

tragen zur Stabilisierung der Gemeinschaftswährung bei. „Wenn wir schon einen gemeinsamen europäischen Binnenmarkt haben, dann darf man uns nicht mehr als Nationalstaat betrachten“, fordert Merkel.

Die Ökonomen der Bundesregierung zeigen sich zudem davon überzeugt, dass die Partnerländer auch im beginnenden Aufschwung von der deutschen Exportkraft profitieren. Wenn die hiesige Wirtschaft in diesem Jahr um zwei Prozent zulege, weil sie mehr und eher als andere an der Erholung der Weltwirtschaft teilhat, stiegen Einkommen und Gewinne. Das zusätzliche Geld geben die Deutschen zumindest teilweise für ausländische Produkte aus.

Die deutsche Exportwirtschaft sieht ohnehin keine ernsthaften Alternativen zum derzeitigen Wirtschaftsmodell. „Wir können nicht das Tempo herausnehmen, damit andere Länder noch mehr Zeit bekommen, ihre Hausaufgaben zu machen“, sagt Anton Börner, Chef des Außenhandelsverbands BGA. Wenn die Deutschen ihre Position auf den Weltmärkten aufgeben, stoßen andere in die Lücke: Koreaner, Inder, vor allem aber Chinesen.

Die asiatischen Wachstumsländer bauen ihre Industriekapazitäten oft unter der Regie des Staates aus, sie errichten hochmoderne Fabriken und versuchen mit aller Macht, sich das nötige Know-how für die neuesten Entwicklungen im Maschinen- und Automobilbau anzueignen. Der Wettbewerbsvorsprung der deutschen Industrie schrumpft mit jedem chinesischen Ingenieur, der an einer Universität seinen Abschluss macht.

An den Technischen Hochschulen und Universitäten in Deutschland studieren inzwischen rund 25 000 Chinesen. „Wir füttern den Drachen jeden Tag“, sagt Carl Martin Welcker, Chef des Vereins Deutscher Werkzeugmaschinenfabriken.

Die Amerikaner hätten wenig davon, wenn die Deutschen ihre Exportstärke verspielten. Und es ist auch weniger die Nachfrage aus den USA, die derzeit die deutsche Wirtschaft beflügelt, es sind vor allem die Bestellungen aus Asien.

So macht auch Jürgen Fleischer derzeit interessante Erfahrungen. Fleischer leitet die europäischen Aktivitäten des internationalen Spezialmaschinenherstellers MAG, er hat auch ein Büro in der New Yorker Madison Avenue. Doch das betritt er in letzter Zeit recht selten, obwohl MAG rund die Hälfte des Umsatzes in den USA generiert.

„Der entscheidende Wachstumsmarkt ist China“, so Fleischer. „Wenn ich in Richtung Westen fliege, ist der Flieger halbleer. Geht's dagegen Richtung Osten, fliegen meist zwei Flugzeuge hintereinander.“

ARMIN MAHLER, CHRISTIAN REIERMANN  
WOLFGANG REUTER, JANKO TIETZ

AUTOINDUSTRIE

## Plötzliche Geschmeidigkeit

Machtwechsel bei Porsche, die neuen Herren von VW regieren durch. Das könnte für die Stuttgarter Sportwagenschmiede aber durchaus von Vorteil sein.

**U**we Hück kann Menschen einschüchtern. Er war mal Thaiboxer, das sieht man dem Betriebsratschef von Porsche auch an. Wenn Hück auf einer Versammlung ins Mikrofon brüllt, wackeln die Boxentürme.

Viele Porsche-Mitarbeiter erinnern sich noch gut an Hücks letzten großen Auftritt: „Keiner hat uns zugetraut, dass wir eigenständig bleiben“, rief er, „ich bin stolz, dass wir das geschafft haben mit der Por-



Porsche-Chef Macht, VW-Chef Winterkorn, Aufsichtsrat Piëch: Wie ein Dackel an der Leine

sche AG, wir haben eigene Vorstände, eigene Aufsichtsräte.“

Das war am 23. Juli 2009, dem Tag, an dem Firmenboss Wendelin Wiedeking und Finanzvorstand Holger Härter gefeuert wurden und die Übernahme des VW-Konzerns durch Porsche gescheitert war. Es war der Tag, an dem VW im Gegenzug begann, Porsche zu schlucken. Knapp ein Jahr später besitzt VW gut 49 Prozent der Porsche AG.

Nun ist klar: Porsche hat so viel Freiraum wie ein Dackel an der Leine seines Besitzers. Wiedeking und Härter sind weg, der Vertriebsvorstand musste gehen, jetzt wird auch noch Porsche-Boss Michael Macht abgelöst. Das Unternehmen wird künftig von Matthias Müller geführt, bislang Planungschef im VW-Konzern.

Und was macht der streitlustige Gewerkschafter Hück? Er stellt sich ganz schnell auf den Neuen aus Wolfsburg ein. Mit dem Noch-Chef Macht will Hück gar

nicht mehr über einen Standortsicherungsvertrag verhandeln. Darüber rede er nur „mit jemandem, der die Geschicke von Porsche auch in den kommenden fünf Jahren lenkt“.

Hücks plötzliche Geschmeidigkeit hat Gründe. Was zunächst wie die völlige Entmachtung von Porsche aussieht, könnte sich für die Sportwagenfirma sogar als Glücksfall erweisen.

Der Produktionsexperte Macht konnte Porsches Interessen im VW-Konzern nur schlecht vertreten. Macht hat keine Vertrauten dort und kennt die Baukästen des Konzerns nicht. Er weiß nicht, welche Motoren und Getriebe er möglicherweise für neue Modelle nutzen könnte. Genau dies aber ist Müllers Spezialgebiet.

Müller ist ein enger Vertrauter von VW-Chef Martin Winterkorn und VW-Aufsichtsratschef Ferdinand Piëch. Ab 1. August soll der neue Porsche-Chef sich um die Probleme in Stuttgart kümmern. Denn bei Porsche läuft längst nicht alles rund. Der Absatz des 911er brach zuletzt um 35 Prozent ein.

Müllers Vorgänger Macht kann derweil einen Karriereschritt vollziehen: Er ist als Produktionschef des VW-Konzerns künftig für über 60 Fabriken verantwortlich.

Macht muss die Produktivität in den Fabriken erhöhen. Aber er muss dem Wolfsburger Betriebsratschef Bernd Osterloh stets erklären, was mit den dann überzähligen Beschäftigten geschehen soll.

Jahr für Jahr dürften es bis zu 10 000 Mitarbeiter sein, die VW eigentlich nicht mehr braucht. Entlassungen aber sind ein Tabu. Deshalb gilt der Job des Produktionschefs als einer der schwierigsten im gesamten Volkswagen-Konzern.

Macht hat sich nicht um den Posten beworben. Und gegen den Willen des Porsche-Betriebsrats Hück und des Miteigentümers Wolfgang Porsche hätte der VW-Konzern den Wechsel kaum durchsetzen können. Doch offenbar sind auch sie davon überzeugt, dass Porsche von der Rochade profitiert.

DIETMAR HAWRANEK