



Kommt ein Mann ins Autohaus

Text: Henning Sußebach, Fotos: Nikita Teryoshin, „Die Zeit“ 49/2025

Nirgendwo lässt sich der Zustand des Landes und seine Zukunft so gut ablesen wie beim Autohändler. Denn hier wird jeden Tag aufs Neue Deutschlands Zukunft verhandelt

Sechs Tage, drei Autohäuser in Osnabrück und die Frage:
Können einheimische Käufer die deutsche Autoindustrie retten?



Verkäufer Marvin Borchardt entlässt einen Gebrauchtwagen in die Freiheit

Montag

Die Woche fängt gleich spektakulär an im Autohaus am Rande der Stadt. Die Reifenwechselzeit steht bevor. Drei Angestellte sind krank. Und in seinem gläsernen Büro, das wie ein Adlernest über dem Verkaufsraum hängt, findet der Filialleiter Andreas Stege Post von einem Anwalt. Ein guter Kunde, kürzlich von einem Verbrenner auf ein Elektroauto umgestiegen, will den Wagen zurückgeben und sein Geld wiederhaben. Der Anwalt schreibt, für eine Urlaubsreise nach Italien habe sein Mandant mit zwei Stopps gerechnet, dann aber viermal Strom laden müssen.

„Wenn man aufs Gas tritt wie bei seinem alten, kann das schon passieren“, sagt Stege mit sonorer Stimme, geschult in ungezählten Verkaufsgesprächen. An diesem Morgen

verhält sein Satz im Nichts.

Andreas Stege ist Autohändler in Osnabrück, seit 45 Jahren im Geschäft. Er begann als Lehrling für Kraftfahrzeug-Mechanik. Die meiste Zeit seines Berufslebens ging es um Ventile, Zündkerzen, Motoröl – und Gas zu geben galt als normal, war sogar so positiv besetzt, dass es im Sprachgebrauch zum Synonym für Aufbruch wurde. Jetzt steht Stege kurz vor der Rente, und alles ist anders. „Ich sag mal so“, sagt er: „Wir haben gerade richtig Thermik in der Bude.“

Deutschland im Herbst 2025. Das ist ein Land mit schlechter Laune, eine Schlüsselindustrie in der Krise: Volkswagen drosselt vorübergehend die Produktion in Zwickau und Dresden, Mercedes-Benz meldet einen gewaltigen Gewinneinbruch, Zulieferer wie Bosch bauen Tausende Stellen ab. Mal fehlt es an Nachfrage, mal reißen Lieferketten. Nahezu täglich lassen neue Meldungen den Glauben wanken, das Auto sei Deutschlands ewiger Wohlstandsgarant.

Insbesondere die sogenannten Premiumhersteller haben sich lange auf den Export verlassen und Modelle für eine globale Oberschicht gebaut, groß und teuer. Jetzt schotten sich die Vereinigten Staaten mit Zöllen ab, und in China kaufen immer mehr Menschen eigene Marken. Deshalb wird der heimische Markt wieder wichtiger. Die Deutschen haben zuletzt seltener Neuwagen gekauft, das Durchschnittsalter der Autos liegt hierzulande bei 10,6 Jahren, das ist der höchste in diesem Jahrhundert gemessene Wert. Dazu müssen sich die Hersteller auch in der Heimat zunehmend gegen ausländische Konkurrenz behaupten. Der Weltmarkt ist nun mal überall. Und so gibt es in fast jeder noch so kleinen Stadt diesen einen Ort, an dem das Schicksal der Branche verhandelt wird, an dem alles zusammenkommt, der Mythos Automobil, der technologische Wandel, ein immer internationaleres Angebot und die Kundschaft.

Es ist das Autohaus.

In Osnabrück verkauft Andreas Stege Fahrzeuge im Namen der Weller-Gruppe, einer der größten deutschen Autohandelsketten. In 44 Filialen bietet das Unternehmen acht Marken aus dem In- und Ausland an, von Toyota bis BMW. Allein in Osnabrück, dieser durchschnittlichen deutschen Stadt mit rund 170 000 Einwohnern, einem mittleren Bruttolohn von 3889 Euro, einer Oberbürgermeisterin von der CDU und einem Fußballdrittligisten, unterhält Weller drei unterschiedliche Autohäuser. Wir werden sie im Laufe der Woche besuchen.

Das Portfolio des Filialleiters Stege im Norden der Stadt besteht aus vier Marken. Zum einen Wagen von Seat und Cupra, den spanischen Töchtern des Volkswagen-Konzerns. Zum anderen Toyota und Lexus aus Japan. Bei ihm dominiere das „Brot-und-Butter-Geschäft“ mit erschwinglichen Modellen, sagt Stege. Für Toyota interessierten sich überwiegend ältere Menschen, „ich sag immer: Otto und Hannelore – in der Werbung leider nie zu sehen“. Ehepaare, die Zuverlässigkeit schätzen und sich besonders oft für eine Lackierung in Silber, Grau oder Schwarz entscheiden. Passend dazu sind die Autos aus Japan mit vagen, weltweit kompatiblen Namen versehen: Aygo, Prius, Yaris.

Die Cupras klingen nach spanischen Zuchtbullen: Ateca, Tavascan, Formentor. Cupra richte sich an eine jüngere Klientel, „die auf Mattlack, LED-Gimmicks und dicke Puschen steht“, große Räder also, sagt Stege. Das hört sich nach Verbrenner-Nostalgie und Testosteron an. Allerdings begegnet der Chef im Cupra-Flügel seines Hauses immer häufiger Singlefrauen aus der Generation der Gleichberechtigten, die Spaß wollen, denen aber die Mittel für einen Mini fehlen – diese angeblich jugendliche Marke, die vorwiegend Boomer fahren.

