

„Du warst zu gut für diese Welt“



Die „Isabella“ war ein voller Erfolg gewesen – und dennoch kam es im Juli 1961 zum Firmencrash: Die Borgward-Automobilwerke in Bremen mußten Konkurs anmelden.

Die 75 PS starke „Isabella“ gilt auch heute noch als ein formvollendetes Auto. Firmengründer Carl Borgward (rechts) hatte dieses Coupé selbst entworfen. Borgward, ein phantasievoller, begeisterter und erfolgreicher Automobilkonstrukteur, war jedoch ein schlechter Geschäftsmann.

Die Wahlen zur Miß Germany des Jahres 1960 in Baden-Baden boten ein Spektakel der besonderen Art: Sie waren auch Werbe-Veranstaltung für das neueste Modell der Bremer Borgward-Automobilwerke – schließlich rollten die Kandidatinnen in einem Korso von zwölf weißen „Arabellen“ in die Festhalle ein. Der Kommentator der Borgward-Firmenzeitschrift „Der Rhombus“ sprudelte vor Begeisterung: „Zwölf bezaubernde junge Damen, zwölf rassige Arabellen – das waren Superlative des Charmes und der Eleganz und der Schönheit.“ Selbstverständlich wurde der neuen Miß Germany von Moderator Lou van Bourg eines dieser Fahrzeuge als Preis übergeben.

Zum zweitenmal nach der berühmten „Isabella“ trug damit ein Produkt der Borgward-Werke einen weiblichen Namen. Doch der hübsche Wagen mit den modischen Heckflossen, der in der unteren Mittelklasse dem VW Käfer, dem Ford 12M oder dem DKW Junior Konkurrenz machen sollte, leitete den Anfang vom Ende der Bremer Automobilfabriken ein. Dabei sollte doch gerade er dem Konzern kräftige Zuwächse im lukrativen Markt dieser Klasse bescheren. Im August 1959 herausgekommen, konnten sich die Verkaufszahlen anfangs auch durchaus sehen lassen – schließlich wurde das Auto, gemessen an seiner Ausstattung, vergleichsweise preiswert angeboten. Schon bald aber sprach sich herum, daß „Arabella“ nicht ganz wasserfest war, was ihr im Volksmund den Spitznamen „Aquabella“ einbrachte und die Verkaufszahlen deutlich absacken ließ, dem Werk jedoch eine teure Nachbesserungsaktion einbrachte. Als sich zudem herausstellte, daß die Herstellungskosten dieses Typs deutlich über seinem Verkaufs-

Kultur- und Werbehistorisches Archiv Freiburg (L), BPK (c)



preis lagen und dem Konzern pro verkauftem Fahrzeug einen Verlust von einigen hundert Mark einbrachten, begann sich die Existenzkrise eines der größten Arbeitgeber im norddeutschen Raum zuzuspitzen. Spätestens zur Jahreswende 1960/61 waren die Probleme des Autoproduzenten mit den Firmen Borgward, Goliath und Lloyd auch handfest zu greifen. Inzwischen standen auf den Fabrikhöfen und angemieteten Wiesen über 14000 unverkaufte Fahrzeuge aller drei Werke herum. Weil die Verkaufserlöse ausblieben, fehlten die liquiden Mittel, um Löhne und Lieferanten zu bezahlen. Am Jahresende schlossen die Bilanzen der drei Produktionsgesellschaften mit 30 Millionen Mark Verlust ab.

Was sich im folgenden halben Jahr bis zum endgültigen Konkurs am 28. Juli 1961 abspielte, nahmen viele Bundesdeutsche seinerzeit wie ein Menetekel wahr, das ihnen das Ende der Wirtschaftswunderzeit anzukündigen schien. Der Zusammenbruch der Borgward-Gruppe resultierte beileibe nicht nur aus hausgemachten Ursachen.

