



Biotop Wolfsburg

Konzerne Das Land Niedersachsen, Betriebsräte und Vorstände haben sich VW zur Beute gemacht. Hier liegt die tiefere Ursache des Abgasskandals. *Eine Analyse von Dietmar Hawranek*

Im Jahr 2025, so ungefähr, wird der VW-Konzern von einem großen Skandal erschüttert werden. Davon sollte man ausgehen. Denn es gibt in Wolfsburg so etwas wie ein Naturgesetz der Affären. Alle zehn Jahre, grob gerechnet, ist es so weit.

1993 war es der Fall López. Der von General Motors abgeworbene Manager José Ignacio López hatte geheime Unterlagen seines früheren Arbeitgebers nach Wolfsburg mitgenommen. 2005 gab es die Rotlichtaffäre. Volkswagen hatte seine Betriebsräte mit Luxusreisen und Prostituierten verwöhnt. Und 2015 nun der Abgasbetrug. Der Automobilhersteller hat jahrelang gegen Gesetze in den USA und Europa verstoßen.

Die Fälle sind unterschiedlich. Es geht um Industriespionage, käufliche Betriebsräte und Umweltsauereien. Aber es geht immer um Volkswagen. Diese drei Skandale sind mit VW verbunden wie Wolfsburg, der Käfer und der Golf. Ähnliche Vorkommnisse sind, in dieser Häufung, in anderen Unternehmen unvorstellbar. Es ist etwas grundlegend faul im Volkswagen-Konzern.

Üblicherweise prallen in Unternehmen unterschiedliche Interessen aufeinander: Aktionäre fordern eine hohe Dividende, Betriebsräte kämpfen um die Arbeitsplätze, und Manager wollen, dass das Unternehmen viel investiert und wächst. In der Regel kann keine Seite ihre Interessen auf

Kosten der anderen durchsetzen. Im Volkswagen-Konzern aber ist diese Machtbalance verschoben.

Ein wichtiger Aktionär, das Land Niedersachsen, vertritt die gleichen Interessen wie die Betriebsräte. Es will möglichst viele Arbeitsplätze. Ein Vorstand, der Kosten senken und Jobs streichen will, hat keine Chancen. Niedersachsen und die Arbeitnehmervertreter besetzen 12 der 20 Plätze im Aufsichtsrat. Also ist das Management gefordert, trotz dieser Beschränkungen nach Wegen zu suchen, um mit der Konkurrenz mithalten zu können.

Niemand zwingt die Führungsmannschaft von Volkswagen, dabei illegale Mittel einzusetzen: bei Dieselmotoren mit Hilfe verbotener Software die Abgasreinigung zu sparen, im Fall López Firmengeheimnisse der Konkurrenz auszuspionieren oder die Betriebsräte mit Bordellbesuchen zu bestechen. Aber die Verlockung, auf die speziellen Wolfsburger Verhältnisse so zu reagieren, ist offenbar groß. Es ist deshalb kein Zufall, dass diese drei Skandale im Biotop Volkswagen zu ihrer vollen Größe heranwachsen konnten.

Wie dieses Zusammenspiel zwischen Politik, Betriebsräten und VW-Management läuft, lässt sich seit vielen Jahren beobachten. Die Ministerpräsidenten des Landes Niedersachsen, gleich, ob von der SPD oder der CDU, fordern vom Volkswagen-Konzern, er solle nach Möglichkeit

in strukturschwachen Regionen investieren. Als beispielsweise der Karosseriebauer Karmann in die Insolvenz ging, drängte der damalige Ministerpräsident Christian Wulff (CDU) den VW-Vorstand, Teile der Produktion und Entwicklung in Osnabrück zu übernehmen. Volkswagen brauchte zu dieser Zeit vieles, aber keine zusätzliche Fabrik in Deutschland. Doch der Ministerpräsident saß im Präsidium des VW-Aufsichtsrats und bestimmte über die Vertragsverlängerung und das Gehalt der Vorstände mit. Der damalige VW-Chef Martin Winterkorn erfüllte ihm den Wunsch.