Zuschreibungen passen nicht mehr, die Markentreue nimmt ab. All das sorgt für Verwirbelungen, für Thermik.

Ein älterer Herr mit struppigem Vollbart und Steppweste über Karohemd inspiziert einen Toyota. Ein Interessent? Nein, längst Kunde, sein Auto ist bloß gerade in der Inspektion, japanisches Fabrikat.

Warum kein deutsches?

„Weil bei denen nur der Türgriff ohne Aufpreis ist.“

An diesem Montag geht es im Autohaus nach außen hin recht geräuschlos zu. Die Verkäufer in ihren Anzügen sitzen meist allein an Schreibtischen, wie Liebhaber, zu einem Date erschienen, aber versetzt.

Montags kommt kaum ein Kunde zum Bummeln.

Wenn, was passieren kann, ein Pflegedienst wie die Diakonie eine Armada an Kleinwagen bestellt, bleibt das so unsichtbar wie das Schreiben eines Anwalts.

Darüber hinaus wird ein Autohaus nach wie vor in einer Art Kirchenehrfurcht betreten, andächtig und leise. Ein paar Besucher, alle männlich, schleichen auf polierten Böden um die Wagen, spähen durch Windschutzscheiben, öffnen vorsichtig Türen. Sofort beginnen die Autos zu leben, Bildschirme glimmen auf, Lichtbänder pulsieren wie Venen. Wer Platz nimmt, wird von einem Organismus umhüllt, beschützt.

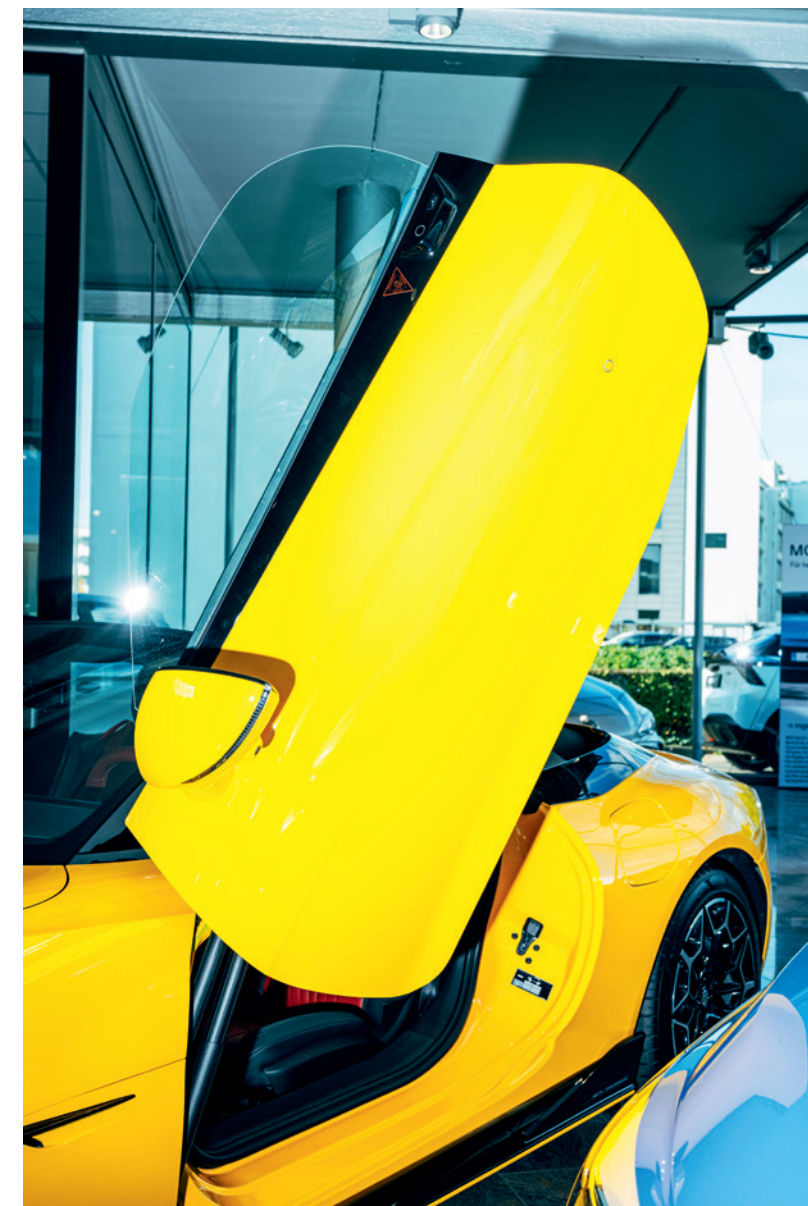
Die Stille ist gewollt. Vor Andreas Steges Autohaus plätschern zwei Brunnen, im Foyer bremsen ein Café die Besucher, Holzlamellen brechen Blickachsen, eine Mooswand dämmt Geräusche. Alle Alltagshektik soll draußen bleiben. Sogar Fachverkäufer für Mobilität setzen mittlerweile auf Entschleunigung, denn es ist so, dass viele Besucher ihren Wunschwagen schon im Internet umkreist und konfiguriert haben und nur noch zum Verhandeln ins Autohaus kommen. Da braucht es emotionale Aufladung.

So verstreicht die Zeit, bis einer von Steges Verkäufern endlich einen Kunden empfängt. Einen Mann um die 50, asketischer Typ. Er stellt sich als Besitzer eines VW Passat und Eigentümer eines Hauses mit Solardach und Wallbox vor. Nun sucht er einen Stromer als Zweitwagen und interessiert sich für das Cupra-Modell Born, ein Auto in Golf-Größe, grimmig gestaltet, Startpreis 40 450 Euro. Der Kunde hat einen Stapel Papier dabei, die Konfiguration der günstigsten Version.