Es gab auch eine Reihe externer Gründe: Seit Mitte der 50er Jahre wurde die Automobilbranche weltweit von Konzentrationstendenzen und einer rapiden Verschärfung des Wettbewerbs geschüttelt. Von den in der Bundesrepublik der frühen 50er Jahre noch über 30 Fahrzeugherstellern (meist von Kleinwagen) war am Ende des Jahrzehnts gerade ein Drittel übriggeblieben. Hinzu kam, von den USA ausgehend, eine Überproduktionskrise bei großen Personenkraftwagen, was wiederum einen so stark exportabhängigen Konzern wie Borgward, der bisweilen mehr als 60 Prozent seines repräsentativen Isabella-Modells im Ausland absetzte, besonders hart traf. Hatten die anderen bundesdeutschen Automobilproduzenten auf ausländischen Märkten lediglich Absatzeinbrüche von etwa zwei Prozent hinzunehmen, so mußten die Borgward-Werke einen Rückgang von über elf Prozent verkraften.

Hinzu kam eine einschneidende Veränderung des Kaufverhaltens weiter Bevölkerungskreise auf dem Binnenmarkt, was sich vor allem ungünstig auf die Akzeptanz der Marke Lloyd auswirkte. Hatten 1959 noch fast 35000 Fahrzeuge der 600er-Baureihe „Alexander“ die Werkshalle in Bremen-Neustadt verlassen, waren es 1960 gerade noch 5000 Stück! Der erdrutschartige Absatzeinbruch dokumentierte sehr deutlich: An der Schwelle zum neuen Jahrzehnt waren die Bundesdeutschen dem Kleinwagen entwachsen. Wer fortan in einem Fahrzeug dieser Marke vorfuhr, mußte sich auf so hämische Kommentare gefaßt machen wie: „Wer den Tod nicht scheut, fährt Lloyd!“ Dabei war doch gerade der kleine Lloyd, der berühmte Leukoplastbomber (seine Karosserie bestand aus mit Kunstleder bespanntem Sperrholz), wie kein anderes Auto zum Inbegriff der beginnenden Massenmotorisierung in der Bundesrepublik geworden. Im Juli 1950 herausgekommen, konnte er mit seinem aufheulenden 300-Kubikzentimeter-Zweitakt-Motor in diesem Marktsegment jahrelang einen Anteil von 80 Prozent halten. Wenngleich sich im Lauf der Jahre sein Hubraum verdoppelte, aus dem Zweitakter ein Viertakter wurde, die Holzkarosse durch ein echtes Blechkleid ersetzt wurde, in der Wahrnehmung blieb er eben immer der Lloyd mit dem typischen Arme-Leute-Geruch einer vergangenen Epoche.

Kaum anders erging es der Borgward-Marke Goliath. Auch hier folgten die Typen in Technik und Ausstattung durchaus der automobilen Entwicklung: So wurde aus dem 700er-Zweitakter der frühen 50er Jahre Ende des Jahrzehnts der geräumige Viertakter „Hansa“ mit 1100 Kubikzentimetern, ein Fahrzeug, das dem 12 M von Ford oder dem neuen Opel Kadett ebenbürtig war – allein der Name Goliath stand in der Wahrnehmung der Zeitgenossen für den drolligen und untermotorisierten Dreiradlastwagen des Klempners oder

Gemüsehändlers von nebenan. Gleichwohl ermöglichten es aber gerade diese einfachen Brot-und-Butter-Autos Carl F.W. Borgward bis weit in die 50er Jahre hinein, seine „manische Konstruierwut“ („Der Spiegel“) in automobilen Kreationen umzusetzen. Borgward, zugleich Chefkonstrukteur des Unternehmens, war der letzte Alleininhaber einer deutschen Automobilfabrik, mit 20000 Beschäftigten und einem Jahresumsatz von rund 650 Millionen Mark. Selbstverständlich trugen nur seine Herzensprojekte auch den Namen Borgward auf der Kühlerhaube. Viele von ihnen, wie etwa der Hansa 2400, von dem gerade einmal 1388 Stück gebaut wurden, brachten Millionenverluste ein. Den Chef störte es wenig, daß die Borgward-Gruppe, obwohl nur der fünftgrößte deutsche Autohersteller, das mit Abstand am breitesten gefächerte



