mann.

SPIEGEL: Und wozu hätte Breschnew es gebracht?

* Mit Pepsi-Chef Kendall (l.) und US-Vize-Präsident Nixon.

»Das integrierte Büro, Büro der Zukunft – für mich alles Schlagworte, Herr Kraft. Wir wollen doch im Grunde nur einen Arbeitsplatz, von dem aus wir alles abwickeln können: Telex, Text, Daten und so weiter.«



DATAPOINT

Alle Daten überall

Das lokale Netzwerk ARC (Attached Resource Computer) integriert Datenverarbeitung, Textverarbeitung, Nachrichtenübermittlung, Telexmanagement und die Übertragung von Daten, Sprache, Bild und Grafik in ein einziges System. Praxisbewährt in über 4.000 installierten Netzen weltweit.

KENDALL: Er war eine beeindruckende Persönlichkeit, ein Mann, der etwas darstellte. Wenn Breschnew einen Raum betrat, wurde es ganz ruhig. Man wußte, er war im Raum.

Ich denke manchmal, wenn wir seinerzeit alles durchgeführt hätten, was wir beabsichtigt haben, daß wir dann in einer anderen Welt leben würden. Ich bin überzeugt davon, daß Breschnew ganz aufrichtig gute Beziehungen zwischen Ost und West anstrebte.

SPIEGEL: Haben Sie darüber mit ihm gesprochen?

KENDALL: Stundenlang. Ich verbrachte einen ganzen Tag mit ihm in Jalta, bevor Nixon seinen Besuch machte. Wir sprachen über viele Projekte. Ich kam später mit ihm öfters im Kreml zusammen, um über diese Projekte zu sprechen.

SPIEGEL: Sie kennen sicher das Lenin-Zitat: „Die Kapitalisten werden uns auch noch den Strick verkaufen, an dem wir sie aufhängen . . .“

KENDALL: . . . der Spruch wird oft zitiert. Ich habe mich schon öfters bemüht, die Quelle dieses Zitats zu finden. Niemand konnte mir bisher die Quelle nennen.

SPIEGEL: Würden Sie denn den Kommunisten jedes Produkt verkaufen?

KENDALL: Nein. Wir sollten eine unabhängige Prüfungsgruppe mit Leuten aus der Geschäftswelt und der Wissenschaft zusammenstellen, die sich in der Technologie auskennen. Die sollen dann entscheiden, was verkauft wird.

Gegenwärtig hat das Verteidigungsministerium ein Veto-Recht über das, was verkauft werden kann. Das ist nicht in Ordnung. Wenn man einmal festgelegt hat, was für das russische Militär nützlich sein könnte, dann sollte man alles übrige auch verkaufen . . .

SPIEGEL: . . . in der Hoffnung, die Russen wären weniger bedrohlich, wenn es in ihrem Lande eine echte Konsumentennachfrage gäbe?

KENDALL: Ja, genau. Wenn man einen Konsum-Markt entwickelt und wenn man auf einmal diesen Konsum-Markt nicht mehr beliefern kann, dann hat man politische Probleme.

SPIEGEL: Dies ist genau das Gegenteil von dem, was viele jener denken, die



Handelspartner Kendall, Breschnew
„Ein Mann, der etwas darstellte“

seit zwei Jahren die USA regieren. Einige Reagan-Berater, so der Sicherheitsberater William Clark, sagen, sie wollten ihre „Hauptgegner zwingen, die Hauptlast ihrer wirtschaftlichen Mängel zu tragen“.

KENDALL: Ich stimme nicht mit dem überein, was sie in der Handelspolitik tun, und ich habe dies gesagt. Wir können keine Lichtschalter-Diplomatie einrichten, bei der die Wirtschaftsbeziehungen an- und ausgeknipst werden. Solche Beziehungen sind nicht möglich im Bereich der Wirtschaft.

Wenn man einmal zu einem Punkt kommt, wo es eine wirkliche Krise gibt, dann muß die Geschäftswelt selbstverständlich auf das eingehen, was die Regierung verlangt. Aber ich möchte nicht, daß die Wirtschaftsbeziehungen als ein Jo-Jo angesehen werden, als etwas, was rauf und runter geht, je nachdem, welche Idee gerade wieder jemand hat. Das kann kein politischer Fußball sein, mit dem jeder macht, was ihm politisch in den Kram paßt.

SPIEGEL: Wenn Sie all diese Ungewißheiten bedenken – würden Sie dennoch amerikanischen Geschäftsleuten empfehlen, heutzutage ihr Glück im Osthandel zu versuchen?

KENDALL: Ich ermutige die Leute, nach Osteuropa zu gehen. Im November vorigen Jahres haben wir in Moskau eine Konferenz organisiert. Es kamen 200 US-Unternehmen. Aber wir haben Probleme. Es ist ein so großes Problem geworden, die Verkaufsgenehmigung für Waren-Exporte in die Sowjet-Union zu

bekommen, daß einige Leute einfach aufgegeben haben.