„Soll’s denn diese Standardvariante sein?“, fragt der Verkäufer. „Das Kassengestell, wie ich sage?“

„Gäbe es da eine Kupplung für einen Fahrradträger?“

„Leider nein.“



Ein Schmuckstück von vielen aus den 44 Filialen des Autohauses Weller

„Aber wird’s zum Jahresende Sonderprämien geben?“

„Regierungsseitig sind die ja immer am Rumstreiten“, sagt der Verkäufer. „Allerdings hätte ich ein interessantes Sondermodell mit Sitzheizung und Navi. Das wäre mein Vorschlag.“

Der Kunde wirkt ein wenig spröde. Ein Zahlenmensch. Dazu Lehrer, stellt sich heraus. Schwierige Klientel. Untypisch für die Marke. Aber er würde das Auto leasen, also mieten, was ihn besonders interessant macht. Barkäufer, die ein Auto komplett bezahlen, verschwinden meist vom Radar. Leasingkunden behält man im Blick. Sie sind in aller Regel werktatttreu. An ihnen verdient eine Bank mit, wofür der Verkäufer wiederum Provision erhält. Nach drei oder vier Jahren bringen sie das Auto zurück, mit dem sich als



Zu Marvin Borchardt und seinen Gebrauchtwagen kommen Menschen, die lange gesucht haben

Gebrauchtwagen erneut Geld verdienen lässt, und brauchen selbst ein neues. Win-win-win-win-win.

Dem Verkäufer gelingt es, den Besucher zu einer Probefahrt „einzuladen“. So biegt am späten Nachmittag ein Lehrer in einem etwas aufgemotzten Wagen auf eine Ausfallstraße. Sein Weg führt ihn am üblichen Stadtrand-Inventar vorbei, an Fressnapf, Netto, McDonald’s – und einer aufgegebenen Opel-Niederlassung, die aussieht wie ein verlassenes Tomatengewächshaus.

Opel war einmal groß und allgegenwärtig, Kadett, Commodore, Senator. Die Wagen der Firma galten fast als Familienmitglieder, als Ende der 1970er-Jahre ein junger Mann beschloss, Autohändler zu werden. Burkhard Weller, heute Chef der Weller-Autohäuser, war damals 25 und hatte keine Lust mehr, als Schrauben-Vertreter der Firma Würth durchs Land zu fahren. Anstelle kleiner Einzelteile wollte er das Endergebnis deutscher Tüftelei verkaufen. Die stolzen Marken, für die er schwärmte, hatten allerdings kein Interesse an einem Niemand wie ihm, auch bei Opel kam er „nur bis zum Pförtner“.

So erinnerte sich Weller in einem Vorgespräch, das dem Besuch in seinen Autohäusern vorausging. Er klang dabei

ein wenig wehmütig, denn Opel fuhren auch seine Eltern.

Eher notgedrungen unterschrieb der Sohn 1979 einen Vertrag mit Toyota. Japanische Autos wurden damals in Europa belächelt und gefürchtet zugleich. Die „ADAC Motorwelt“ monierte in Tests die „unexakte und zu wenig Gefühl zur Fahrbahn vermittelnde Lenkung“. Der „Stern“ zeigte auf seinem Titel einen japanischen Manager, der mit Stäbchen ein Mercedes-Benz-Modell zum Mund führte, dazu die Zeile: „Machen die Japaner uns kaputt? Auf vielen Märkten haben sie uns schon geschluckt.“ Wellers Mutter weinte.

In einer leer stehenden Osnabrücker Werkstatt rollte Weller Teppich aus, schraubte einen Schreibtisch zusammen und stellte vier Toyotas ins Schaufenster. Sein erstes Auto, einen senfgelben Corolla, verkaufte er an eine Frau namens Helga.

Heute ist Weller 71 Jahre alt und führt seine Firma von Berlin aus. Sein Unternehmen beschäftigt rund 2600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, im vergangenen Jahr hat es 48 109 Wagen ausgeliefert, der Umsatz lag bei rund 1,7 Milliarden Euro. Die Autohaus-Kette, für die der einstige Finanzminister Christian Lindner künftig arbeiten wird, ist klein dagegen.

Weller kauft immer wieder Konkurrenten auf und erweitert so sein Angebot, nach eigenen Angaben ist er inzwischen der größte BMW-Händler in Deutschland. Wellers Imperium ist so groß, sein Vertriebs- und Werkstattnetz derart unverzichtbar für die Branche, dass er sich kaum den Vorgaben einzelner Autobauer beugen muss, sondern selbst entscheidet, was er wo verkauft. Sein Portfolio spiegelt die Nachfrage, die Lage, das Jetzt.

In diesem Jetzt ist von Opel nicht mehr viel übrig. Der Autobauer gehört heute zum französisch-italienischen Stellantis-Konzern, und in Osnabrück fährt ein Lehrer mittleren Alters in einem deutsch-spanischen Cupra an der aufgegebenen Niederlassung vorbei. Nach einer halben Stunde kehrt er zurück und lobt die rückschonenden Sitze. Am Computer zeigt der Verkäufer ihm mögliche Ausstattungen, aber der Lehrer will kein Panoramadach, keine Ambientebeleuchtung und keinen flexiblen Ladeboden.

„Wenn Sie mir das ausdrucken würden“, sagt er. „Ich denk dann drüber nach.“

Dienstag

Das Ehepaar ist mit einem Stoffbeutel gekommen, darin Nummernschilder für das neue Auto, darauf die Initialen und das Geburtsdatum des Mannes.

Das zweite Autohaus dieser Woche, dieses im Süden der Stadt, hinter den Fenstern Minis und BMWs. Vor einer Weile hat das Ehepaar ein eher kleines Modell bestellt, einen BMW 2er, Automatik, Benziner.