Typenprogramm anbot. Die für eine wirtschaftlich solide Unternehmensentwicklung viel zu geringen Stückzahlen der meisten seiner Modelle pflegte er lakonisch zu kommentieren: „Irgendein Typ läuft immer!“ De facto sank der Anteil der Borgward-Gruppe am bundesdeutschen Markt seit Mitte der 50er Jahre ständig, von 12,8 Prozent im Jahr 1955 auf bescheidene 6,6 Prozent 1959. Entsprechend gering war die Arbeitsproduktivität in seinen Hallen. Als Ford-Manager im Zuge einer möglichen Übernahme seine Werke besichtigten, schüttelten sie nur den Kopf: „Bei Borgward arbeiten zweieinhalb Mann, wo bei uns einer ist!“

Einmal allerdings gelang es Carl F.W. Borgward, seine ganz auf ihn selbst zugeschnittenen Vorstellungen vom Automobil in einen großen Markterfolg umzusetzen: in der ob ihrer Sportlichkeit gepriesenen „Isabella“, dem Wirtschaftswunder in seiner schönsten automobilen Form. 1954 auf den Markt gekommen, war sie eigentlich eine Weiterentwicklung seines „Hansa 1500“ von 1949, des

Der „Hansa 2400“, ein Sechszylinder-Auto mit einem 2,4-Liter-Motor und 82 PS, erreichte eine Höchstgeschwindigkeit von 150 km/h. Dieses leistungsstarke Luxusauto der 50er Jahre verkaufte sich jedoch schlecht und wurde für Borgward ein finanzielles Desaster.

Der Borgward-Konkurs

ersten deutschen Fahrzeugs mit Pontonkarosserie (einer selbsttragenden Karosserie ohne angesetzte Kotflügel). Die „Isabella“ begründete den Borgward-Mythos schlechthin. Noch heute ranken sich um sie zahllose Legenden. 64jährig habe ihr Schöpfer („Ich baue von innen nach außen!“) das Urmodell aus Lehm geformt. In der Tat waren sogar die individuellen Körpermaße des Prinzipals Elemente ihrer Konstruktion, wie „Der Spiegel“ analysierte: „Aus der in 220000 Exemplaren verkauften Isabella schauen mittelgroße Fahrer wie Gnome heraus, weil Konstrukteur Carl Borgward nur 1,66 mißt, aber ein Sitzriese ist: er erfreut sich bei zu kurzen Beinen einer überdurchschnittlichen Rumpfgroße. Sitzt der Chefkonstrukteur selbst am

Mit 1100 Kubikzentimetern in den 50er Jahren ein Mittelklassewagen für die ganze Familie: der Goliath Kombi. Rechts: Seine Leistungsfähigkeit und Zuverlässigkeit stellte der Borgward auch in den Schweizer Alpen unter Beweis.



Steuer einer Isabella, so schneidet er jegliche Kritik mit den Worten ab: „Ich weiß nicht, was ihr wollt. Ich sehe prima und bin doch auch nicht groß!“

Keineswegs an seiner Statur ausgerichtet waren dagegen die Sitze des Lloyd: „Als er im Frühjahr 1950 den ersten Lloyd aus der Stellmacherei vorfahren ließ, setzten Techniker zu Versuchszwecken eine lebensgroße Puppe in das neue Gefährt. Da der Wagen überaus klein geraten war, stieß die Puppe mit dem Kopf an die Decke. Carl F.W. Borgward löste das Problem der Proportionen durch einen kräftigen Schlag ins Genick, der die Versuchsperson zusammensacken ließ, und mit dem Ausspruch: „So stolz brauchst du da auch nicht zu sitzen.“

Doch die Tage dieser ebenso hemdsärmeligen wie selbstherrlichen Unternehmensführung waren gezählt. Insofern bedeutete der Zusammenbruch der Borgwardschen Automobilfabriken nicht nur in ökonomischer, sondern auch in mentalitätsgeschichtlicher Hinsicht eine Zäsur: das Ende der Patriarchen seines Schlags, jener „Männer mit

