

Rede von **Dr. Wolfgang Neef**, Soziologe, auf der 188. Montagsdemo am 9.9.2013

Pleiten, Pech und Pannen – warum der Börsen- und Renditewahn nicht nur die Bahn, sondern auch die Qualität der Technik ruiniert.

Wenn man sich die Serie der Pannen bei Großprojekten in den letzten 15 Jahren vor Augen führt, fragt man sich erstaunt: Wie kann das in einem Land passieren, das seit der Kontinentalsperre der Engländer im 19. Jahrhundert auf die Marke „Made in Germany“ stolz war? Warum konnte man ein fast perfektes S-Bahn-System in Berlin bauen und betreiben – bis 1990 übrigens unter DDR-Regie, das dann von der Deutschen Bahn bis 2009 so zugrunde gerichtet wurde, dass es bis heute ständigen Ärger damit gibt? Ohne Anspruch auf Vollständigkeit:

- ganz aktuell: der Mainzer Hauptbahnhof wochenlang lahmgelegt
- 1998: ICE-Desaster in Eschede
- Toll-Collect-Skandal
- Transrapid
- Berliner S-Bahn
- Elbphilharmonie
- diverse Rückruf-Aktionen der Autoindustrie (aktuell: US-Markt, 11,3 Millionen von Januar bis Juni 2013, besonders BMW)
- Flughafen Berlin-Brandenburg
- etc. etc: Fortsetzung ziemlich sicher, z.B. in Stuttgart

Allerdings ist das Problem nicht nur ein deutsches Phänomen: Fukushima liegt in Japan und Olkiluoto in Finnland, wo ein internationales Konzern-Konsortium seit 2003 einen Atomreaktor der neuesten, angeblich sicheren Generation baut, der schon seit 2 Jahren in Betrieb sein sollte, inzwischen doppelt so teuer wurde und, wenn überhaupt, nicht vor 2016 fertig wird.

In der Öffentlichkeit werden diese Blamagen meist unter der Überschrift verbucht: „Die Politik ist schuld“. Unfähige Politiker in Aufsichtsräten, ständige politisch begründete Eingriffe in die Planung, zu hohe Sicherheitsanforderungen und natürlich: Die Wutbürger machen eine schnelle, gute Planung und Ausführung immer unmöglicher – das seid ihr. Immer öfter aber hört man auch: Die Ingenieure haben versagt, die waren früher mal besser.

Ich möchte als Ingenieur und Soziologe im Folgenden auf die Behauptung vom Versagen der heutigen Ingenieure eingehen. Denn in der Tat: Vieles erscheint als Fehler der Ingenieure – von den gebrochenen Radreifen im ICE bis zu den im Winter nicht schließenden Türen in den neuen S-Bahn-Zügen.

Technische Geräte wurden vom 19. Jahrhundert an bis etwa Mitte der 1980er Jahre in den Unternehmen in einer Art „Gleichgewicht“ zwischen den Technikern und den Kaufleuten entwickelt und gebaut. Dabei stehen sich zwei Denkweisen und Methoden gegenüber und oft im Konflikt: Die der Ingenieure, die es mit den Naturgesetzen der Chemie und Physik zu tun haben, die man nicht umgehen kann. Zudem macht die technische Praxis immer wieder Probleme, die man nicht vorher berechnen kann. Auf der anderen Seite stehen die Kaufleute, die nach den von Menschen gemachten „Gesetzen“ des Marktes, der Konkurrenz und der Rendite als einziges Erfolgskriterium eines Unter-

nehmens arbeiten. So lange beide Denkweisen ihren Platz in den Betrieben hatten, konnte man als Ingenieur zunächst einmal nach technischen Gegebenheiten und Notwendigkeiten handeln, um sich dann mit den Kaufleuten auseinanderzusetzen, die die Entwicklung und Produktion möglichst kostengünstig halten und die Produkte am Markt absetzen müssen. Heraus kamen dann Produkte, die nach professionellen Grundsätzen entwickelt und konstruiert und für die meisten Menschen erschwinglich waren.

