

## Leitartikel

# Unter der Käseglocke

*Das Kartell und die Folgen: die Autoindustrie in Zeiten der Berliner Republik*

Es gibt, in den USA, Vorbilder für beide Wege, den richtigen und den fürchterlichen. In der amerikanischen Wirtschaftslehre werden die Geschichten von Johnson & Johnson und Ford erzählt.

Beim Pharmakonzern Johnson & Johnson hatte der oberste Chef James Burke 1979 rund 20 Manager in seinem Büro versammelt und sie daran erinnert, dass es ein Firmenmanifest namens „Our Credo“ gebe, das ethisches Handeln festschreibe. „Wenn wir nicht danach leben, lasst es uns von der Wand reißen“, hatte Burke gesagt. 1982 wurde Gift im Johnson-&-Johnson-Schmerzmittel Tylenol entdeckt. Innerhalb weniger Stunden wurden sämtliche mutmaßlich heiklen Produkte zurückgerufen und die Kunden öffentlich gewarnt, hundert Millionen Dollar waren verloren. Der Chef wurde nicht gebraucht, er saß im Flugzeug, und als er landete, waren alle Entscheidungen getroffen.

Bei Ford fanden in den Siebzigerjahren Ingenieure heraus, dass ihr Pinto in Flammen aufging, wenn er von hinten angefahren wurde. Die Techniker empfahlen den Rückruf, zweimal entschieden sich die Chefs dagegen. Es kamen die Unfälle, mindestens 27 Tote, die Prozesse. Denn wie so viele Firmen (oder Parteien) hatte Ford ein Drehbuch für Krisenfälle gehabt: Wenn ein konkretes Bauteil defekt sei, müsse es ausgetauscht werden. Die Wirklichkeit hatte nicht zum Leitfaden gepasst: Es gab kein defektes Bauteil, nur einen schlecht geschützten Tank, darum Explosionen. Und die Hilflosigkeit.

Richtig oder fürchterlich: Auch die deutsche Autoindustrie hatte (und hat) zwei Optionen. Warum wählte eine ganze Branche, jedenfalls in der Vergangenheit, den falschen Weg, den kurzfristig vielleicht cleveren, langfristig aber gefährlichen und womöglich selbstzerstörerischen? Und was sagt uns das über die Lage der Nation?

„Normalisierung der Abweichung“, so nennen Psychologen es, wenn Dinge, die falsch oder kriminell sind, innerhalb eines geschlossenen Systems allmählich als legal und notwendig erachtet werden. Sprache verändert sich, Codes entwickeln sich, weshalb wiederum Warnsignale ignoriert oder umgedeutet werden. So kommt es, dass sich deutsche Konzerne über zwei Jahrzehnte lang in rund 60 Arbeitskreisen rund tausendmal treffen – und gewiss denken, das sei in Ordnung. Und so schwindet das Unrechtsbewusstsein, so verschieben sich Standards, so kommt es dann, dass die Konzerne sich absprechen: dass

sie kleinere AdBlue-Tanks bauen, weshalb eine Betrugssoftware als zwingend erscheint, welche deutsche Dieselfahrzeuge ja durch die Tests mogeln muss, weil auf dem Prüfstand eben mehr AdBlue eingespritzt werden muss, als auf den Straßen zur Verfügung steht. Alles logisch. Alles logisch? Das Kartell von Audi, BMW, Mercedes, Porsche und Volkswagen sagt viel über die Gesellschaft aus, die wir sind.

Die Geschichten dieser fünf Marken sind große Geschichten, Geschichten des Muts, des Wohlstands und der Ingenieurskunst. Der Auto-Verbrennungsmotor wurde in Deutschland erfunden, die Autobahn ist deutsch, Michael Schumacher ist deutsch. Man kann das in Krisenzeiten leicht vergessen, es bleibt aber wahr. Deutscher Fußball und deutsche Autos sind jene zwei Begriffe, die im Ausland zuerst fallen, wenn über Deutschland gesprochen wird.

Es sind zugleich, leider auch dies, Geschichten aus der Vergangenheit, vor allem aus der Bonner Republik, in welcher mehr geklügelt wurde als in den heutigen transparenten Zeiten. Damals entstand das System Käseglocke: Alle hingen voneinander ab, Landespolitiker förderten ihren Autokonzern, Lobbyisten agierten in der Bundesregierung, alle hielten zusammen, und auch die Gewerkschaften waren Teil des Systems.

Jenes System war damals stark und ist heute starr. Jetzt gibt es den Klimawandel und die Globalisierung. Es gibt Innovation vor allem anderswo, außerhalb des Systems: Hybridmotoren, Elektromotoren, es gibt Tempolimits und Konkurrenz.

Ein Strukturwandel bedeutet neue Aufgaben, neue Gegner, also neue Geschwindigkeiten, neue Gefahren.

Ein Kartell, das einen falschen Weg gewählt hat und diesen verteidigt, verhindert Neues und kann nicht gewinnen. Es schadet seinen Kunden, seinen Aktionären, sich selbst. Natürlich ist es schwierig, schnell so wie Johnson & Johnson zu werden, wenn man jahrelang wie Ford war, aber anders kann es nicht gut gehen. Berliner Politiker dürfen sich nicht länger als Teil der großen Bonner Autokoalition verstehen (niedersächsische, bayerische und baden-württembergische auch nicht), denn sie haben für Kontrolle und Gesetze zu sorgen. Kurzfristig mag der Diesel noch gebraucht werden, falls er denn sauber wird; langfristig kann die Berliner Republik nur kraftvoll bleiben, wenn die Autoindustrie die neue Zeit versteht.

Klaus Brinkbäumer



ALINA EMIRICH & KIEN HOANG LE / LEMRICH / DER SPIEGEL