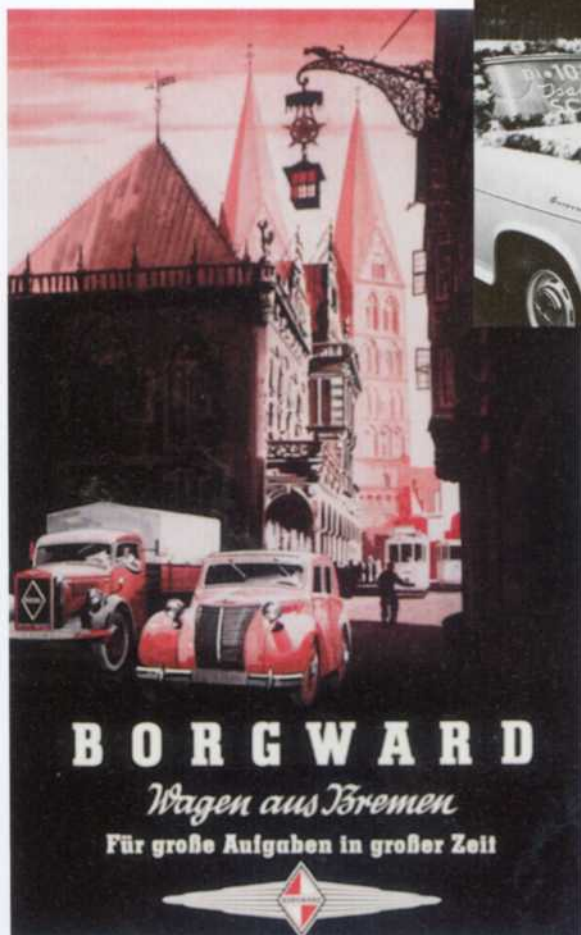
der Zigarre“, die im ersten Jahrzehnt nach dem Zweiten Weltkrieg „den Karren aus dem Dreck“ gezogen hatten. Selbst die Hauszeitschrift „Borgward-Kurier“ hatte kurz zuvor geahnt, daß es sich um eine aussterbende Spezies handelte: „Diese Männer sind selten geworden. Man findet sie fast nur noch in Romanen und Filmgeschichten. Auch in unserer Zeit gibt es Männer, die gewaltige Betriebe leiten, Werke aufbauen und sie zu erstaunlicher Blüte bringen. Sie arbeiten mit einer fremden Vollmacht, im Namen einer Gesellschaft. Man nennt sie nicht umsonst Wirtschaftskapitäne.“ So bestimmte denn auch kein langwierig abwägender Mehrheitsbeschluß eines Vorstands, Aufsichtsrats oder sonst irgendeines Managements die Pro-

grammpolitik des Hauses, sondern der ganz persönliche Wille und die Markteinschätzung des Chefs: „Das ist ja das Gute in meinem Fall. Wenn ich heute etwas entwerfe, dann sage ich morgen: ‚Deutsche Arbeiter, fangt an!‘ und niemand kann dazwischen quatschen.“

Gleichwohl schätzten ihn seine Arbeiter sehr, ja verehrten ihn, nicht zuletzt deshalb, weil er seine „Werkstatt“, wie er seine Automobilfabriken nannte, regelmäßig aufzusuchen pflegte: „Ich war damals in der Halle 3 beschäftigt. Da kam jeden Morgen Carl Borgward hinten in das Werk durch die Halle 3. Ich arbeitete dort in der ersten Reihe, und er ging dauernd an mir vorbei. Und wie soll ich sagen, wie ich das empfunden habe, daß er das gebaut hat? Ich fand das eigentlich ganz groß von dem Mann.“ Auf seine Weise war Carl F.W. Borgward den Leuten, für die er seine Autos baute, im bescheidenen Zuschnitt seines persönlichen Lebensstils nah: Heimwerker, der seine Gartenmöbel herstellte, passionierter Bierkenner

und Zigarrenraucher, ein Mann, der nur einmal innerhalb von zehn Jahren Urlaub in Spanien machte, den er dann vorzeitig abbrach, um schnell wieder ins Werk zu eilen. Immer ein Vorbild an Aktivität und Tatkraft, lähmte ihn alles Papierene wie Zahlen und Kalkulationen, richtete sich all seine Energie stets auf die automobilen Konstruktion selbst.