Solche Entscheidungen sind nicht das Ergebnis einer Erpressung, Vorstandsvertrag gegen Arbeitsplätze. Das ist nicht nötig. Man kennt sich, man weiß um die Interessen des anderen. Da muss das Offensichtliche nicht ausgesprochen werden.

Ähnlich läuft es zwischen Betriebsräten und Vorständen. Arbeitnehmervertreter sorgen dafür, dass Volkswagen in Deutschland mehr Menschen beschäftigt, als bei effizienter Produktion nötig wären, und dass der Haustarif ihnen höhere Einkommen garantiert, als die Beschäftigten bei Wettbewerbern erhalten. Das ist die Aufgabe von Gewerkschaftern. Aber sie müssen sich fragen lassen, welchen Preis sie dafür zahlen.

Natürlich verspricht kein Betriebsrat dem Vorstand, er könne ein paar Milliarden mit der Entwicklung eines Bugatti und

eines VW Phaeton versenken, sofern er die Arbeitsplätze unangetastet lasse. Im Ergebnis aber läuft es darauf hinaus. Und so lange an anderer Stelle, bei den Töchtern Audi und Porsche und im Chinageschäft hohe Gewinne anfallen, kann die Beute Volkswagen den Aderlass verkraften.

So sind sie, die Wolfsburger Verhältnisse. Politik, Management und Betriebsräte haken sich unter. Da segnen SPD-Ministerpräsident Stephan Weil und VW-Betriebsratsboss Bernd Osterloh ein 16-Millionen-Euro-Gehalt für VW-Chef Martin Winterkorn ab. Viele Genossen und Gewerkschafter sind entsetzt. Aber sie kennen sich offenbar nicht aus mit den Gepflogenheiten bei Volkswagen, mit diesem in der deutschen Industrie einzigartigen Interessengeflecht, das mitverantwortlich für die großen Skandale ist.

Beginnen wir 1993, als der VW-Konzern in einer Krise steckte. Er hatte 30 000 Mitarbeiter zu viel an Bord. VW-Chef Ferdinand Piëch konnte Massenentlassungen durch die Einführung der Viertageweche verhindern. Die Kosten senken sollte vor allem José Ignacio López, den Piëch von General Motors abgeworben hatte. López stand im Ruf, die Preise der Lieferanten gnadenlos zu drücken und den Autohersteller davor zu bewahren, in den eigenen Werken Einschnitte vorzunehmen. Ein Prinzip, das dem Land Niedersachsen und den VW-Betriebsräten entgegenkam.

Doch López brachte geheime Unterlagen seines einstigen Arbeitgebers mit nach Wolfsburg, wie der SPIEGEL (21/1993) enthüllt hatte. In Deutschland und in den USA wurde gegen den VW-Vorstand ermittelt, die US-Justiz erhob später Anklage. Volkswagen musste 100 Millionen Dollar an GM zahlen, um den Konflikt beizulegen, der zeitweise die deutsch-amerikanischen Beziehungen belastet hatte.

In Wolfsburg ging es anschließend weiter wie gehabt, mit einem Unterschied: Das Management pflegte die Beziehungen zum Betriebsrat noch intensiver. Der Konzern bezahlte Arbeitnehmervertretern Luxusreisen und Prostituierte. Vier Betriebsräte, die im Aufsichtsrat den Vorstand kontrollieren sollten, waren gekauft. Sie konnten



VW-Aufsichtsrat Wolfgang Porsche, Partnerin

Man bleibt gern unter sich

keine kritischen Fragen stellen. Sie mussten befürchten, dass ein Vorstand sie sonst fragt, wie es ihnen denn neulich in Lissabon im „Elefante Branco“ gefallen habe. Der „Weiße Elefant“ war ein in Betriebsratskreisen bekanntes Luxusbordell.

Klaus Volkert, der Vorsitzende des VW-Betriebsrats, musste später ins Gefängnis. Personalvorstand Peter Hartz wurde zu zwei Jahren auf Bewährung verurteilt. Man sollte denken, dass bei VW Vergleichbares nie wieder passieren würde. Doch ein Jahr nachdem die Rotlichtaffäre aufgefliegen war, reichte der Zweite Bevollmächtigte der IG Metall Wolfsburg, Frank Patta, eine Spesenabrechnung ein. Er hatte im mexikanischen Puebla eine Table-Dance-Bar besucht und wollte sich die Ausgaben erstatten lassen. Seine Karrierebremse das nicht. Patta wurde später Generalsekretär des VW-Konzernbetriebsrats.

