



Das Auto darf nicht als Schrotthaufen begriffen werden, sondern als das, was die Gesellschaft tief in ihrem Inneren bewegt Foto: John Bazemore/AP



Literat und Automanager: Daniel Goeudevert Foto: Bernd Roselieb/vision

Vom Nutzen der Katastrophe

ÖKOLOGISCHE MOBILITÄT Der Literat und Auto-Manager Daniel Goeudevert forderte vor zwanzig Jahren eine neue Mobilitätskultur. Heute glaubt er, dass nur eine gewaltige Katastrophe im Westen die Politik zum Handeln in Sachen Klimawandel bringen wird. Eine Begegnung

VON PETER UNFRIED

Das Auto ist eines der wichtigsten Produkte der Welt. Verschwunden wird es nicht. Daraus folgt: Wer Zukunft will, braucht andere Autos. Wer andere, effizientere, emissionsfreie Autos will, braucht anderes Denken – das gilt für jene, die Autos kaufen, wie für jene, die sie bauen.

Es stand auf der Kante, ob Daniel Goeudevert oder Ferdinand Piëch 1992 Vorstandsvorsitzender von VW werden würde. Intellektueller oder Techniker? Piëch wurde es. Nun ja: Die 90er waren generell nicht das Jahrzehnt der Nachdenklich- und Nachhaltigkeit. Speziell in der Autobranche war es die Phase der Kostensenkung des technischen Know-hows. „Ich war nicht der Mann für die 90er-Jahre“, sagt Goeudevert. „Dass ich heute der Mann wäre... was soll's?“

Goeudevert ist für ein Symposium mit dem Titel „Wie macht man gutes Geld?“ nach Berlin gekommen. Im Hotel Adlon wird an Wegen in eine ökohumane Wirtschaft gearbeitet. Veranstalter ist die Vermögensakademie. Goeudevert, der Literat und Bestsellerautor, symbolisiert auch heute die Möglichkeit des „guten“ Konzernchefs, des Managers, dessen Horizont weit über den Jahresabschlussbericht hinausweist. Gerade kam einer an seinen Platz und sagte ihm, er habe doch 1988 bei BMW eine wegweisende Rede gehalten. Man habe höflich zugehört – und dann nichts getan.

Wenn man heute ein Interview liest, das Goeudevert vor zwanzig Jahren als Ford-Chef dem Spiegel gegeben hat, schlackert man tatsächlich mit den Ohren. Sicher inszenierte er sich grandios als der „andere“ Konzernmanager. Vor allem aber sagte er, was es über das Auto und das Autodenken der Zukunft zu sagen gab: dass Autos als Statussymbole ausgedient hätten, dass das „Größer, schneller, schwerer“ kein Fortschritt sei, dass das Auto die wirklichen Bedürfnisse von Menschen erfüllen müsse und als Teil eines modernen und ökologischen Mobi-

litätskonzepts durchaus Zukunft habe. Indirekt sagte er, dass ein Tempolimit für ihn kein Problem sei, sondern zu einer Lösung führen könnte.

Er hatte nichts weniger als eine neue Auto- und Mobilitätskultur skizziert. Zum Wohle der Gesellschaft, aber schon auch der Autoindustrie. Damals tobte die Branche. Und heute ist praktisch nichts von Goeudeverts Erkenntnissen umgesetzt. Zum Verzweifeln? Nein, sagt er: „Heute, mit fast 68, weiß ich, dass 20 Jahre vielleicht der Zeitraum ist, den Menschen brauchen, um Richtungen zu erkennen.“ Was letztlich bedeutet: Autokonzernmanager sind auch Menschen. Oder: auch nur Menschen.

Er spricht darüber, wie ihn die Techniker früher „geduldet“ hätten, wie er im Hinterzimmer ernsthafte Gespräche führen konnte, aber in der Öffentlichkeit allein dastand. Er war kein Techniker, aber er verstand die Zusammenhänge. Vor allem verstand er, dass das Auto nicht ir-

Daniel Goeudevert

■ 1942 in Reims geboren, studierte nach dem Baccalauréat Literatur an der Sorbonne in Paris. Nach Abschluss seines Studiums heiratete er als Verkäufer in einem Autohaus an: Der Beginn einer steilen Karriere als Automanager.

