

"Wirtschaftspolitik auf Zwergenniveau" Opel-Aufsichtsrat Armin Schild über Staatshilfe, Fehler der Bundesregierung und Cowboys aus der GM-Zentrale in Detroit

Herr Schild, die Entscheidung, an wen Opel verkauft wird, zieht sich immer weiter in die Länge. Spielt General Motors auf Zeit, um die Konditionen zu drücken?

General Motors ist ein Mega-Unternehmen, in dem es unterschiedliche Interessen gibt. Man darf nicht vergessen: GM steckt in einer dramatischen Umbauphase, in einer historisch einmaligen miserablen Situation. Das Unternehmen war noch vor kurzem insolvent und ist jetzt praktisch in Staatsbesitz. In diesem Desaster gibt es veritable Interessensunterschiede zwischen wichtigen Gruppen innerhalb von GM, was die Zukunft von Opel angeht.

In welcher Weise?

Zum Beispiel technologische Interessen: Die Leute von GM wissen, dass sie auf das technologische Know-how von Opel nicht verzichten können. Der bei einer Opel-Lösung mittelfristig drohende Verlust von solchem Wissen würde Schwächen von General Motors in diesem Bereich offenbaren und wäre auf kurze Sicht kaum auszugleichen.

General Motors soll aber in jedem Fall einen starken Anteil an Opel behalten und weiterhin vom Know-how aus Rüsselsheim profitieren.

Das ist richtig, aber dennoch muss Opel mit einem neuen Investor als tatsächlich eigenständiges Unternehmen agieren können. Dann darf man nicht die General-Motors-Manager vergessen, deren Job und Karriere zum großen Teil an der Aufrechterhaltung des heutigen Mutter-Tochter-Verhältnisses zwischen GM und Opel hängt. Die Domestizierung von Opel innerhalb von GM hat dazu geführt, dass es hunderte Leute gibt, die sehr gut bezahlte Jobs haben, die es bei GM nur wegen Opel gibt. Ein Teil des Managements von GM befindet sich auf einer Karriereleiter, die auf dem Boden von Opel steht.

Wenn Opel an einen Investor geht, hän-

gen diese Karrieren in der Luft.

Da werden auch massiv individuelle Interessen berührt, die im Gerangel um Opel ins Spiel gebracht werden. Dazu kommen die Vertriebsleute von GM, die vor allem auf die Wachstumsmärkte in Indien, China und Russland setzen. Die wissen, dass sie gegen den neuen Wettbewerber Opel keine guten Chancen haben. Es gibt also etliche Fraktionen im Haus GM, die kein Interesse daran haben, Opel in die Eigenständigkeit zu entlassen.

Warum ist die Opel-Lösung so dringend? GM startet nach dem Insolvenzverfahren gerade neu.

Es wäre töricht, jetzt zu denken, dass bei GM alles in Ordnung sei und eine Zukunft von Opel als GM-Tochter eine sichere Perspektive biete. GM, wie die gesamte Autobranche, befindet sich in einer dramatischen Umbruchphase. Die weltweiten Überkapazitäten betragen etwa 30 Prozent. Neue Wettbewerber aus Asien drängen auf den Markt. Es wird neue Kooperationen und Fusionen geben, die wir uns heute noch gar nicht vorstellen können. Auf diesem komplizierten Feld muss Opel in die Lage versetzt werden, Standorte und Arbeitsplätze in Europa zu halten, eine globale Markenstrategie zu entwickeln und unternehmerisch eigenständig zu operieren. Das kann auch für Opel bedeuten, in drei oder fünf Jahren über eine weitgehende Zusammenarbeit mit anderen nachzudenken. Aber dann bitte schön auf gleicher Augenhöhe mit möglichen Interessenten einer solchen Zusammenarbeit. 100-prozentige Tochter von GM zu bleiben - das bedeutet, dass dies alles künftig weiter in Amerika entscheiden wird.

Und das ist keine echte Alternative?

Nein. Weil Opel immer mehr zum Spielball der amerikanischen Konzernführung wurde, ohne wirklichen Einfluss. Bleibt Opel eine GM-Tochter, än-

dert sich an diesem Zustand gar nichts. Dann hat das Opel-Management weiterhin nichts zu entscheiden. Vor dem Hintergrund anstehender dramatischer Strukturveränderungen in der Automobilindustrie wäre das eine Katastrophe.

Fühlen Sie sich ausreichend von der Politik unterstützt?

Ich werfe der deutschen Wirtschaftspolitik vor, dass sie zu keinem Zeitpunkt die gerade angedeutete Bedeutung des Falles Opel erkannt hat. Hier wird Wirtschaftspolitik auf Zwergenniveau gemacht. Es hieß immer nur: Soll der Staat Opel helfen oder nicht - als ob Opel ein Sanierungsfall sei ...

... ist es denn keiner?

Nein. Opel baut gute Autos, hat Know-how auf Spitzenniveau ...