„Wir reisen viel“, sagt der Mann. „Ein Elektroauto wäre ein Problem wegen der Reichweite. Und bei meiner Frau liegen ohnehin schnell die Nerven blank.“

Sie lacht dazu.

Die beiden sind Rentner, früher fuhren sie Volkswagen, später Mercedes, jetzt BMW. „Wir kaufen nur Wagen von deutschen Herstellern“, sagt er.

Ein Auto ist fast immer auch Selbstauskunft. Es teilt etwas über seine Besitzer mit, ob gewollt oder nicht. Wer Mercedes fährt, bemüht sich nicht sonderlich, seinen Wohlstand zu verbergen. Wer in einen Audi steigt, möchte vermutlich etwas sportlicher wirken. Wer einen Volvo kauft, kann sich nonkonformistisch fühlen, ohne auf Komfort zu verzichten.

In jüngster Zeit sind noch mehr Attribute hinzugekommen. Der Autokauf ist heute ein Kulturkampfthema, eine Frage der Moral. Elektro oder Verbrenner? Deutsches oder chinesisches Fabrikat? Es geht um mehr als das Image.

„Ich kann nicht nur ausländische Produkte kaufen und dann rumjammern“, sagt der Rentner, offenkundig Konsumpatriot. Nun wird das Wunschkennzeichen aus dem Stoffbeutel die Einheit von Fahrer und Maschine bekunden. Das Auto steht draußen, silbrig benetzt von herbstlichem Tau.

Sie zückt ihr Handy, umkreist den Wagen und macht Fotos von vorne, von der Seite, von hinten.

„Schon schön“, sagt sie.

„Ja“, sagt er.

Im Vorgespräch zur Recherche hatte Burkhard Weller er-

zählt, dass der Herbst die beste Zeit für seine Branche sei. Die Menschen haben alle Urlaube hinter sich, es wird dunkel und kalt, bis Weihnachten steht außer Arbeit und Alltag nichts an. Zeit für Trost und Belohnung. Je teurer die Marke, desto größer seien die Schwankungen übers Jahr, sagte Weller. Die Verkäufe von BMW etwa brächen in seinen Niederlassungen während der Ferienmonate regelrecht ein, „da verlässt die einkommensstarke Klientel die Städte, zu Ostern in Richtung der Skigebiete, im Sommer ans Meer“. Gern schickt Weller seine BMW-Vertreter gleich mit in den Urlaub. Aber jetzt, im vierten Quartal, wird Geld verdient.

Der Chef der Osnabrücker BMW-Filiale heißt Vedran Josipovic. Er ist Anfang 40 und von auffallender Höflichkeit. Josipovic kam in Bosnien zur Welt, den jugoslawischen Bürgerkrieg erlebte er als Kind. Er war zehn Jahre alt, als auf dem Marktplatz seiner Heimatstadt eine Granate explodierte. Flucht nach Deutschland, Förderunterricht in Münster, Realschule, Fachabitur, Studium der Betriebswirtschaftslehre. Nach wie vor stecken sechs Splitter in seinen Beinen.

Der ehemalige Flüchtlingsjunge vertritt heute eine Art deutsches Kulturgut, seine Verkäufergarde ist jung, schick, trägt Slimfit – und es fällt auf: Während die Toyota-Männer im Norden der Stadt Namen wie Stege, Westphal und Beier tragen, heißen Josipovics Angestellte Macedo, Yakar, Skotkin. Auf die Frage, ob sich Menschen mit Migrationsgeschichte besonders für inländische Marken begeistern, antwortet Josipovic mit einem Lächeln und sagt dann: „Das ist wohl so.“

Am zweiten Tag der Woche zerfallen ein paar übliche Annahmen. Josipovics Mitarbeiter berichten, dass sich nicht nur PS-Protze für BMW interessieren, Kerle, die man auf der linken Spur verortet. Die Verkäufer sitzen zunehmend leicht nerdigen Elektro-Interessenten gegenüber und werden mit einer neuen Spielart des altbekannten deutschen Ingenieursgeists konfrontiert, moderner Effizienzlust. Einige Kunden wirken wie besessen davon, aus ihren Elektroautos möglichst viel herauszuholen. Breitreifen? Anhängerkuppelung? Glasdach? Zu hoher Rollwiderstand, zu hohes Gewicht, zu hoher Energieaufwand. Das Personal hat es mit einem Beratungsparadox zu tun: Mitunter sorgt das Ausreden von Extras für größere Zufriedenheit als das Einreden. Wer mit seinem Neuwagen vom Hof fährt, lässt sich oft noch Sitzheizung aus- und Eco-Modus einschalten.

Die Eindrücke vor Ort, sie passen nicht recht zur Tonlage in den Nachrichten, zum Streit ums Verbrenner-Verbot, zur Sorge mancher, die Zeit laufe rückwärts. Was stimmt? Laut Kraftfahrt-Bundesamt waren nur noch 42,6 Prozent aller Neuwagen, die in den ersten drei Quartalen des Jahres 2025 zugelassen wurden, klassische Verbrenner. Die anderen 57,4 Prozent haben dem Amt zufolge „alternative Antriebe“. Darunter sind zwar noch viele Hybride mit winzigen E-Motoren, aber die Anteile verschieben sich aktuell ziemlich schnell.