1989 sagte Goeudevert, das Auto könne Teil eines modernen und ökologischen Mobilitätskonzepts sein

gendin Produkt ist, sondern etwas, „was die Gesellschaft tief in ihrem Inneren bewegt“.

Frei von Arroganz und Zynismus

Goeudevert ist Franzose, lebt in der Schweiz und ist für jemand, der so viel Macht hatte und schon lange alles weiß, erstaunlich frei von Arroganz und Zynismus. Von den Deutschen redet er fast nur in Superlativen. Das reicht von den weltbesten Ingenieuren über die weltbesten Frauen (er ist mit einer Deutschen verheiratet) bis zum weltbesten Umweltbewusstsein. Was Letzteres angeht, gebe es nur eine Ausnahme: das Auto.

Warum gibt es in Deutschland kein modernes Ökoauto für den Massenmarkt? „Es gibt kein Ökoauto, weil die Deutschen es nicht akzeptieren, dass Entwicklung und Verbesserung von existierenden Technologien ersetzt werden könnte durch eine andere Technologie.“ Die deutschen Ingenieure seien besessen davon, den Verbrennungsmotor zu perfektionieren. Und zwar immer noch in die falsche Richtung: größer, schneller. Tatsächliche Effizienzsteigerung werde durch Schnickschnack zunichtegemacht. Seiner Einschätzung nach wird es bis auf Weiteres zwar Autos mit Verbrennungsmotor geben, die dann aber nur noch 10 Prozent des globalen Fuhrparks ausmachen. Zwar entwickelt sich in den Metropolen und in den Köpfen junger Menschen eine Mobilitätskultur ohne Auto, aber durch die neuen Mittelschichten in China und Indien wird die Zahl der Autos dennoch wachsen. Aber Autonation oder Autounternehmen zu sein, also Weltmarktanteil an Produktion und Verkauf von Mobilität zu haben, ist kein vererbbares oder einklagbares Recht. Wer weiter Autos produzieren und verkaufen will, braucht kleine, billige Autos, Ökoautos, und neue Antriebstechnologien.

Goeudevert wollte 1992 den Markt für Billigautos und den für moderne Hybridtechnologie erschließen. Es kam nicht dazu. In den 70ern habe man sich in

Deutschland über die Japaner totgelacht, dann über den Hybrid, nun mache man denselben Fehler mit den Chinesen und dem indischen Billigauto Tata. Unlängst ließ man Goeudevert zum ersten Mal seit 16 Jahren wieder vor deutschen Ingenieuren reden. Danach fragte er: „Und, ändert sich was?“ Sie sagten: „Es fängt an.“ Indes sieht man auch auf „grünen“ Automessen der Gegenwart immer noch die schönsten Hostessen die größten Autos garnieren.

War die 4-Tage- bzw. 28,8-Stunden-Woche bei Volkswagen – übrigens von Peter Hartz konzipiert – der Höhepunkt der Industriegesellschaft, wie wir sie kennen? „Es war zumindest ein kluger Versuch, einen Mangel an Absatz auf jeden zu verteilen“, sagt Goeudevert. Der große Slogan der Zukunft werde sein: Nicht weniger arbeiten, aber weniger verdienen, damit alle genug verdienen können.

Während die einen zur Überwindung der Krisen des 21. Jahrhunderts über den neuen Unternehmer nachdenken, der globale gesellschaftliche Verantwortung übernimmt, arbeiten die anderen an einem veränderten Lebensstilmodell in relevanten Teilen der Gesellschaft, das klimapolitische Dynamik entfaltet. Der Politikwissenschaftler Claus Leggewie und der Sozialpsychologe Harald Welzer etwa beschreiben in ihrem Buch „Das Ende der Welt, wie wir sie kennen“ die Überwindung der Klimakrise als Projekt einer demokratischen Bürgergesellschaft, die politische Partizipation zurückgewinnt und die Politik handlungsfähig macht.

Goeudevert gehört zu jenen, die nicht daran glauben, dass Menschen sich individuell und als Gemeinschaft aufraffen werden. „Es wird Familien geben, die das tun. Aber die Mehrheit wird es nicht tun. Die lebt in der Arbeitswelt und kämpft dort jeden Tag ums Überleben.“ Die Weltklimakonferenz demnächst in Kopenhagen? „Kleine Schritte. Vielleicht.“ Wie dann kann die Kohlendioxidemission gewaltig reduzieren

Es gehe darum, für den Menschen im geistigen Sinne etwas zu veredeln, was in seiner Funktion bleibt, aber keine Belastung mehr ist“

und die Erderwärmung begrenzen?