Seit etwa 1985, mit dem Beginn der neoliberalen Radikalisierung der Marktwirtschaft, hat sich dieses Gleichgewicht aber immer mehr zu Gunsten der Betriebswirtschaft verschoben. Meine Studenten berichten mir, dass in der Firma Siemens professionelle Ingenieurarbeit, die ihre Zeit braucht und nicht mit billigsten Mitteln arbeitet, als ‚Over-Engineering‘ geschmäht wird. Es soll stattdessen um ‚Value-Engineering‘ gehen, also Ingenieurarbeit, die primär den Unternehmenswert an der Börse – den ‚shareholder value‘ – im Blick hat, möglichst geringe Kosten erzeugt und deshalb nach dem Prinzip ‚quick and dirty‘ vorgeht.

An 6 zentralen Faktoren möchte ich das deutlich machen:

1. Konkurrenz.

Sie „belebt das Geschäft“, wie das geflügelte Wort sagt – aber ist für die Technik immer öfter eher hinderlich. „Wir entwickeln an den Patenten der Konkurrenz vorbei – und damit meistens suboptimal“, berichtete mir ein Ingenieur. „Deshalb müssen wir uns immer mehr mit juristischen Kniffen auseinandersetzen, anstatt gute Technik zu machen“. Letzte Woche war ich auf einer Konferenz der Bahntechnikbranche der IG Metall mit Ingenieuren zusammen, die lebhaft schilderten, wie ganze Abteilungen gegeneinander ausgespielt werden, um die billigste Lösung zu bekommen. Bei multinationalen Konzernen tritt man da z.B. gegen Ingenieure in Weißrussland an. „Kostenkonkurrenz ersetzt Qualitäts-Konkurrenz“, stand auf den Ergebnistafeln der Gruppenarbeit. „Entscheidungen werden zu 80% nach Kosten getroffen, kaum noch nach technischen Kriterien“.

2. Entfremdung und Kontrollwahn

„Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser“, soll schon Lenin gesagt haben. An diesem Prinzip ist schon der ‚Reale Sozialismus‘ zu Grunde gegangen – heute werden Unternehmen intern ähnlich umorganisiert: Unternehmensberater sorgen dafür, dass alle Spielräume der Beschäftigten möglichst beseitigt werden, um die Arbeitsprozesse „schlanker“ und kostengünstiger zu machen. Der moderne Manager regiert „top down“. Facharbeiter und Ingenieure aber identifizieren sich gerne mit ihrer Arbeit, sind stolz auf ihre Produkte und „ihren“ Betrieb. Wenn der nun aber nur noch auf Rendite getrimmt wird, die Ziele also rein ökonomisch gesetzt werden, geht diese Identifikation zwangsläufig verloren. Das „Controlling“, ursprünglich gedacht als Hilfe für die Beschäftigten, um Verlauf und Erfolg der Arbeit transparent zu machen, wird zum Zwangssystem, das die Kontrolle von Oben über Computerprogramme organisiert. „30 % unserer Arbeitszeit verwenden wir, um diese Systeme zu betrügen – weil sie immer unrealistische Vorgaben umsetzen sollen“, sagt ein Ingenieur von Infineon. „Parole ist dann: TTV – Tarnen, Täuschen, Verpissen“, schilderte mir das ein IBM-Ingenieur schon vor 15 Jahren.