Wenn Burkhard Weller in seinen Bilanzen liest, sieht er außerdem, dass der Diesel „tot“ ist und er in ländlichen

Räumen mehr Elektroautos verkauft als in den Städten. „Ist eigentlich klar: Auf dem Land haben mehr Leute ein Einfamilienhaus und einen Stecker. In der Stadt muss ich eine Kabeltrommel vom Balkon werfen und drei Stunden später im Schlafanzug noch mal raus auf die Straße.“ Weller ist gegen jede staatliche Förderung von E-Autos. Er glaubt, dass sich die Technik am Ende durch Innovationssprünge sowieso durchsetzen wird. „Außerdem leuchtet mir nicht ein, warum ein Radfahrer mit seinen Steuern dem Nachbarn das Auto sponsern sollte.“

Mögen in Deutschland Kulturkämpfe toben, um Gendersterne und vegane Würste, um Wärmepumpen und Antriebstechniken – im Autohaus selbst, wo man besonders viel Beharren und Trotz vermuten würde, geht es verblüffend

**Die Lexus-Niederlassung ziert sich mit Nippes ,
in japanischem Stil**



sachlich zu, ist der Lärm der Zeit gedämpft. In der BMW-Niederlassung im Süden Osnabrücks renovieren sie gerade alles Tradierte weg. Der Empfangstresen, dessen Sperrigkeit nach Arztpraxis oder Arbeitsamt aussieht, nach alten Herrschaftszeiten, muss weichen. Die Wände bekommen einen neuen Anstrich in mildem Achatgrau, Nummer 7038 im RAL-Farbkatalog. Beratungsbüros werden durch Customer Consultation Stages ersetzt, wohnzimmerartige Sitzinseln, flauschige Teppich-Archipelle inmitten der Autos.

Natürlich gehört es zum Geschäft, einen Showroom als unpolitischen Raum zu gestalten, einladend für alle, vom Sechszylinder-Romantiker bis zum Hochvolt-Nerd. Im Umkehrschluss bedeutet das aber eben auch: Ein Autohaus ist ein Ort, den nach wie vor ziemlich viele unterschiedliche Menschen aufsuchen. Tag für Tag entsteht hier ein Standbild der Gesellschaft. Es geht weniger ruppig zu, als der Ton in sozialen Medien vermuten lässt. Ein Autohaus ist keine Kultstätte von Ideologen. Selbst Zuschreibungen wie „Stadt“ und „Land“ stellen sich als zu platt heraus.

Wenn bei Toyota-Verkäufer Andreas Stege im Norden der Stadt jemand über die schlechte Reichweite von E-Autos klagt, ist das kein Skeptiker mehr, sondern ein Besitzer, der sich mehr versprochen hat.

Wenn bei Vedran Josipovic im Süden der Stadt Männer die Motorhaube eines neuen Elektro-BMW öffnen, finden sie immer seltener etwas, das sie gewohnt generös ihren Gattinnen erklären könnten.

Wenn es Verwerfungen gibt, dann sind es andere als gedacht, dann haben sie weniger mit Festhalten an der Vergangenheit zu tun und mehr mit der Ausgestaltung von Zukunft. Das wird am nächsten Tag klar.

Mittwoch

Die Filiale von Vedran Josipovic wird auch deshalb umgebaut, weil die Firmenleitung entschieden hat, dort neben deutschen BMWs und britischen Minis bald chinesische Autos auszustellen.

China. Für die meisten Deutschen ist das ein ebenso unsichtbarer wie allgegenwärtiger Akteur auf dem Weltmarkt, mit dem sie als Konsumenten seit Längerem umzugehen haben. Sich selbst verzeiht man dabei am leichtesten jede Kaufentscheidung, ob für ein Smartphone, ein Solarmodul oder ein günstiges Paar Schuhe.

Aber wie ist das, wenn ein Händler plötzlich chinesisch einkauft?

Im Autohaus im Süden der Stadt klappt Michelle Müller ihren Laptop auf. Auf dem Bildschirm erscheinen Autos, was auch sonst. Die Modelle heißen Dolphin, Seal und Sealion. Delfin, Robbe und Seelöwe, liebenswerte Meerestiere. Sie werden in China gefertigt, vom Fahrzeug- und Batteriehersteller BYD. Die Abkürzung steht für Build Your Dreams, frei übersetzt: Lebe deinen Traum. Das Motto gehörte einmal den Amerikanern, der westlichen Welt.

Nach dem Umbau des Autohauses sollen auf einem Viertel der Ausstellungsfläche chinesische Wagen stehen. Michelle Müller wird sie verkaufen. „Etwas Neues!“, sagt



Bei Saft und Knabberzeug ist die Entscheidung gefallen: Wir fahren nur deutsche Autos, sagt das Rentnerpaar

sie. „Das ist immer aufregend.“

Müller ist Ende 20, gelernte Physiotherapeutin. In ihrem alten Beruf jobbte sie nebenbei auf Messen, später arbeitete sie als Assistentin für den Geschäftsführer eines Herstellers von Türgriffen. In diesem Sommer begann Müller, bei Weller Minis zu verkaufen, und das so emsig, dass ihr angetragen wurde, China-Beauftragte zu werden.

Einige Kunden rümpften die Nase, als sie vom bevorstehenden BYD-Einzug erfuhren. Thermik.

Inzwischen erhielt Müller eine Online-Schulung von BYD. Sie sah Tabellen mit den angestrebten Gewinnspannen und erhielt den Rat, immer zu betonen, dass BYD alles selbst herstelle, außer Scheiben und Reifen. Wenige Wochen später fuhr in Osnabrück ein Lastwagen voller chinesischer Autos vor. Müller blieben ein Tag und eine Nacht, sich alle anzusehen, dann zog die Roadshow weiter. Soweit Müller das überblicken konnte, hatten alle Modelle eine Karaoke-Funktion. Lediglich ein Türgriff knarzte. Mit dem größten Auto fuhr sie abends bei ihren Eltern vor. Die seien „voll begeistert“ gewesen.

