



Nordhoffs Auftritt bei der Millionenfeier (mitte Treppe): Brot und Spiele in Wolfsburg

schen eingetroffene Betriebsleiter der volkseigenen „Karoline“ nickte erregt. Der Leutnant erlaubte nur, Faschinen über den Zaun zu werfen, um eine Art Knüppelweg zu bauen. Westdeutsche Arbeiter sollten das Material zum Eindeichen bis zum Zaun schleppen, die mitteldeutschen würden es übernehmen, den schwellenden Teich allein zu bewältigen.

Einige Zeit später tauchte ein Major der „Deutschen Grenzpolizei“ auf. Major Rohwedder und der Major der Volkspolizei begrüßten einander durch Anlegen der rechten Hand an die Kopfbedeckung, wie sie es gelernt hatten, als sie beide noch die gleiche Uniform trugen und als zwischen ihnen noch kein Drahtverhau war. Bundesgrenzschutz-Major Rohwedder trug das dringliche Anliegen des Tagebaus „Viktoria“ vor. Der Volkspolizei-Major antwortete kurz: „Einverstanden.“

Und da, endlich, wurde der Zonengrenzzaun umgelegt.

Der Volkspolizei-Major erlaubte dem Betriebsingenieur der „Viktoria“, einem Treckerfahrer und einem Arbeiter, sowjetzonalen Boden zu betreten und die Durchbruchstelle zu besichtigen. Die Fluten schollen weiter. Abends um 20 Uhr gab der Volkspolizei-Major seine Einwilligung, daß ein Dutzend Kumpels der „Viktoria“ auf sowjetzonalen Boden kommen durften.

Nun entwickelte sich ein lebhafter Betrieb. Aus dem sowjetzonalen Hötenleben waren neben Arbeitern auch sechzehn Angehörige der kommunistischen Kinderorganisation „Junge Pioniere“ als Hilfskräfte herangeholt worden. Drei Stunden und zwanzig Minuten taten West- und Mitteldeutsche und Bundesgrenzschutz und „Deutsche Grenzpolizei“ so, als gebe es keine Zonengrenze.

Die Eintracht endete jählings. Um 23.20 Uhr rief ein Oberleutnant der Volkspolizei dem Hauptmann Arnhold vom Bundesgrenzschutz zu: „Jetzt ist Schluß mit der Sache. Eure Arbeiter bleiben hier. Das Grenzloch wird dichtgemacht.“ Der mitteldeutsche Offizier erklärte schließlich: „Mir fehlt ein Junger Pionier aus Hötenleben. Wenn der nicht in drei Stunden wieder hier ist, kommen Eure zwölf Leute nicht zurück.“

Die westdeutschen Kumpels von der „Viktoria“ und die Grenzjäger hatten von der Westflucht eines Sowjetzonalen nichts gemerkt. Hauptmann Arnhold fragte bei seinem Kollegen von der anderen Seite zurück, ob jemand Genaueres von dem Flüchtling wisse. Es stellte sich heraus, daß es der 16jährige Dieter Herwisch war, dessen Mutter in dem sowjetzonalen Hötenleben, dessen Vater aber in dem westzonalen Schöningen wohnt. Die Orte sind nur einige hundert Meter von der Zonengrenze entfernt.

Hauptmann Arnhold beauftragte einen Hauptwachtmeister des Bundesgrenzschutzes, den Dieter Herwisch eiligst zu suchen. Schon nach wenigen Minuten wurde der Jeep auf der Straße nach Schöningen von einem winkenden Halbwüchsigen gestoppt. „Wo willst du hin?“ fragte der Hauptwachtmeister. „Nach Schöningen“, antwortete der 16jährige. „Und wie heißt du?“ „Dieter Herwisch.“

„Menschenskind“, sagte der Hauptwachtmeister, „deinetwegen ersäuft die Grube, und deinetwegen können zwölf Westdeutsche von der ‚Viktoria‘ nicht in die Bundesrepublik zurück.“

Dieter Herwisch war erstaunt und sagte, er habe eigentlich nur seinem Vater einen kurzen Besuch abstatten wollen. Aber da das offenbar zu weitgehenden Verwicklungen führte, verzichtete der Junge nach eindringlichem Zureden auf seinen Plan. Bald nach Mitternacht wurde der 16jährige der Sowjetzone zurückerstattet.

Für die Grube „Viktoria“ hatte dieser Verzicht des Dieter Herwisch zur Folge, daß sie nicht absoff. Die Arbeiten gingen jedoch etwas langsamer vorwärts, denn nun hatte das Hinüber und Herüber zwischen Mittel- und Westdeutschland aufgehört. Die Sandsäcke wurden auf der Westseite bis zum Zonengrenzdraht geschafft, die Arbeiter aus Hötenleben übernahmen sie.

Man verabredete, den Grenzsaun noch einmal zu öffnen, um die Durchbruchstelle zu betonieren. Dann, am Sonntag, dem 31. Juli, war die ost-westliche Eintracht bei Helmstedt zu Ende, und die Zonengrenze war wieder so unübersteigbar wie nun schon seit zehn Jahren.

INDUSTRIE

VOLKSWAGENWERK

In König Nordhoffs Reich

(s. Titel)

Reporter der Wochenschaun und Fernsehender bekamen am Sonnabend vergangener Woche eine wirtschaftswunderbare Kostbarkeit vor ihre Kameras. Das Volkswagenwerk in Wolfsburg hatte sie nebst zwölfhundert in- und ausländischen Journalisten und Vertretern der Automobilindustrie aller westlichen Länder eingeladen, den millionsten Volkswagen zu bestaunen. In einer Stadt, auf deren Boden noch vor weniger als zwei Jahrzehnten das schwarzbunte Tieflandrind graste, filmten die Kameramänner die größte Schau, die je ein deutscher Industriebetrieb aus Anlaß eines Jubiläums arrangierte.

Mit den Arbeitern und ihren Familien füllten mehr als 100 000 Menschen das riesige Werksstadion, in dem die Volkswagenfabrik ihren Gästen internationale Attraktionen servierte. Da ließen die leichtgeschürzten Damen des weltbekannten Moulin Rouge die Beine fliegen, da sangen südafrikanische Negerchöre Spirituals, da stampften 32 schottische Tänzerinnen zu Dudelsackklängen, und Schweizer Fahnen-schwinger wirbelten ihre Standarten durch die Luft; buntkostümierte Künstlergruppen vertraten Südamerika, Schweden hatte mit allerhöchster Erlaubnis sogar die Leibgarde des Königs Gustav VI. Adolf geschickt. Und all diese Gruppen — mit Ausnahme der Französinen — repräsentierten Länder, in die der Volkswagen exportiert wird.