1890 geboren, hatte Borgward sich schon in den frühen 20er Jahren mit einer kleinen Kühlerfabrik selbständig machen können. Sein erster großer Markterfolg Mitte der 20er Jahre war noch kein richtiges Auto, sondern der unter 1000 Reichsmark verkaufte „Blitzkarren“, ein



kleines Transportfahrzeug, das nicht einmal einen Anlasser hatte und daher angeschoben werden mußte. Durch Kleinstwagen und Dreiradlaster konnte er seine Position am Markt kontinuierlich ausbauen.

Ende der 30er Jahre wurde Borgward Wehrwirtschaftsführer; bald stellte sein Betrieb Zugmaschinen und Lastwagen für die deutsche Wehrmacht her. Der rapide Aufstieg der Borgward-Firmen in den frühen Nachkriegsjahren resultierte zu einem erheblichen Teil aus dem Umstand, daß während

der Zeit der Rohstoffbewirtschaftung drei Firmen mehr Material erhielten als eine.

Ende Januar 1961 begann der letzte Akt: Der Münchner Wirtschaftsberater Dr. Johannes Semler nahm als Berater der Bremer Landesregierung die Besprechungen mit der Geschäftsleitung der Borgward-Werke auf, um Wege aus der Zahlungskrise zu finden, worauf die Bremische Bürgerschaft die Gründung einer Kapitalgesellschaft zur Stützung der Borgward-Gruppe beschloß und den Senat ermächtigte, diese Gesellschaft zu gründen. Mit einem Grundkapital von



AGD (L) BPK (A)

50 Millionen Mark wurde am 10. Februar 1961 die Borgward-Werke AG ins Leben gerufen. Wenige Tage später erklärte Semler, nunmehr Aufsichtsratsvorsitzender, daß es mit Borgward wieder aufwärts gehe. Doch die neue Unternehmensform hielt die weitere Talfahrt nicht auf. Im Gegenteil: Im Lauf der nächsten fünf Mo-

nate häuften sich Schulden von fast 180 Millionen Mark an, Kreditzinsen nicht eingerechnet.

Anfang Juli wurde die Belegschaft in die Ferien geschickt. Am 18. Juli 1961 traten fünf Mitglieder des Aufsichtsrats der Borgward-Werke AG zurück. Gleichzeitig lehnte der Senat die Gewährung eines weiteren Kredits in Höhe von 50 Millionen Mark ab und beschloß, den Antrag der Borgward-Betriebe auf Eröffnung eines Liquidationsverfahrens zu unterstützen, da weitere 100 Millionen Mark nicht bereitgestellt werden konnten. Am 28. Juli 1961 wurde 23 Prozent aller Arbeitnehmer in Bremen gekündigt; 15200 Borgwardianer kehrten damit nicht mehr an ihre Arbeitsplätze zurück. Doch Zweifel, ob Borgward wirklich pleite war, blieben bis heute: Alle Gläubiger erhielten ihr Geld!

Die Idee eines ambitionierten Aufsteiger-Fahrzeugs, wie sie die „Isabella“ schon 1954 verkörpert hatte, war keineswegs unzeitgemäß. Sie sicherte dem Konkurrenten BMW, der sie von 1962 an in seinen Typen 1500/1800 fortführte, das Überleben. Auch das mußte Carl F.W. Borgward, der genau zwei Jahre nach Beantragung des Konkursverfahrens am 28. Juli 1963 starb, noch erleben. In seinem Nachruf charakterisierte ihn „Der Spiegel“: „Sein Herz hing an Autos; als es für ihn keine mehr zu bauen gab, machte es nicht mehr mit.“

Während des Zweiten Weltkriegs produzierte Borgward Fahrzeuge, besonders Lastwagen, für die Wehrmacht. Die Zeitschriftenwerbung links stammt aus dem Kriegsjahr 1940. Rechts: Carl Borgward übergibt 1958 die 10000 „Isabella“ für den Export nach Schweden.

Dr. Dirk Schindelbeck
geb. 1952, arbeitet in Freiburg/Breisgau zur Kulturgeschichte der Bundesrepublik Deutschland.