Michelle Müller betritt die Berufswelt in einer komplizierten Zeit. Fast alles, was man tut, hat einen Haken. Es

schadet dem Klima oder hilft Autokraten und führt letztlich in den Weltuntergang. Gegen nahezu jeden persönlichen Schritt spricht ein übergeordnetes Argument, bei Müller ist es die Zusammenarbeit mit einem chinesischen Hersteller, die Gefahr für den Standort Deutschland. In einer globalisierten Welt hat alles Tun und Lassen Konsequenzen, mal für die Umwelt, mal für den Wettlauf zwischen Diktaturen und Demokratien, mal für hiesige Arbeitsplätze. Das gilt für Kunden wie Verkäufer.

Aber verhält sich Müller, sollte sie die nächsten 30 Jahre chinesische Elektroautos anbieten, schlechter als jene, die in den zurückliegenden 30 Jahren deutsche Diesel verkauften – oder fuhren? Vor 30 Jahren, als die heute Alten jung waren, tanzten sie auf der Loveparade, die Welt lebte in Frieden, und es schien, als könne man nichts falsch machen. In den deutschen Autohäusern setzte sich das alte Wirtschaftswunder fort, deshalb fühlt sich im Rückblick vieles gut und richtig an. Heute muss sich Müller rechtfertigen vor einer Generation, die in scheinbar unpolitischen Zeiten saudisches Öl und russisches Gas verbrannte. Das funktionierte, weil sich jene, die ihr heute kluge Ratschläge geben, damals ein bisschen dumm stellten.

Müllers Chef Weller fühlt sich an die Zeit vor einem halben Jahrhundert erinnert. Damals suchte er als junger Mann eine Nische zwischen all den Arrivierten, jetzt tut das eine junge Frau.

Als Weller 1979 begann, Autos zu importieren, stand ebenfalls der Vorwurf des Vaterlandsverrats im Raum. Heute liegt der Marktanteil der Japaner in Deutschland bei neun Prozent. Die Konkurrenz habe die saturierten Konzerne angespornt, findet Weller, „und die Chinesen werden uns auch nicht auffressen“. Er geht davon aus, dass sich maximal fünf chinesische Marken in Europa etablieren und zehn Prozent des Marktes erobern werden. Auf Kosten von Anbietern wie Citroën, Hyundai, Ford – und Tesla, dessen Wagen Weller als „Blechbüchsen mit Gummisitzen“ verspottet. „Tesla baut in zehn Jahren keine Autos mehr.“

Als Geschäftsmann will Weller mitverdienen, wenn BYD in den Segmenten bis zur Mittelklasse wildert. Die teuren deutschen Marken sieht er nicht gefährdet, bislang seien alle Angriffe im Premiumbereich gescheitert. Saab, Rover, Infiniti, Jaguar? Randerscheinungen oder ganz verschwunden. „Deshalb glaube ich nicht an einen Chinesen über 70 000 Euro. Premium bleibt deutsch.“

Michelle Müller rechnet damit, dass die ersten BYDs im Dezember zu ihr nach Osnabrück geliefert werden. Sie soll Platz für zehn Autos bekommen. Sie hofft auf gute Verkaufszahlen und auf eine Einladung nach China. Michelle Müller will die Welt sehen. Unter den Bedingungen ihrer Gegenwart strebt sie in die Zukunft. Build your dreams.

Donnerstag

Das dritte Autohaus. Im Osten der Stadt. Etwas abseits in einem Gewerbegebiet. Gebrauchtwagen.

Auf dem Vorplatz gleißt ein BMW 1er in Weiß, gewaschen und poliert, 18 950 Euro. Um den Wagen streift ein junger Kerl mit Sneakern, Jogginganzug, Basecap.

„Absolutes Traumaauto“, sagt er.

Leider besitzt er nur 6000 Euro. Man verdient nicht viel mit 21, als Azubi bei Netto. Zu seiner Freundin in Gelsenkirchen fahre er in einem alten Renault, erzählt der junge Mann, bloß mit Tempo 100 und trotzdem in kreischend hohen Drehzahlbereichen. Würde er die Kiste verkaufen und 1500 Euro dafür bekommen, hätte er 7500 zusammen. Für den Rest könnte vielleicht seine Schwester bürgen, sagt er.

Gebrauchtwagen. Das klingt nach Abstrichen, nach

Kompromissen, aber diese eine Begegnung am vierten Tag der Woche genügt, um zu verstehen: Das Gegenteil stimmt. In Osnabrück ist die Niederlassung mit den Gebrauchtwagen das Haus des Sehns und Wünschens, das Haus der Träume. Hierher kommen oft Menschen, die lange gespart, gesucht, gefunden und dann noch genau geschaut haben, ob sich etwas am Preis bewegt. Menschen, die sich schließlich für exakt ein Auto entschieden haben, mit diesem einen Motor, in dieser einen Farbe, mit diesem einen Leder im Innenraum. Gebrauchtwagen sind, wie sie sind. Nichts lässt sich ändern, nichts rein- oder rausverhandeln. Kein Gegenstand der Diskussion. Reinste Materie.

Der oberste Verkäufer am Standort heißt Lars Schneid. Mit geschorenem Schädel und einer gewissen Breitbeinigkeit erinnert er an einen Boxer auf den Weg in den Ring. Schneid sagt, in seiner Niederlassung herrsche noch eine andere Zeit, „ungefähr 2019“. Das liegt zum einen daran, dass bei ihm Inzahlungnahmen und Leasing-Rückläufer aus den anderen Filialen der Autohaus-Gruppe eingehen. Und zum zweiten daran, dass seine Kundschaft eine sei, „die noch die Haube aufklappt und sich nicht blenden lässt von Ambientebeleuchtung“. Wer zu ihm komme, habe richtig „Bock“ auf Autokauf, sagt Schneid.