Der Star dieses Völkerfestes hielt sich zunächst im Hintergrund, dann aber — nach einem sorgfältig einstudierten Plan — tanzte sich auf der 250 Quadratmeter großen Holzbühne des Stadions jede Gruppe an einen bestimmten Platz; auch Sänger und Musikanten nahmen die vorgeschriebene Aufstellung ein, die Blicke erwartungsvoll auf eine 15 Meter hohe Treppe gerichtet. Mit mächtigem Tsching-Bum vereinigten sich schließlich zwölf Musik-

kapellen zu einer Art Schlußhymne. Und unter den Klängen eines Johann-Strauß-Marsches schritt langsam, Stufe um Stufe, ein hochgewachsener Mann auf die Bühne hinab: der Generaldirektor des Volkswagenwerks, Heinz Nordhoff.

Drei Wochen Kuraufenthalt in Bad Kissingen hatten dem Gesicht Nordhoffs jene Bräune gegeben, die ebenso zu seinem auf Wirkung berechneten Äußeren paßt wie das von Nordhoff häufig bevorzugte blau-leuchtende Kammgarn und das wolkg aus der Brusttasche quellende Batistaschentuch. Strahlend blieb Nordhoff am Ende des roten Läufers stehen und dankte seinen Arbeitern für den Produktionserfolg des Werks. Sein kurzer Auftritt endete so effektiv wie er begonnen hatte. Nordhoff breitete in der Pose eines Wahlredners aus Brooklyn beide Arme aus und rief unter dem Jubel seiner Zuhörer: „Ran an die zweite Million!“

Es war ein königliches, drei Tage währendes Fest. Und der Industriekapitän Heinz Nordhoff, dem in diesen Tagen das Großkreuz zum Bundesverdienstkreuz mit Stern und die Ehrenbürgerschaft der Stadt Wolfsburg verliehen wurde, nahm die Huldigungen seiner dreißigtausend Arbeiter und deren Familien mit der Mischung aus Selbstbewußtsein und Selbstherrlichkeit entgegen, die seit langem sein Auftreten in der Öffentlichkeit kennzeichnet.

Nordhoff verlor 51 Volkswagen unter seine Mitarbeiter, schüttelte hier entgegen-gestreckte Hände, winkte nach dort und führte väterlich Wolfsburgs Kinder zu dem am Klieversberg aufgebauten Rummelplatz mit Karussellen, Auto-Scootern und Achterbahnen. Dort spielte auch ein Marionettentheater ein „Stück vom Volkswagen“, in dem Kasperle nicht zu erwähnen vergaß, daß es der gute Onkel Generaldirektor gewesen sei, der allen Kindern die Einladung zum Feste beschied habe.

In Wolfsburg bedarf es nun allerdings selbst für die Kleinsten keines Erklärers, um ihnen klarzumachen, daß die Wohlstands-Insel Wolfsburg am Südrand eines armen Moor- und Heidegebietes ihre Existenz dem Volkswagen-Werk und seinem Chef verdankt. Jedes Kind weiß, daß der elektrische Strom für Mutters Küche und das Gas zum Kochen aus dem Werk kommen; daß der Omnibus, der es morgens in die Schule fährt, ein Werksbus ist, daß die Schule wiederum mit Geldern des Werkes erbaut wurde und daß der Generaldirektor Nordhoff ihm die Frühstücksmilch zahlt. Die Erwachsenen wissen darüber hinaus, daß der 30-Millionen-Mark-Etat der Stadt zu neun Zehnteln aus den Steuerabgaben des Volkswagen-Werkes bestritten wird.

Heinz Nordhoff ist im Reiche Wolfsburg der große Vater und Mäzen. Er schenkte der Stadt das modernste Schwimmbad Deutschlands im Werte von einer Million Mark und ließ von der werkseigenen Bau-genossenschaft Siedlungshäuser bauen, ließ ein Ledigenheim errichten, das einem Luxushotel gleicht. Er unterstützt die Kirchen, Krankenhäuser und Sportvereine, veranstaltet Gemäldeausstellungen und holt Karajan mit seinen Philharmonikern in Europas größte Werkshalle.

Stadt und Betrieb sind eins, und der Paß in Nordhoffs Territorium ist ein blauer Werksausweis. Bis weit hinunter nach Gifhorn und Braunschweig gibt auf diesen vom Betriebsleiter Nordhoff ausgegebenen Ausweis jeder Möbelhändler unbesehen 1000 und 2000 Mark Kredit. Kabelte der Korrespondent der Londoner „Evening News“ nach Hause: „Dieser Mann steht fast im Glanze eines überirdischen Gottes, der Wohltaten über sein Volk ergießt.“

Die Selbstherrlichkeit, die der Industriemanager Nordhoff oft zur Schau trägt, fußt auf der Einmaligkeit dieser Situation. Er hat sein Volk hinter sich, denn er kann Gaben in die Menge streuen. Das eigentliche Fundament aber, auf dem der Stolz des Statthalters über das juristisch herrenlose

der Zeit des Dritten Reiches. Ist auch die Produktion einer Million VW ein Beweis für die Leistungsfähigkeit der freien Marktwirtschaft, die Nordhoff leidenschaftlich verteidigt, ein Produkt der freien Privatwirtschaft ist die Konstruktion des Fahrzeugs nicht gewesen. Nur mit den politischen Mitteln des autoritären Staates und mit einem finanziellen Aufwand, den sich ein deutsches Privatunternehmen nie hätte leisten können, war es möglich, ein Auto-Modell zu entwickeln, dessen technische Konzeption und dessen Wirtschaftlichkeit noch zwanzig Jahre nach seiner Entstehung Triumphe feiern.