3. Outsourcing, Arbeit mit Subunternehmen, Zeit- und Leiharbeit

Alle Großprojekte werden mit zahlreichen Sub- oder Sub-Sub-Unternehmen organisiert, mit z.T. schlecht bezahlten Leiharbeitern und Leih-Ingenieuren. So werden z.B. an der Baustelle des Atomkraftwerks Olkiluoto polnische Bauarbeiter für 2 € pro Stunde eingesetzt. Es ist nicht schwer sich vorzustellen, wie engagiert diese Arbeiter sich für gute Qualität und Sicherheit ins Zeug legen. Inzwischen ist auch in den meisten Unternehmen der High-Tech-Branche die Zahl der Leiharbeiter erheblich – z.B. beschäftigt Airbus in Hamburg etwa 20% Ingenieure in Leiharbeitsverhältnissen. All das ist motiviert mit Kostenreduzierung um jeden Preis. Dazu gehört auch die Strategie, ältere Ingenieure – ab 45 gilt so jemand als älter – zu „entsorgen“: Ältere gelten als schwierig, ihre Erfahrung

wird gering geschätzt. Wie nötig diese Erfahrung wäre, hat die Blamage von Daimler mit dem ‚Elchtest‘ der A-Klasse 1997 gezeigt: Man war stolz darauf, das jüngste Entwicklungs-Team der Unternehmensgeschichte eingesetzt zu haben. Bloß das Auto kippte um.

Strategie der Finanzmärkte ist es seit den 90er Jahren ohnehin, erfolgreiche Unternehmen zu filetieren, an Investoren zu verhökern und anschließend mit harten Programmen der Kostenreduktion zu überziehen. Dazu setzt man einen neuen Typus von Vorgesetzten ein: Jung, alert, technisch unerfahren, mit 3-Jahres-Verträgen und der Vorgabe, die Kosten in dieser Zeit um 25% zu reduzieren. Zitat eines Siemens-Vorstandes: „Bleiben Sie mir mit der Technik vom Leib, ich hab besseres zu tun“. Qualifizierte Ingenieure, die sich mit solchen Typen herumschlagen müssen, resignieren oder gehen.

4. Überschätzung der Computer

Computer sind heute scheinbar unendlich leistungsfähig. Schon in den 1980er Jahren glaubte man daher in Managementkreisen, endlich die Abhängigkeit von erfahrenen und hoch qualifizierten Ingenieuren und Facharbeitern loswerden zu können und die „menschenleere, vollautomatische Fabrik“ zu bauen: Mit Computer-Integriertem Management (CIM). Ergebnis dieser Strategie: Die sogenannten „CIM-Ruinen“. Erfahrene Ingenieure wissen, dass Computer nicht denken, sondern nur rechnen können. Das hindert das Management nicht daran, immer wieder neue Systeme für teures Geld anzuschaffen, weil die Systemhäuser ihnen nun endlich die ultimativen Wunderwaffen versprechen, um auch die komplexesten Systeme zu beherrschen. Neue Anforderungen? Kein Problem, werden einprogrammiert. Dummerweise gilt aber in der Praxis der Technik immer noch das ‚Murphysche Gesetz‘: „Was schief gehen kann, geht schief“.

5. Beschleunigung

Seit Jahren hören wir, dass alles immer schneller geht. In der Tat: Immer schneller wachsen die Schulden und Zinsen, nämlich in einer Exponentialfunktion, und so glauben die Finanzjongleure tatsächlich, dass das auch für die Technikentwicklung so geht bzw. gehen muss. Nur: Weder die Natur, noch die Menschen, noch die Technikentwicklung sind beliebig zu beschleunigen.

Beispiel: Die für die großen Windräder erforderliche „aktive Magnetlagerung“ der Generatoren brauchte 25 Jahre, bis sie von den ersten wissenschaftlichen Erkenntnissen bis zur Industriereife gediehen war. Kaum ein Unternehmen hat aber heute einen Planungshorizont, der über 3 Jahre hinausgeht. Und: Solche Entwicklungen wurden in der Windkraft von kleinen und mittleren Unternehmen geleistet. Die Großen versuchen dann, das Know-how durch Aufkaufen zu erwerben – sie kaufen damit aber weder die kreativen Strukturen der Kleinen noch die Facharbeiter und Ingenieure, ohne deren Erfahrung das Know-how nicht funktioniert – denn die werden mit neuen Vorgesetzten und neuen Organisationsstrukturen konfrontiert und oft demotiviert. „Wir sind stolz, trotz des Managements noch gute Arbeit abzuliefern“, sagen einige der Übriggebliebenen nach der Übernahme – oder gehen in die innere Emigration.