Schneid ist Anfang 30. Er macht keinen Hehl daraus, dass er sich in seiner Zeitzone wohlfühlt. Anders als bei den Neuwagen-Kollegen bringt die nervöse Politik mit der Ankündigung oder Rücknahme von Kaufprämien bei ihm nicht alle paar Monate alles durcheinander. Sein Laden läuft wie ein gut geölter Motor – wie das, „wofür die deutsche Automobilindustrie steht und was sie zur Perfektion getrieben hat“, sagt Schneid.

Allerdings stehen auch in seiner Zeitzone die Uhren nicht still. Wer sich im Jahr 2019 wähnt, rutscht gerade in eine Pandemie, bekommt jetzt die Auswirkungen einer tiefen Krise zu spüren, wirtschaftlich wie mental. Schneid merkt das daran, dass derzeit weniger ausrangierte Dienstwagen bei ihm eintreffen. Längst suchen die Einkäufer von Weller über die Grenzen hinaus nach Nachschub, vor allem aus dem durchelektrifizierten Skandinavien kaufen sie deutsche Verbrenner zurück. Sind unter den Heimgeholten Hybride, gehen die oft in die Niederlande, dicke Brummer eher auf den Balkan. Schneid muss schauen, was die Vergangenheit ihm übrig lässt.

Weniger Masse bedeutet weniger Auswahl bedeutet weniger Marge.

Auch deshalb ruft Schneid an diesem Donnerstag im Herbst 2025 seine Belegschaft zur Besprechung in ein Nebenzimmer. Seine Verkäufer, allesamt Männer, nehmen Platz an Metalltischen wie aus dem Schlachthaus. Per Beamer projiziert Schneid Bilanzen an die Wand. Zahlen in Grün und Rot. Das erste Dreivierteljahr lief gut, richtig gut. Deshalb würden sie demnächst gemeinsam Steak essen gehen, verkündet Schneid.

Applaus von den Metalltischen.

Allerdings sei ihr Gewinn mit Gebrauchtwagen zuletzt deutlich gesunken, fährt der Chef fort. Die Pandemie. Die



Burkhard Weller, 71, kaufte Konkurrenten auf und ist inzwischen größter BMW-Händler in Deutschland

geringere Auswahl. Darum müssten alle im Raum ab sofort jede Möglichkeit zum Geldverdienen nutzen. Mehr Reparaturkostenversicherungen verkaufen, öfter Kredite vermitteln. Laut Wandbild ist die „BMW Bank Penetration“ in der Filiale jedoch unterdurchschnittlich. Ein Anschiss vom Controlling ist denkbar, hausintern „Impuls“ genannt.

Da müsse mehr kommen, ruft Schneid. Dann springen alle auf und gehen raus aus dem Besprechungsraum wie eine Fußballmannschaft auf den Rasen.

Vor dem weißen BMW draußen stehen am Nachmittag zwei junge Frauen, verlegen kichernd. Sie habe keine Ahnung von Autos, sagt eine der beiden, ihr Vater habe sie geschickt, mit einem Budget von 20 000 Euro und dem Auftrag, ihm Fotos von Wagen in der Preisklasse zu mailen.



Weller leitet ein Imperium, das im vergangenen Jahr 48 109 Autos verkauft hat



Probefahrt im neuen Lexus. Als Weller 1979 begann japanische Autos anzubieten, stand Landesverrat im Raum

Eine halbe Stunde später ist das Auto, von dem ein 21-jähriger Azubi träumte, verkauft.

Freitag

Der Freitag ist ein Feiertag, doch er bleibt im Reich des umtriebigen Burkhard Weller nicht ungenutzt. In Münster, eine Autostunde von Osnabrück entfernt, findet ein Radrennen statt. Mehr als 7000 Profi- und Hobbyfahrer sind am Start. Weller stellt die Begleitfahrzeuge, 25 Autos, während der Fernsehübertragung oft im Bild.

Den Auftritt hat Wellers Tochter Emma organisiert, in der Firma des Vaters fürs Marketing zuständig. Auf dem Schlossplatz, wo das Rennen endet, hat sie eine Hüpfburg, ein Glücksrad, einen Kühlschrank mit Energydrinks und einige kleine Toyotas aufstellen lassen. In direkter Nachbarschaft zu Werbeständen von JobRad, Erdinger Alkoholfrei und Rose Bikes. Münster ist eine Universitätsstadt mit grünem Oberbürgermeister, die Teilnehmer eines Radrennens sind womöglich nicht die naheliegendste Zielgruppe. Auf solche Einwände könnte Emma Weller mit den üblichen Euphemismen antworten, von einem Autohändler als „Mobilitätsanbieter“ reden, von „Carsharing“, von „urbanen Lösungen“.

Aber: nö. „Die Sichtbarkeit hier ist einfach enorm“, sagt sie, das genügt ihr.

Durch ein Klatschspalier von Angehörigen rollen immer mehr Fahrer ins Ziel. Glücklicherweise schieben sie ihre Räder in den Rummel. Über dem Gelände liegt das Hufgetrappel ihrer Klickschuhe, das Sirren ihrer Rennmaschinen im Freilauf, andere Geräusche als sonst auf den Straßen. Das Internet lahm, so oft werden Zielzeiten gecheckt und Selfies verschickt. Da feiert ein fröhliches Volk in knallbunten Trikots, hormongeflutet, adrenalinbeflügelt. Eine Musikbox am Weller-Stand greift die Stimmung auf und befeuert sie weiter.

Ein Autoverkäufer unter Radfahrern. „Logisch ist das nicht, aber es stört mich auch nicht“, sagt ein Passant. „Soweit ich das sehe, sind die Sponsoren, und so eine Veranstaltung kostet ja“, meint ein anderer.