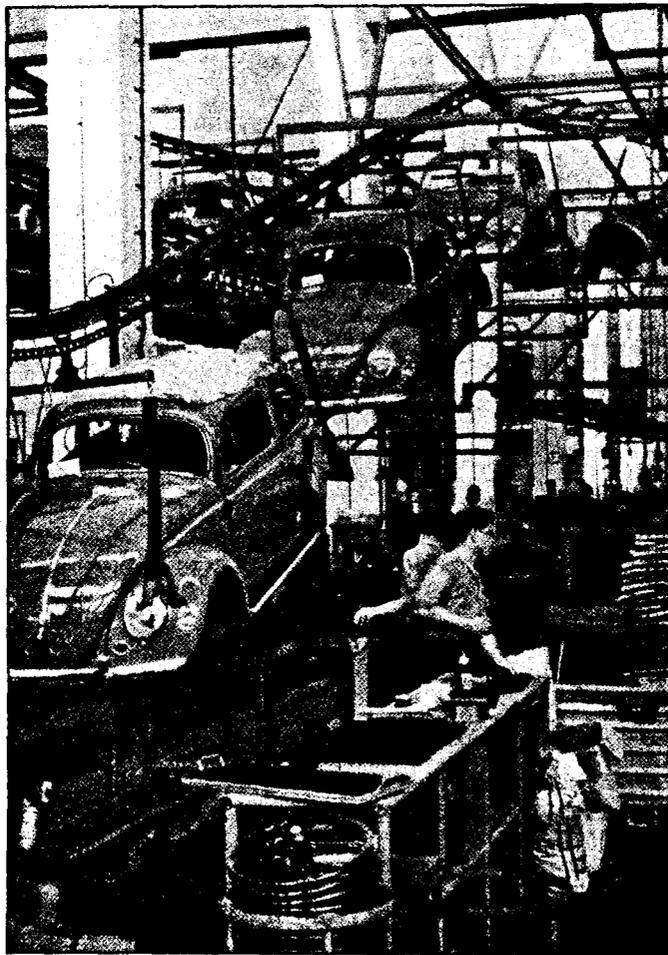
An einem Maitag des Jahres 1934 hatte der Reichskanzler Adolf Hitler — damals noch im Zivilanzug — genau 15 Minuten Zeit in das Hotel „Kaiserhof“ mitgebracht, wo er mit dem Autokonstrukteur Ferdinand Porsche verabredet war. Bei einer Tasse Tee stellte der angehende Diktator seine Forderungen: das Auto, das Porsche konstruieren sollte, müsse ein Wagen mit vier bis fünf Sitzplätzen sein, der nicht mehr als sieben Liter für hundert Kilometer verbrauche. Er solle einen kräftigen Motor haben, der auf Autobahnen eine hohe Dauergeschwindigkeit zulasse. Reparaturen müßten mit Austauschteilen schnell und billig durchgeführt werden. „Der Motor“, erklärte Hitler noch, „muß luftgekühlt sein, denn nicht jeder Landarzt hat eine Garage.“

Geld spielte bei dem Auftrag keine Rolle. Eine unendliche Reihe von Versuchen begann: Ehe Porsche auf den Vierzylinder-Boxermotor kam, der heute den VW antreibt, probierte er es mit einem Zweitakt-Zweizylinder, baute eine Dreizylinder-Reihe, experimentierte mit Doppelkolben, probierte das Schnürle-System mit Taumelscheibenpumpe, baute einen Zweizylinder-Viertakter und sogar einen Dieselmotor. Herauszufinden, in welcher Lage der Motor am besten eingebaut werde, kostete allein fünf Millionen Mark.

Auch für die Karosserie entwarf Porsche die verschiedensten Modelle: Holzkonstruktionen, Kunststoffgehäuse und Stahlkarossen. Als dann die ersten Prototypen fertig waren, jagten ausgesuchte SS-Fahrer die Wagen über eine Strecke von zweieinhalb Millionen Kilometern, eine in der Automobilgeschichte einmalige Zerreißprobe. Für die Beseitigung der dabei festgestellten Mängel wurden Mittel ausgegeben, für die private Automobilfabriken normalerweise ganze Modelle entwickeln. Die Entwicklungskosten des Volkswagens sind mit etwa 30 Millionen Mark fast zehnmal so hoch gewesen wie die Kosten, die Privatunternehmen für ein neues Automobil aufzuwenden gewohnt waren.

Am Ende der dreijährigen Entwicklungszeit war ein technisch vollkommenes Automobil geschaffen, das Millionen Menschen ansprach und für das sich ein ungeheurer Markt öffnen mußte: ein Kleinwagen zwar, aber ein vollwertiges Automobil, in dem vier Personen bequem sitzen können und das so schnell fährt, wie es der Verkehr im allgemeinen zuläßt.

Dieser zeitlosen Grundkonstruktion ist es vor allem zu verdanken, daß die Fabrik in Wolfsburg ihre Millionenfeier ohne ein



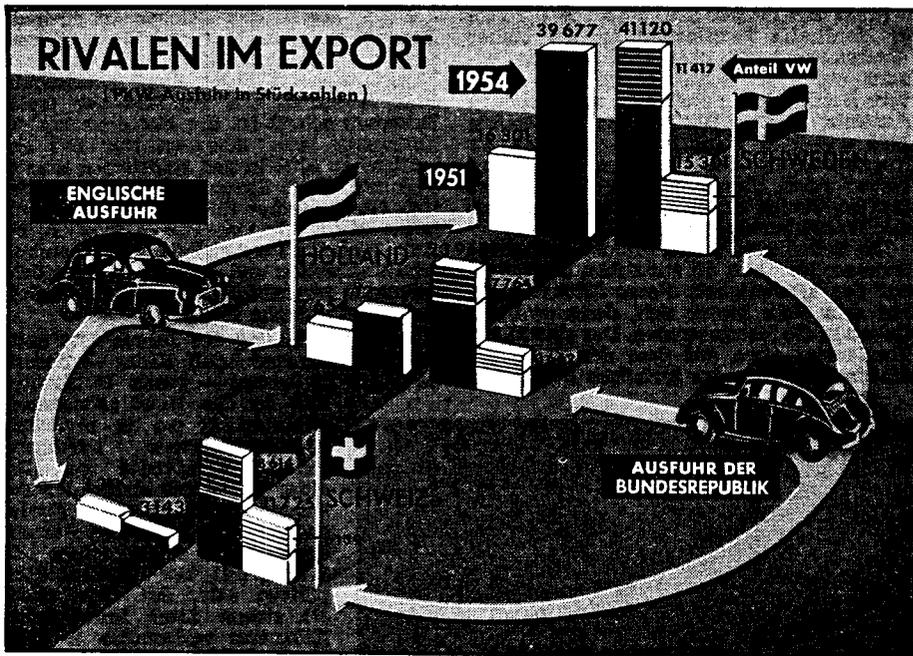
VW-Produktion: Die Kosten sinken mit der Masse

Volkswagenwerk* fußt, ist zweifellos jenes kleine Fahrzeug selbst, dessen vergoldetes millionstes Exemplar am 5. August das Fließband in Wolfsburg verlassen hat.