SPIEGEL: Das klingt fast so, als wenn amerikanische Bürokraten die Sowjets kopieren.

KENDALL: Genau. In einigen Fällen haben Unternehmen zwei oder drei Jahre an größeren Projekten gearbeitet, und sie haben etliche Dollar-Millionen ausgegeben. Am Ende kam dabei nur heraus, daß das Projekt abgelehnt wurde. Das hat viele Leute entmutigt. Die sagen sich nun: Wir warten ab, bis das politische Klima sich verändert, ehe wir uns noch mal so anstrengen. Es gibt andere, die sagen: Laßt uns noch mal reingehen! Das, so denke ich, war es, was wir mit unserer Konferenz in Moskau gezeigt haben.

SPIEGEL: Gibt es einen Ausweg? Gibt es einen Kompromiß zwischen denen, die die Russen zugrunde richten,

Sie die Tatsache, daß er gegen Kreditvergünstigungen für die Sowjets ist.

KENDALL: Darin stimme ich mit ihm überein. Wir sollten Verkäufe an die Sowjet-Union nicht subventionieren. Warum sollten sie einen günstigeren Preis zahlen als die Deutschen, wenn sie bei uns kaufen? Das sollten wir nicht zulassen. Irgendwie müssen wir die westliche Welt in der Kreditfrage auf einer gemeinsamen Basis zusammenbringen. Ich werfe den Sowjets gar nicht vor, daß sie den bestmöglichen Handel machen. Sie wären dumm, wenn sie das nicht täten. Es ist unser Fehler, wenn wir derlei zulassen.

SPIEGEL: Geschäfte mit den Kommunisten sollten also wie mit jedem anderen abgeschlossen werden. Die Politik sollte dabei keine Rolle spielen.

KENDALL: Wenn Sie an einen Punkt kommen, wo es ernsthafte Probleme

»Richtig, Herr Spar. Oft sind das auch nur Schlagworte. Ich habe aber bereits derartige Praxislösungen gesehen. Warum reden Sie und ich nicht einfach mal mit den Leuten, die so etwas realisieren können?«



Pepsi-Verkaufsstand in Moskau: „Unser Geschäft in Osteuropa ist profitabel“

und denen, die weiter Handel treiben wollen?

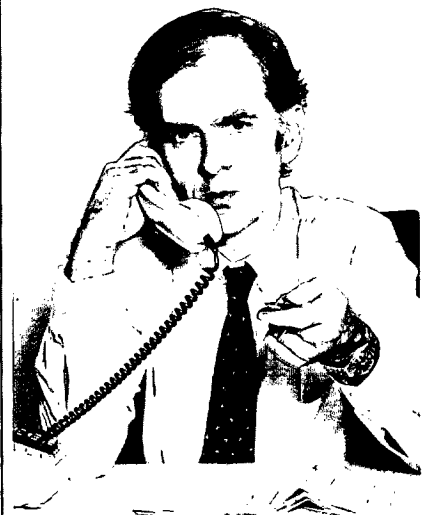
KENDALL: Ich glaube, die Ernennung von George Shultz zum Außenminister ist das Beste, was dieser Regierung passieren konnte. Ich bin sehr optimistisch, was die amerikanisch-sowjetischen Beziehungen anbelangt, seit Shultz im Amt ist. Ich meine, daß sich viel ändert, denn er ist besonnen, und er versteht die wirtschaftliche Seite. Die meisten, die wir hatten, einschließlich Kissinger, hatten kein Verständnis für die Bedeutung der wirtschaftlichen Beziehungen. Sie verstanden das Politische, nicht jedoch das Ökonomische. Shultz versteht beides.

SPIEGEL: Shultz ist vielleicht realistischer, aber auch er vertritt gegenüber den Russen eine harte Linie. Nehmen

zwischen zwei Ländern geben könnte, wenn man in die Nähe dessen gerät, was niemals eintreten sollte – dann ist das eine ganz andere Sache. Aber wir sind gegenwärtig nicht an diesem Punkt. Wir versuchen, die Menschen zu beeinflussen und die Beziehungen zu verbessern. Wir wollen nicht die Türen schließen.

Ich würde freudig alles, was wir in der Sowjet-Union erreicht haben, aufgeben, wenn dies dazu beitragen würde, die Schwierigkeiten zwischen unseren beiden Ländern zu beseitigen. Ich habe Kinder. Ich möchte, daß sie groß werden und daß es ihnen so gut geht wie mir. Eines weiß ich verdammt gut: Wenn wir nichts tun, um unsere Länder näherzubringen, dann werden wir ein böses Ende erleben.

SPIEGEL: Mr. Kendall, wir danken Ihnen für das Gespräch.



DATAPOINT
Alle Daten überall

Datapoint Deutschland GmbH
Rennbahnstr. 72-74, 6000 Frankfurt 71
Telefon (0611) 678 30

Name _____

Position _____

Firma _____

Straße/Postfach _____

PLZ/Ort _____ SP/82/2