Auf einer Sportveranstaltung laute Musik zu spielen, ist kein Geniestreich, und doch belegen die Momente von Münster eine Strategie. In seiner Unternehmenszentrale hatte Burkhard Weller gesagt, in einer missmutigen, zerfallenden Gesellschaft könne sein Geschäft kaum funktionieren. „Nur wer zuversichtlich ist, kauft ein Auto. Wer sich zu Hause einbunkert, braucht kein Fahrzeug.“

Wenn Weller durchs Land reist, hin und wieder auch im Zug, zieht er einen Koffer hinter sich her, darauf ein Aufkleber: die Buchstaben AfD – dick durchgestrichen. Miesmacher, die das Land und die Zukunft in düsteren Farben malen, kann er nicht gebrauchen.

Als vor zwei Jahrzehnten die Berliner Rütli-Schule in Ver- ruf geriet, von einer schwer zu kontrollierenden migran- tischen Parallelwelt die Rede war, legte Weller in seiner Fir- ma ein Programm mit dem Titel Chance auf. Seitdem gehen jedes Jahr etwa 15 Ausbildungsplätze an vermeintlich ver- lorene Jugendliche und junge Erwachsene. Einstellungskri- terien: Migrationshintergrund, schlechtes Deutsch, fehlen- der Schulabschluss. Um die Betreuung kümmert sich ein hauseigener Sozialarbeiter. Anfangs habe die Abbrecher- quote bei 70 Prozent gelegen, jetzt bei 20, wie bei den an- deren Azubis. Die Teilnehmer des Programms blieben sei- nem Unternehmen treu, die „Loyalität“ sei höher als üblich, sagt Weller.

Anders als der Kanzler, der über das „Stadt- bild“ raunt, anders als Markus Söder, der den Grünen „Tofu-Terror“ un- terstellt, anders als Robert Habeck, der dem CSU-Chef wie- derum „fetischhaftes Wurstgefresse“ vorwirft, betätigt sich der Unternehmer demonstrativ als integrative Kraft. So hart Weller nach innen zu regieren scheint, zahlengetrie- ben und mit „Impulsen“, so sehr versucht er nach außen, Zuversicht zu verbreiten, Gemein- sinn zu stiften, und sei es aus Eigennutz. Einer der Leitsätze des Hauses lautet: „Gute Laune verkauft Autos.“

Ein paar Tausend Radfahrer zu unterhalten, die sich für Carbonrahmen, elektronische Schaltgruppen und aerody- namische Felgen begeistern, ist da ein Leichtes. In Münster dreht sich das Glücksrad, die Musikbox pumpt Bässe in die Menge, und die Stimmung ist besser als im Politbarometer.

Samstag

Am letzten Werktag der Woche regnet es in Strömen in Osnabrück, dieser gewöhnlichen deutschen Stadt. Vor den drei Niederlassungen der Firma Weller trommeln Tropfen auf Blech. Auf den Ausfallstraßen wirbeln Autos im Durch- schnittsalter von 10,6 Jahren Gischt auf. Die Verkäufer, die am Wochenende Dienst haben, schütteln ihre Schirme aus.

In der Toyota-Cupra-Filiale von Andreas Stege warten die Verkäufer nach wie vor auf eine Rückmeldung des Lehrers.

Im BMW-Haus von Vedran Josipovic liegt der alte Emp- fangstresen in Trümmern. Ein Ehepaar begibt sich mit einem Mini auf Probefahrt.

Im Gebrauchtwagenhandel von Lars Schneid ist es unge- wöhnlich still. Der Chef ist mit zwei Kollegen zum Hocken- heimring gefahren, um sich ein Autorennen anzuschauen.

Burkhard Weller verbringt das Wochenende auf Sylt.

Als am Mittag die Filialen schließen, hat die Osnabrü- cker Belegschaft im Lauf der Woche 52 Neuwagen verkauft, darunter sechs Minis, acht Seats und Cupras, zehn BMW und 15 Toyotas. Der Anteil von neuen und alten Antrieben hält sich in etwa die Waage.

Am Montag, 7 Uhr, geht es weiter.

→ Deutschland ist Autoland, heißt es immer – und wir denken dann entweder an Hersteller wie Volkswa- gen, BMW und Mercedes oder an Käufer. In unserer Reportage wollten wir ein nahezu unbeachtetes Da- zwischen erkunden: das Autohaus. Ließe sich dort die spezielle Beziehung der Deutschen zum Auto nicht am besten erspüren? Die aktuelle Krise der Schlüssel- industrie am besten beschreiben? Einen Eindruck ge- winnen, was Menschen über die Transformation vom Verbrenner zu Elektro denken?

Es brauchte mehrere Vorgespräche, regelrechte Bewerbungen, bei verschiedenen Händlern. Schließ- lich sagte der meinungsfreudige Burkhard Weller zu. Wichtigste Bedingung unsererseits: Bewegungsfrei- heit in seinen Filialen, Gespräche mit Angestellten und Besuchern ohne Begleitung. Die Woche unserer Recherche war willkürlich gewählt. Wir wollten keine besonderen Termine, keinerlei Verabredungen mit Kunden oder Verkäufern vorab, sondern alles dem Zufall überlassen. So ergibt sich – denken wir – ein realistisches Bild.



© Ludwig Ander-Donath

Text: Henning Sußebach wurde 1972 in Bochum geboren. Er studierte Journalistik und Raumplanung in Dortmund. Volontariat und erste Redakteursjahre bei der „Berliner Zeitung“, seit 2001 arbeitet er für „Die Zeit“.



Fotos: Nikita Teryoshin, 1986 in Leningrad geboren, wuchs in Dortmund auf und studierte dort Fotografie. Seit 2015 arbeitet er freiberuflich als Fotojournalist. Seine Arbeiten wurden mehrfach ausgestellt und ausgezeichnet, unter anderem mit dem „World Press Photo Award“.