Manager, die sich nicht an die ungeschriebenen Regeln halten, werden dagegen aussortiert, Wolfgang Bernhard beispielsweise. Der Produktionsexperte drohte damit, den Golf nicht mehr in Wolfsburg bauen zu lassen, wenn die Arbeitskosten nicht gesenkt würden. Bernhard konnte durchsetzen, dass Volkswagen-Beschäftigte wieder fünf statt vier Tage in der Woche arbeiten, aber wenig später musste er den Konzern verlassen.

Man bleibt gern unter sich in Wolfsburg. Und das soll auch jetzt nicht geändert werden, nachdem der Abgasbetrug den Konzern in eine existenzbedrohende Krise gestürzt hat.

An diesem Mittwoch wählte der Aufsichtsrat Hans Dieter Pötsch zum neuen Chef des Kontrollgremiums. Doch wie soll Pötsch aufklären, wenn es auch um seine eigene Rolle in dem Skandal geht? Er war bislang Finanzvorstand und muss sich fragen lassen, warum er die Kapitalmärkte nicht informierte, als der VW-Konzern am 3. September den US-Behörden den Betrug eingestand. Ein solcher Mann kann nicht den Vorsitz des VW-Aufsichtsrats übernehmen, sollte man meinen.

Doch das Offensichtliche interessiert wichtige Mitspieler bei VW nicht. Die Fa-

milien Porsche und Piëch besitzen 52 Prozent der Stammaktien von VW und haben die Personalie Pötsch durchgedrückt. Sie beschäftigen auch Martin Winterkorn nach dessen Rücktritt als VW-Chef weiter als Vorstandsvorsitzenden der Porsche Automobil Holding. Diese hält die Anteile der Familien am VW-Konzern. Winterkorn ist damit indirekt Chef des neuen VW-Vorsitzenden Matthias Müller.

Das alles geht überhaupt nicht. Der VW-Konzern benötigt im Aufsichtsrat Menschen, die über Erfahrung in anderen Konzernen verfügen und nicht in Wolfsburg sozialisiert wurden. Die Familien Porsche und Piëch aber besetzen Positionen beim Weltkonzern VW, als sei er ein mittelständischer Schraubenhersteller.

Doch es gibt Hoffnung: Dieser Fall ist so groß, dass er den VW-Komplex sprengen könnte. Am Donnerstag stellte die Staatsanwaltschaft Braunschweig bei Razzien in Wolfsburg und anderen VW-Standorten Unterlagen sicher. Schadensersatz für Autokäufer, Aktionäre und VW-Händler plus Strafzahlungen in den USA und anderen Ländern könnten sich auf 30 oder 40 Milliarden Euro addieren. VW-Chef Müller kann keine Rücksichten nehmen.



Ehepaar Piëch, Betriebsrat Osterloh (M.)*

Pflege der Beziehungen

Die Marke Volkswagen wird in diesem Jahr tief in die Verlustzone rutschen. Das geplante Nachfolgemodell für den Phaeton, das Ende 2016 auf den Markt kommen sollte, wird gestrichen, nur eine Version mit Elektroantrieb ist noch in der Diskussion. Einsparungen soll es beim Motorsport und beim Fußball-Sponsoring geben, für die der Konzern insgesamt mehrere Hundert Millionen Euro ausgibt.

All dies aber hat eher Symbolcharakter. Mittelfristig muss der Zwölf-Marken-Konzern wohl zerschlagen werden. Nur mit einem Börsengang der Lastwagenfirmen MAN und Scania und vielleicht auch anderer Marken wie Audi oder Porsche können zweistellige Milliardenbeträge eingenommen werden, die in den nächsten Jahren wahrscheinlich fällig werden.

Der nächste VW-Skandal dürfte dann zumindest eine Nummer kleiner ausfallen. ■



Ministerpräsident Weil
16 Millionen für den VW-Chef

* Bei der Meisterfeier des VfL Wolfsburg am 23. Mai 2009 mit Spieler Grafite (2. v. r.).