Dieses Automobil ist eine geniale Konstruktion, wie sie die Industrie nur alle fünfzig Jahre einmal hervorbringt. Nur ein nahezu konkurrenzloser Markenartikel wie der Volkswagen konnte einem Industriellen wie Nordhoff, einem Mann voller ehrgeiziger Pläne wirtschaftlicher und sozial-politischer Art, die Chance geben, in dem abgeschlossenen Siedlungsgebiet Wolfsburg wie ein kleiner König zu regieren. Und Heinz Nordhoff sträubte sich nicht, diese Krone zu tragen.

Indes, König Nordhoff hat einen geheimen Kummer: die schöpferische Grundkonstruktion dieses Automobils stammt aus

* Als Eigentümer des Volkswagenwerkes steht im Handelsregister noch immer die aufgelöste Deutsche Arbeitsfront. Die Eigentumsfrage ist noch ungeklärt.



Wölkchen am Absatzhimmel feiern kann. Dem Ingenieur Nordhoff, der einmal Schiffbauer werden wollte, hatte der Schöpfer des Volkswagens nur technische Kleinarbeit hinterlassen. In unzähligen Versuchen ließ Dr. Nordhoff nach 1945 jedes einzelne Teilstück des Wagens immer wieder verbessern, so daß heute etwa 2800 Teile des VW in Form und Abmessung nicht mehr den von Professor Porsche verwendeten Teilen entsprechen.

Dem Kaufmann Nordhoff aber blieb die große Aufgabe, in einer zu 65 Prozent kriegszerstörten Fabrik die Serienproduktion eines bis dahin nur in Werkstätten zusammengebastelten Fahrzeuges einzuleiten und die Produktion über eine Verkaufs- und Kundendienst-Organisation eigenen Stils an den Mann zu bringen.

Für diese Aufgabe war Heinz Nordhoff wohl präpariert. Er war als junger Mann nach einer kurzen Volontärzeit bei den Bayerischen Motoren Werken zu Opel nach Rüsselsheim gegangen und dort 1933 erst technischer Berater und dann Leiter des Kundendienstes geworden. Er wußte mit- hin, wie man Autos verkauft. Die Kenntnisse der Großproduktion hatten dem studierten Maschinenbauer Nordhoff die Kriegsjahre vermittelt. Er war bis 1945 Chef der Opel-Fabrik in Brandenburg gewesen, die monatlich viertausend Opel-Blitz-Lastwagen für die Wehrmacht baute.

Das Ergebnis seiner bis jetzt sieben- halb-jährigen Tätigkeit in Wolfsburg, während der er diese Kenntnisse nutzbringend verwertete, läßt sich Generaldirektor Nordhoff heute gern durch einen Telefonanruf von seiner Verkaufsabteilung bestätigen. Sie gibt ihm auch heute noch die stereotype Antwort: „Unsere Lieferfristen betragen fast vier Monate.“ Das ist in der Tat einmalig in der internationalen Automobilbranche, ebenso einmalig wie die Tatsache, daß die Volkswagenhändler in den 65 Großhandelsbezirken der Bundesrepublik ihre Fahrzeuge nur nach einem knauserigen Quotensystem und gegen Vorkasse beziehen können. Das Volkswagenwerk verkauft seine Autos nicht aus dem Schaufenster.

Die mehrmonatige Lieferfrist ist das Ergebnis der Nordhoffschen Geschäftspolitik: Export mit allen Mitteln. Unter Verzicht auf volle Ausnutzung des bequemeren und einträglichen Inland-Geschäfts hat der

Generaldirektor von Anfang an alle Möglichkeiten ausgenutzt, Volkswagen ins Ausland zu liefern. Er hat den Ehrgeiz, sich mit den Autofabrikanten der ganzen Welt zu messen, zum anderen aber war für seine Exportpläne eine Erfahrung ausschlaggebend, die er während seiner anderthalbjährigen Tätigkeit bei der Muttergesellschaft der Firma Opel, der General Motors Corporation in Detroit, gewonnen hatte. Die Erfahrung nämlich, daß nur durch Massenproduktion die Kosten pro Fahrzeug immer weiter gesenkt werden können und daß der deutsche Markt auf die Dauer für eine solche Massenproduktion zu klein sein würde.

Und noch etwas hatte der Chef des Volkswagenwerks frühzeitig in sein Kalkül einbezogen: Um in seinem Reich auch während der im Autogeschäft flauen Winter- monate die Vollbeschäftigung zu sichern, brauchte er den Verkauf in Übersee-Gebiete, in denen Sommer ist, wenn in Deutschland Schnee liegt.

Von Wolfsburgs heutiger Tagesproduktion — 1280 Autos — gehen deshalb 700 Wagen über die Grenzen. Vierhunderttausend Fahrzeuge der gefeierten Million rollen über die Straßen von 103 Ländern. Nordhoffs Werbeabteilung übersetzte ihren hochmütigsten Slogan — „Es lohnt sich, auf einen VW zu warten“ — in alle Sprachen der Erde. Die Lieferfrist nach Übersee dauert bis zu zwei Jahren.

Im Exportgeschäft spannte Heinz Nordhoff sogar die Amerikaner für sich ein. Er fragte gelegentlich einer Automobilausstellung in Genf den Verkaufschef der amerikanischen Mammutschgesellschaft Chrysler, Mr. Thomas, ob Chryslers glänzend eingespielte Verkaufsorganisation in Europa nicht den kleinen Wolfsburger Wagen mitverkaufen

könne, „als Lückenbüßer gewissermaßen“. Der Verkaufschef Thomas stimmte zu.

Auf diesen Coup ist Nordhoff noch heute stolz: „Damit hatten wir eine Exportorganisation, die uns keinen Pfennig kostete, und wir arbeiten noch heute mit vielen Chrysler-Händlern zusammen. Nur ist es jetzt oft so, daß Chrysler den Lückenbüßer spielt und wir die Leute sind, die das Geld verdienen.“

Die Autofürsten Großbritanniens machten sich zu spät bittere Vorwürfe. Ihr Besatzungsobers Redclyffe hatte 1946 ein Modell des Volkswagens nach England schaffen lassen und vorgeschlagen, den Betrieb zugunsten Englands zu demontieren und selbst Volkswagen zu bauen. Aber Britanniens Ingenieure hielten nichts von dem „Käfer“ und lehnten Redclyffes Vorschläge ab.