6. Korruption, kriminelle Geschäftsmethoden

Unter dem schönen Titel ‚Schurkenwirtschaft‘ hielt der Anti-Mafia-Staatsanwalt Roberto Scarpinato aus Palermo am 5. Februar 2010 in Karlsruhe unter massivem Polizeischutz einen Vortrag. Seine wesentliche These lautet: Die Grenzen zwischen der kapitalistisch und global organisierten Wirtschaft und dem organisierten Verbrechen sind seit der radikalen, neoliberalen Deregulierung der Märkte und der Finanzwirtschaft fließend und weder von der Politik noch von der Justiz beherrschbar. „Man feiert den Triumph des globalen Kapitalismus, an dem die Mafia und das internationale Verbrechen entscheidenden Anteil nehmen... Die Auswüchse der Wirtschaftskriminalität in den Chefetagen der internationalen Konzerne, die die Weltwirtschaft bestimmen, verursachen weit größere und schwerer zu behebende Schäden als andere Verbrechen“. So erscheint die These von Adam Smith über die ‚Unsichtbare Hand‘ im richtigen Licht: War schon die Idee, die individuellen Egoisten addierten sich auf wundersame Weise zum Gemeinwohl, eine Beleidigung für den gesunden

Menschenverstand und die Wissenschaft, so erweist sich empirisch, dass sie schnurstracks in die Kriminalität führt. Das Abrutschen von Unternehmen und Unternehmensstrategien in die Kriminalität ist die direkte Folge eines ruinösen Kostenwettbewerbs.

Welche Rolle das in den Großprojekten spielt, auch in der bisherigen und kommenden Geschichte von Stuttgart 21, entzieht sich meiner Kenntnis.

Dass aber die eigentlichen Schwierigkeiten, die Tücken der Technik, bei diesem Wahnsinnsbahnhof erst noch kommen, das kann man mit absoluter Sicherheit sagen. Ich möchte alle beteiligten Ingenieurinnen und Ingenieure anregen, ihre Rolle nicht zu sehen als die klassischen „Kamele, auf denen die Kaufleute und Politiker reiten“, sondern als mutige ‚Whistleblower‘ die Konflikte und Zumutungen an ihre professionelle Berufsauffassung nicht für sich zu behalten. Dann ist dieses Projekt vielleicht doch noch zu stoppen.

Es reicht aber nicht, den Wahnsinn zu stoppen – wir brauchen eine Vision. Fast alle Großprojekte wirken zerstörerisch auf Menschen und unsere natürlichen Lebensgrundlagen. Wir brauchen aber eine Technik, die nicht der Vermehrung von Geld und einem verrückten Wachstumswahn dient, sondern sozialen und ökologischen Zielen. Eine Technik, die wieder dem altmodischen, ehrlichen Kaufmannsdenken statt wirtschaftskriminellen Bestrebungen verpflichtet ist. Eine Technik, die Computer als Hilfe und nicht als Herrschaftsinstrument entwickelt und einsetzt. Eine Technik, die die Arbeit statt in undurchschaubar verflochtenen, riesigen Rendite-Maschinen demokratisch und in überschaubaren Strukturen organisieren hilft. Eine Technik, die wieder Ruhe und Gelassenheit statt Rattenrennen im Hamsterrad ermöglicht. Eine Technik, die mit Begeisterung für den Menschen und unsere natürliche Mitwelt arbeitet und das solidarisch, in Kooperation statt Konkurrenz. Also so ziemlich das Gegenteil von dem, was die herrschende Ökonomie lehrt.

Unterstützerkonto der Parkschützer:

Inhaber: Umkehrbar e.V.

Kto-Nr.: 7020 627 400

BLZ: 430 609 67 (GLS-Bank)

Es können keine Spendenbescheinigungen ausgestellt werden.