Genau diese Frage stellte er einem Bekannten, einem britischen Nobelpreisträger: „Was muss passieren, damit sich etwas ändert?“ Der Nobelpreisträger sagte lakonisch: „Daniel, das ist einfach: Überschwemmung von London.“ Oder von Amsterdam. Jedenfalls nicht in Bangladesch oder sonst wo. Es habe viele Überschwemmungen gegeben, aber für George W. Bush existierte der Klimawandel erst seit dem Tag, als New Orleans überschwemmt wurde.

Katastrophe, Ordnung, Wettbewerb

Es brauche drei Elemente, damit sich etwas ändere. „Das wichtigste Element ist die Katastrophe.“ Nicht dass er die erhoffe. Dennoch müsse sie sein. Nur sie ändere die Gemüter. Nur sie führe zu Punkt zwei: Ordnungspolitik. „Das Problem mit dem Gesetzgeber ist: Er greift erst durch, wenn die Katastrophe stattgefunden hat. Selten vorher. Vorher ist er in einer permanenten Wahlperiode.“ Es brauche mutige Politiker. Es gebe aber derzeit nur einen in der Welt: Obama. „Er ist ein Mann, der es versucht.“ Und das dritte und „nobelste“ Element für Veränderung: der Wettbewerb. Der erste Massenmarkt-Hybrid Toyota Prius sei dafür ein leuchtendes Beispiel.

„Nicht der Kleine macht es, sondern der Größte: Toyota. Natürlich geht es auch um einen Marketingvorteil. Aber ich weiß, dass trotzdem jemand ganz oben den Mut gehabt haben muss, zu sagen: Auch auf die Gefahr hin, dass es ein Flop wird: Es ist gut

für die Zukunft, versuchen wir es.“ Der Hybrid sei nicht die Lösung, aber er sei eine Lösung. So wie das Auto eine Mobilitätslösung von vielen sein werde.

Die Wirtschaft habe sich zur Übermacht der Gesellschaft entwickelt und verstehe sich nicht mehr als Diener, weil sie glaube, jedes Bedürfnis von Menschen befriedigen zu können. Keiner fühle sich für etwas verantwortlich, außer für die Bedienung des Marktes.

Aber der Markt reguliere gar nichts. Er sei sein eigenes Opfer geworden. Es gebe keine ordnende, „unsichtbare Hand“ im Sinne von Adam Smith. Der Markt könne nicht entscheiden, ob er „reif“ für etwas sei. Es müsse jemand die Verantwortung übernehmen und entsprechende Produkte anbieten. Oder bewusst nicht anbieten. Etwa wenn das nächste große Bastelprodukt des Menschen der genetisch veränderte Mensch selbst ist. Zusammengefasst: Fortschritt bringen die Katastrophe, der Mut von Obama, der Prius.

Was eher nicht passiere: „Eine große Welle der Gedanken, nach der man sagt: Nein, wir müssen jetzt gesellschaftlich etwas anders machen.“

Speziell bei der großen, wichtigen Autoindustrie könne man die Bürger ganz schnell einschüchtern. „Wenn die sagt: Verlangt nicht so viel von uns, sonst müssen wir schließen, dann redet wir von tausenden von Arbeitsplätzen, dann kriegt der Bürger auch Angst.“ Die massive Staatsunterstützung der vergangenen Monate zeigt gleichzeitig die Wichtigkeit dieser Industrie und die Hilflosigkeit der Politik. Die radikale ökologische Lösung, alle Autos von der Straße zu jagen, „das können nur Diktaturen.“ Nein, es gehe darum, „für den Menschen im geistigen Sinne etwas zu veredeln, was in seiner Funktion bleibt, aber keine Belastung mehr ist.“ Daniel Goeudeverts grundsätzliche Erkenntnis gilt heute mehr denn je. Sie lautet: Das Auto ist so wichtig, dass man es auf keinen Fall den Autoingenieuren allein überlassen darf.