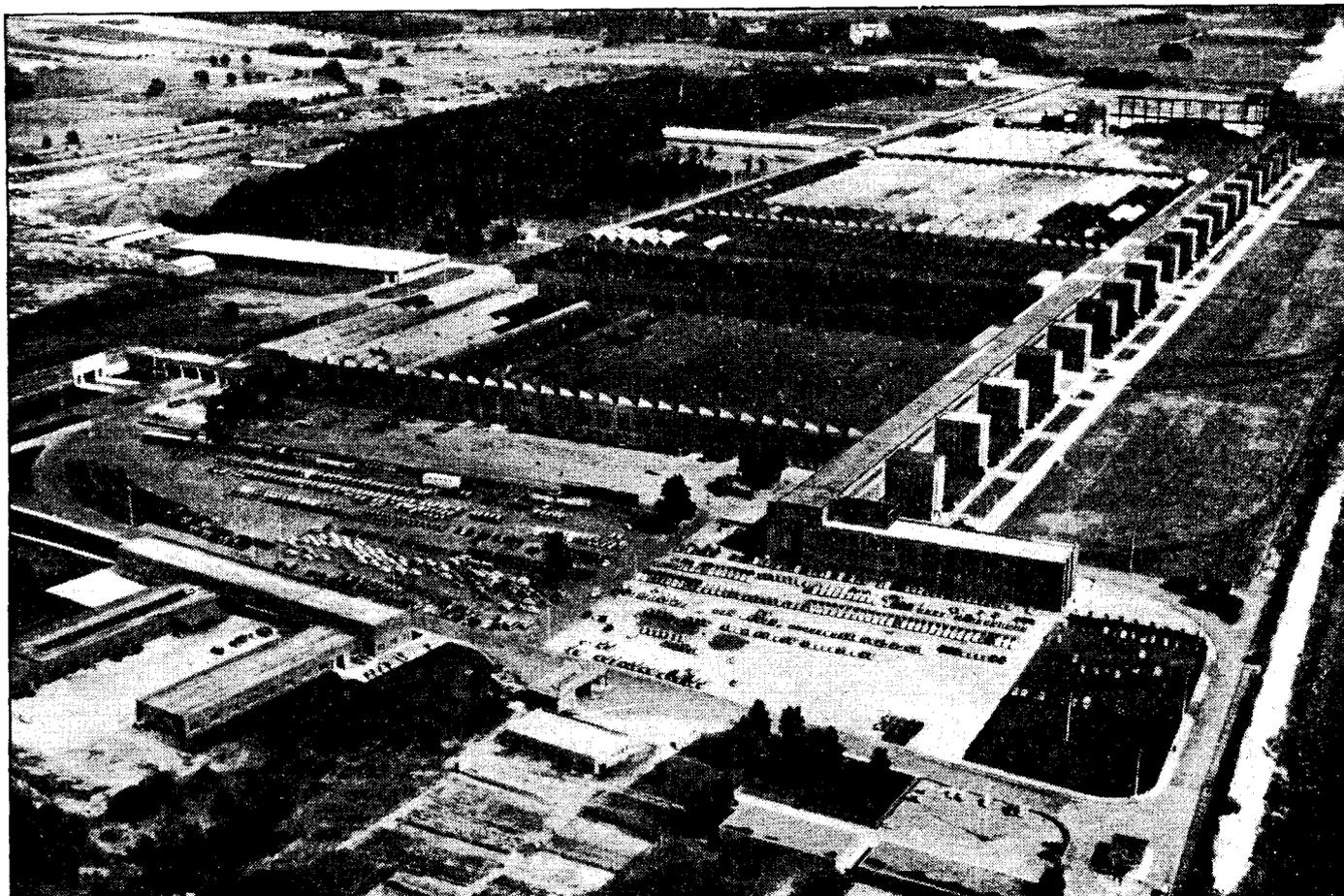
Sie mußten bald mit ansehen, wie das Wolfsburger Modell alle britischen Fahrzeuge seiner Klasse von ihren ersten Plätzen in Holland, in der Schweiz und in Schweden verdrängte (s. Graphik). Mehr noch: Der Volkswagen ist das meistexportierte Automobil der Welt überhaupt geworden. Englands „Daily Mail“ grollte in einem Artikel über die Kometenbahn der Wolfsburger: „Dieser Volkswagen hat seine Stupsnase in so viele Märkte der ganzen Welt gesteckt, daß die englische Automobilindustrie ihn jetzt als ihre größte Konkurrenz überhaupt ansieht.“

Dabei ist es keineswegs ein niedriger Preis, dessentwegen die ausländischen Käufer das Wolfsburger Modell wählen. In Schweden beispielsweise kostet der Volkswagen umgerechnet 6350 Mark, sein britischer Klassenfeind dagegen, der größere und geräumigere Ford-Anglia, nur 5527 Mark. Trotzdem macht der VW das Rennen, und Schweden ist Wolfsburgs bester Auslandskunde. Amerikanische Käufer bezahlen in den USA für den Volkswagen 1495 Dollar. Der weit komfortablere amerikanische Nash-Rambler mit moderner Pontonform kostet nur 1445 Dollar.

Das Geheimnis dieses scheinbaren Widerspruchs liegt in der Wirtschaftlichkeit des robusten Fahrzeugs aus Wolfsburg. Es be-



Adenauer mit Nordhoff im Volkswagen: Ein Werktag fiel aus



Volkswagenwerk Wolfsburg: Vollbeschäftigt nicht nur zur Sommerszeit

nötigt für eine Strecke von 100 Kilometern sieben bis acht Liter Benzin, der Ford-Anglia dagegen braucht 10 und der amerikanische Nash 13 Liter. Ersatzteile und Reparaturen sind für das VW-Modell bis um die Hälfte billiger als die anderer ausländischer Fahrzeuge.

Selbst in England, wo der Volkswagen durch Zoll und Kaufsteuer um 180 englische Pfund (über 2000 Mark) teurer ist als das britische Ford-Modell oder als der englische Kleinwagen Morris-Minor, hat der Volkswagen begeisterte Anhänger. Sie rekrutieren sich zumeist aus Angehörigen der in Deutschland stationierten Besatzungstruppen, die während ihrer Soldatenzeit seine Vorzüge schätzen gelernt haben. Als beispielsweise die „Financial-Times“ den „Run auf Hitlers Auto“ als eine Mode-derzeit hinzustellen versuchte, protestierte der ehemalige Oberst Stevens von der britischen Rhein-Armee in aller Öffentlichkeit.