... und schreibt rote Zahlen.

Derzeit nicht. Wäre Opel eigenständig, könnte das auch auf Dauer so sein.

Zurück zur Politik. Ihrer Auffassung nach, Herr Schild, tut sie zu wenig. Was sollte sie tun?

Sie hat schon entscheidende Fehler begangen. An der sich formierenden New Opel-Gesellschaft hält der Staat auf Umwegen faktisch 65 Prozent. Damit könnte die Politik viel Druck machen und notwendige Entscheidungen herbeiführen. Der Staat hält sich aber aus ordnungspolitischen Gründen aus dem operativen Geschäft heraus.

Ist das nicht richtig?

Nein. Es ist nicht zu akzeptieren, zumal GM nur durch Hilfe des Staates gerettet wurde. Hier mischt sich neoliberaler ordnungspolitischer Unsinn mit einer außerordentlich wichtigen industrie- und beschäftigungspolitischen Entscheidung zu einem explosiven Gebräu. Diese Haltung schützt den Eigentümer, GM, und nicht das Eigentum, Opel. Das kann leicht dazu führen, dass die genannten Interessenten und Interessen bei

GM am Ende Opel doch noch in die Insolvenz führen. Die deutsche Wirtschaftspolitik hat sich bei einem Unternehmen, das nicht die eigene Pleite verhindern konnte, selbst die Hände gebunden. Das ist unfassbar und gegenüber den 26 000 Beschäftigten bei Opel in Deutschland nicht zu verantworten. Jetzt muss sich die deutsche Wirtschaftspolitik von einigen Cowboys aus Detroit auf der Nase herumtanzen lassen. Und dazu gehören zwei: Tänzer und Nase.

Wie lange kann Opel ohne Entscheidung durchhalten?

Opel steht derzeit nicht schlecht da. Opel hat, allen Insolvenzpredigern zum Trotz, ein gutes Image. Das hat mit guten Produkten zu tun, aber auch mit der Unterstützung durch die Bevölkerung. Offenbar muss auch der zur Verfügung stehende staatliche Kreditrahmen nicht ganz ausgeschöpft werden. Insofern kann das Unternehmen eine Weile aushalten.

Sie haben selbst von Überkapazitäten gesprochen. Wo liegen die Chancen des vergleichsweise kleinen Autobauers Opel?

Die Kernstrategie muss auf Markterweiterung und Markteroberung gerichtet sein. Das ist schon deshalb möglich,

weil das Unternehmen heute gar nicht selbst entscheiden kann, in welchen Märkten Opel vertreten ist. Nicht einmal in Europa kann Opel selbst über die Markenstrategie und die Preise entscheiden. Wegen der von GM gesteuerten Markenstrategie hat Opel in Europa seit Mitte der 90er-Jahre etwa die Hälfte seines Marktanteils verloren.

Auf welchen Märkten könnte Opel stärker werden?

Ein Beispiel aus Indien: Dort ist vor einigen Jahren der Opel-Vertrieb auf Weisung aus Detroit eingestellt worden. Jetzt bekommen dort Käufer, die einen alten Opel abgeben und dafür einen Chevrolet von GM kaufen, noch eine zusätzliche Abwrackprämie. Das ist Markteroberung durch GM auf Kosten von Opel. Allein der Zugang zu Märkten in Indien, Russland, Osteuropa und Nordafrika würde Opel viele gute Absatzmöglichkeiten bringen. Dazu müsste nicht einmal groß investiert werden, nur in das Vertriebsnetz.

Wird die Entscheidung über die Zukunft von Opel beeinflusst, wenn sie erst nach der Bundestagswahl fällt?

Wir müssen befürchten, dass einige Verantwortliche denken, nach der Bundestagswahl weniger unter Druck zu stehen, was die Rettung der Arbeitsplät-

ze bei Opel angeht. Dann könnten für die Arbeitnehmer deutlich unangenehmere Entscheidungen möglich sein, die man sie sich jetzt vor der Bundestagswahl nicht zutraut. Solche Gedankenspiele gibt es sicherlich.

Gewerkschaft und Betriebsrat haben sich für Magna entschieden. Droht Ihnen nicht ein böses Erwachen, wenn dann auch Magna die Überkapazitäten streichen muss?

Wir sind nicht kritiklos gegenüber Magna. Magna ist ein hartes, angelsächsisch geprägtes Unternehmen, mit dem wir viel Konfliktpotenzial sehen. Die bereits geforderten Zugeständnisse bei den Kosten, die durch die Arbeitnehmer getragen werden sollen, sind vollkommen inakzeptabel. Es wird einen harten Fight zwischen IG Metall, Betriebsräten und Belegschaft auf der einen und Magna auf der anderen Seite geben. Das wird nicht lustig. Und das wird nicht diplomatisch. Aber klar ist auch: Wir sehen keine bessere Alternative.

Interview: Matthias Loke.