Er als Besitzer eines Volkswagens sei ganz anderer Meinung, schrieb er in einem Leserbrief. Mit der Einfachheit der Konstruktion, der sicheren Straßenlage, der Langlebigkeit des Motors und Wirtschaftlichkeit im allgemeinen könne sich kein englischer Wagen der gleichen Klasse messen. In einem „Volkswagen-Club“ Großbritanniens treffen sich die Anhänger des Volkswagens zu regelmäßigen Fachsimpeleien.

Der Generaldirektor hat seine Exportabteilung selbst aufgebaut und bringt von seinen Auslandsreisen selbst die besten Abschlüsse nach Hause. Die Exportabteilung ist mit Fachleuten besetzt, die mehrere Sprachen sprechen und die, wenn irgendwo eine Stockung eintritt, sofort das nächste Flugzeug besteigen. Als Schweden wegen Devisenkummers vor einiger Zeit Wolfsburg die Importquote verweigerte, rückte

bereits am nächsten Tag ein VW-Mann im schwedischen Wirtschaftsministerium an.

Er sprach mit dem zuständigen Abteilungsleiter und lud ihn zum Hummeressen in ein feudales Restaurant ein. Als der standhafte Beamte auch nach dem Dessert dem VW-Mann noch bedeutete, er möge nach Wolfsburg zurückfliegen und Bescheid abwarten, erklärte dieser, er werde keine Flugkarte nach Hamburg, sondern eine nach Düsseldorf lösen. Denn dann komme er gerade noch rechtzeitig nach Bonn, um für die deutsch-schwedischen Handelsvertrags-Verhandlungen Professor Erhard auf die Sachlage aufmerksam zu machen. Am Abend des nächsten Tages flog der Handelsmissär Heinz Nordhoffs nach Deutschland zurück, mit der schriftlichen Zusage über neue Liefermöglichkeiten in seiner Akten Tasche.

VW erobert Texas

Auch der Amerika-Export ist kennzeichnend für Nordhoffs unkonventionelle Verkaufsmethoden. Sein New-Yorker Verkaufschef, Mr. Hoffmann, hatte beim Augenlicht seiner sämtlichen Kinder geschworen, mehr als 800 Fahrzeuge jährlich seien in den Staaten nicht abzusetzen. Aber was jedermann überzeugt hinnahm, daß nämlich die langbeinigen Amerikaner sich nur ungern in den engen Wagen zwängen und der Strapazen langer Fahrten im Kleinwagen bald überdrüssig sein würden, erwies sich als ein Trugschluß. Nordhoff feuerte den amerikanischen Verkaufschef.

Statt seiner nahm er sich zwei junge Leute, steckte sie in blaue Texashosen und schickte sie mit der strikten Anweisung nach drüben, „auf die Dörfer zu gehen“. Von Kalifornien her über Texas begannen die beiden, den amerikanischen Markt

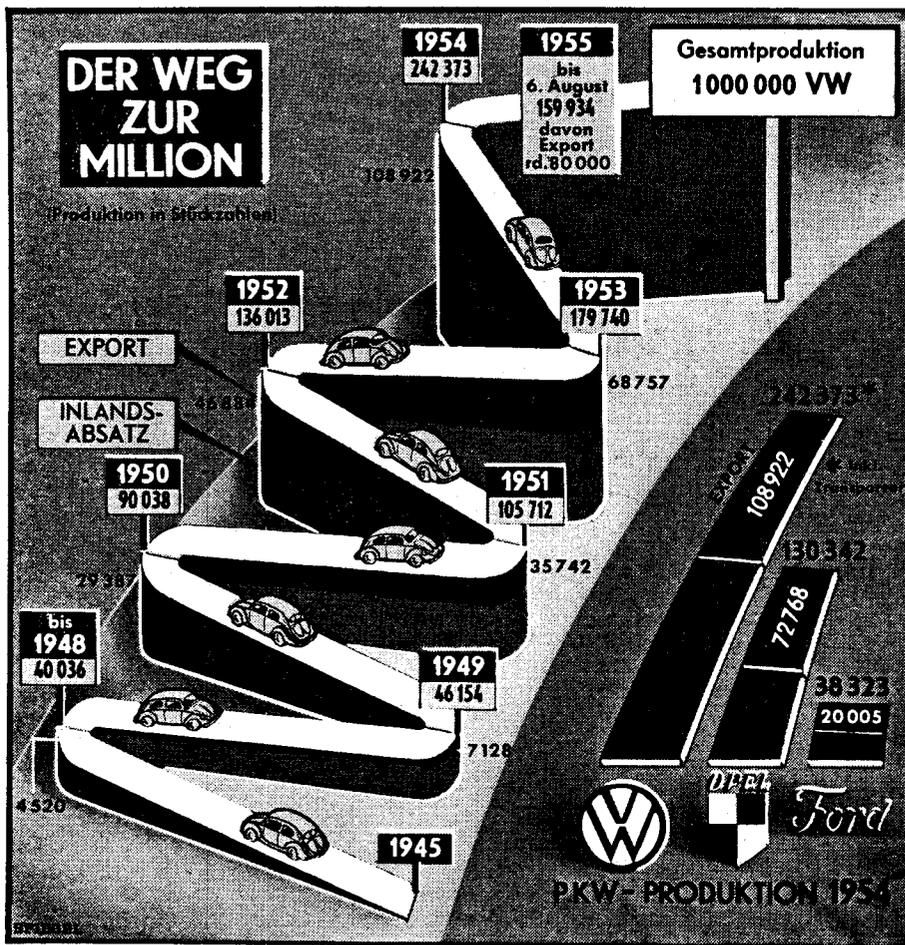
zu beackern. Nordhoff hatte ihnen gesagt: „Führt den Wagen jungen Händlern vor, die noch was werden wollen.“

In hartem Konkurrenzkampf, besonders gegen den sportlichen MG aus England, setzte sich der Volkswagen überraschend gut durch. Als zweiter Wagen für die Familie, als ein Fahrzeug, das auch noch in Lücken parken kann, in denen die großen Straßenkreuzer keinen Platz mehr finden, und vor allem als ein Auto, das „eben anders“ ist als die anderen, wurde er in den USA das meistverkaufte ausländische Modell. Über die 800 von Mr. Hoffmann jährlich importierten Wagen hinaus wird die Verkaufszahl in diesem Jahr auf 35 000 steigen. Der britische MG kann froh sein, wenn er seinen Vorjahresstand von gut 3000 hält.

Die plötzliche Vorliebe der Amerikaner für den Wagen aus Wolfsburg hat — abgesehen von wirtschaftlichen und anderen Vorteilen — noch einen anderen Grund: Der Wagen besitzt für sie den Charakter eines ausgesprochenen „Novelty“-Artikels. Er ist eines jener Dinge „mit nem Pfiff“, die amerikanischen Händler den auf Neuigkeiten versessenen Amerikanern immer wieder aus Europa zu beschaffen versuchen.

Der Volkswagen bietet über seine Fahreigenschaft hinaus dem Amerikaner etwas von jener einfältigen Freude, die ihm ein deutsches Bierseidel verschafft, aus dessen Boden eine Spieluhr klingt. Er kommt dem Basteltrieb der „Do-it-yourself“-Bewegung entgegen, und es löst immer wieder schallendes Gelächter und Schenkelklatschen aus, wenn sein Besitzer einem Unkundigen, der unter der Kühlerhaube nach dem Motor sucht, erklären kann, daß sich der Motor nicht vorn, sondern hinten befindet.

Die Exportschlacht um den USA-Markt war gewonnen, als schließlich auch die



werkes. Als Vargas zusagte, ging die Erfolgsmeldung durch alle Zeitungen. Nachdem Vargas aber aus politischen Gründen Selbstmord verübt hatte, wurde es still um das Projekt. Auch aus Japan kam Nordhoff mit der Erklärung zurück: „Die haben kein Geld.“ Einige japanische Pinselzeichnungen, die in der werkseigenen Villa des Volkswagenleiters ihren Platz neben den Köpfen zweier selbstgeschosener Löwen fanden, waren seine ganze Beute.

In den meisten Ländern aber beginnen sich die Millionen bezahlt zu machen, die Nordhoff in den Reparatur- und Kundendienst der Auslandsmärkte fließen ließ. Der ehemalige Kundendienst-Ingenieur von Opel hat bewußt den tödlichen Fehler vermieden, Autos in Länder zu exportieren, in denen es keine Ersatzteile und keinen Kundendienst für diese Fahrzeuge gibt. Sagt VW-Kundendienstleiter Müller, der auch von General Motors kommt: „Es geht kein Wagen vom Schiff, ehe nicht der Service in dem betreffenden Land steht. Nordhoff würde mich aufhängen, wenn ich es anders täte.“

Dieser Taktik ist es zu verdanken, daß der VW-Export im vergangenen Jahr mit rund 110000 Automobilen eine Zahl erreichte, die fast an die Gesamtproduktion des zweitgrößten Werkes in Deutschland, der Opel-AG in Rüsselsheim, heranreicht. Jede neue Sendung Volkswagen, die zum Teil auf eigens umgebauten, 700 Fahrzeuge fassenden Transportschiffen verladen werden, machte zudem das Volkswagenwerk als einen der Renommier-Betriebe Westdeutschlands bekannt, und seine steile Produktions- und Ausfuhrkurve wird im Ausland vielfach als Symbol für das wirtschaftliche Come-back Deutschlands gewertet. Die amerikanische Wochenschrift „Time“ brachte wenige Wochen, nachdem sie Bundeskanzler Adenauer zum Mann des Jahres 1953 erwählt hatte, eine lobgefüllte Titelstory über Nordhoff und seine Männer. Wolfsburgs stolze Produktionszahlen (s. Graphik) gingen in einer Zwei-Millionen-Auflage um den Erdball.

Verdienst pro Wagen: 1400 Mark

Seine Verdienstoffern behält das Werk allerdings für sich. Wolfsburg hat in den vergangenen Jahren außerordentlich gut verdient, denn durch das Festhalten an dem einen Fahrzeugtyp wirkte sich — wie bei Henry Fords klassischem „Modell T“, das er zwanzig Jahre lang produzierte — das Gesetz der sinkenden Kosten bei großer Stückzahl aus. Der Umsatz des Volkswagenwerks stieg auf jährlich über eine Milliarde Mark. Modernste Maschinen und eine streng rationalisierte Fließbandarbeit haben dazu geführt, daß ein Volkswagen heute nur 95 Arbeitsstunden beansprucht, gegen 400 Stunden vor einigen Jahren.

Der SPD-Abgeordnete Helmut Schmidt bezifferte im Deutschen Bundestag den Bruttoverdienst des Werkes pro Fahrzeug auf 30 Prozent des Verkaufspreises, das heißt auf rund 1400 Mark für das Exportmodell. Für den Prozeß der DAF-Sparer errechnete der Gutachter Professor Beste die Selbstkosten des Standard-VW mit 2337 Mark. Dieser Standard kostet im Verkauf 3950 Mark.

Die Sparer der Deutschen Arbeitsfront hatten den Selbstkostenpreis wissen wollen, weil sie von der Volkswagenfabrik für ihre 1938 bis 1945 angesparten Reichsmarksummen die Lieferung der bestellten Fahrzeuge oder aber als mindestes verlangten, man solle ihnen die Autos zum Selbstkostenpreis liefern. Nordhoff hatte ihnen von Anfang an die kalte Schulter gezeigt und erklärt, wer Hitlers Pläne noch

strenge Zeitschrift „Consumer Reports“, die die Kaufwünsche vieler Millionen Amerikaner beeinflußt, für das deutsche Fabrikat Partei nahm. Die Zeitschrift testet seit vielen Jahren Industrie-Artikel aller Art. Sie berichtete ehrlich begeistert:

▷ „Es ist eine Freude, den VW zu fahren, der nur geringe Unterhalts- und Betriebskosten verursacht. Er ist ein solide gebauter, hochqualifizierter Wagen, ausgezeichnet lackiert und ohne billige Kleinigkeiten. Er steht in seinen Besonderheiten und Vorzügen über dem Durchschnitt. Für die Prüfer der Consumers Union ist er der überragende Wagen seiner Klasse.“

Einfuhrverbote, wie sie Frankreich und Italien zum Schutz ihrer eigenen Kleinwagenindustrie (Renault, Fiat) erlassen haben, sind die einzigen Hindernisse, deren Unüberwindlichkeit auch in Wolfsburg anerkannt wird. Die Festung des britischen Commonwealth aber, die britischen Erzeugnissen durch ein System von Vorzugszöllen ein exklusives Export-Paradies zu garantieren versucht, knackten die Wolfsburgern nach und nach auf. Nordhoff errichtete unbeirrt in Australien, Neuseeland, Südafrika und Irland Montagewerke. Einzelteile des Volkswagens werden jetzt zum Transport in diese Gebiete in Kisten verpackt — immer die Teile von zwölf Wagen in neun Kisten — und im Bestimmungsland zusammengebaut. Der Transport in Kisten nach Übersee ist, verglichen mit der Verschiffung fertiger Wagen, so viel billiger, daß der VW die Zollbarriere unterlaufen und auch im Preis mit englischen Fabrikaten konkurrieren kann.

Der Wagen prellt jetzt besonders in den heißen und feuchten Gegenden der Erde weit vor, wo die Leute bisher wohl oder übel große Fahrzeuge kaufen mußten, die

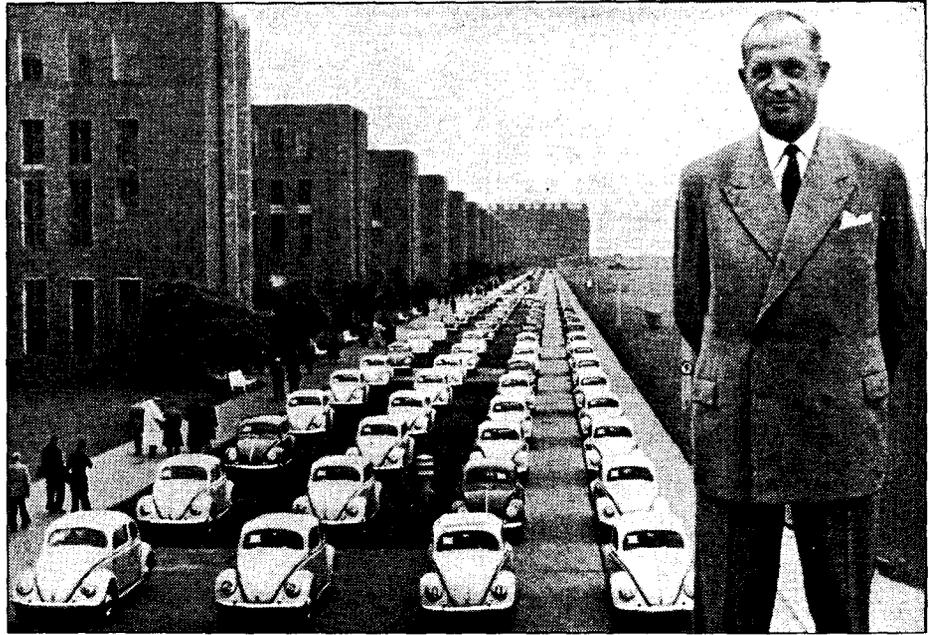
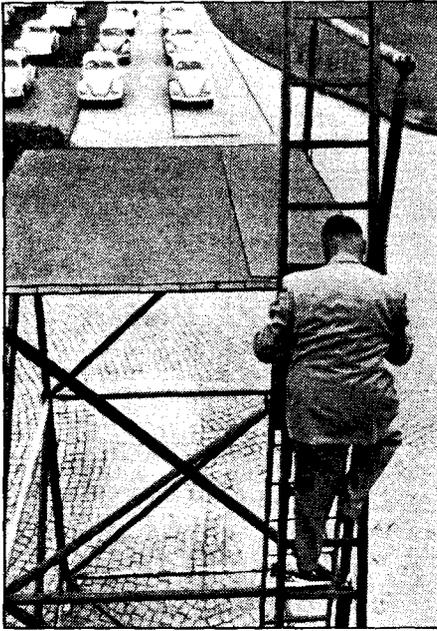
allein dem Wetter, den Höhenunterschieden und den miserablen Straßen standhielten.

In diesen Gebieten operieren Nordhoffs Werber mit einem Argument, das für alle nichtamerikanischen Geldbeutel große Bedeutung hat: Selbst der billigste amerikanische Wagen, der Chevrolet, verursacht mit seinem Verbrauch von 14 Litern Treibstoff auf 100 Kilometer und seinem weniger verschleißfesten Material fast doppelt so hohe Unterhaltungskosten wie das deutsche Fahrzeug. Für Kunden in über 2000 Meter Höhe liefern die Wolfsburgern einen um 38 Kubikzentimeter vergrößerten Spezialmotor. Das spricht sich herum, in allen Sprachen.

Die größte Automobilvertretung in Kuba beispielsweise hatte seit 38 Jahren den amerikanischen Packard vertreten. Als ihr Chef einmal in einem Volkswagen gesessen hatte, schmiß er die Packard-Vertretung hin und sattelte auf VW um. Seitdem ist in seinem Land die Zeit der starken und teuren Kraftwagen vorbei. Havanna fährt VW.

Die englische, italienische und französische Konkurrenz aber hat bislang noch kein Dauerleistungen gewachsenes und tropenfestes Modell der kleineren Kategorie herausgebracht. Fiats Versuch, den Volkswagen auszustechen, führte zwar zu einem respektablem Fahrzeug, dem viertürigen, geräumigen 1100; doch der Wagen fiel zu teuer aus, um in der gleichen Klasse konkurrieren zu können.

Zwei Rückschläge mußten die Exportstrategen des Volkswagenwerks in den vergangenen Jahren hinnehmen. Beide Male machte sich auch Heinz Nordhoff selbst vergeblich auf die Reise. In Brasilien verhandelte er mit Staatspräsident Getulio Vargas über den Bau eines VW-Zweig-



Nordhoff vor der Werksfront: Wirkungsvolle Fotos auf eigens errichteter Plattform

mit Geld unterstützt habe, dürfe auf keinen Fall bessergestellt sein als andere Sparer. Vorsichtshalber ließ er aber aus dem Gewinn Reserven für eventuelle gerichtlich fundierte Ansprüche zurückstellen.

Das erwies sich jedoch als unnötig. Im Dezember vergangenen Jahres entschied der Bundesgerichtshof in Karlsruhe, daß die Sparer wohl mit der DAF, nicht aber mit der Volkswagenwerk GmbH einen Vertrag geschlossen hätten. Ihr Anspruch besteht mithin, wenn überhaupt, nur gegen die Deutsche Arbeitsfront. Die Sparer wollen nun gegen die Nachfolger der DAF klagen. Wer das ist, weiß allerdings zur Zeit noch niemand.

Wegen dieses Sparerprozesses hat Generaldirektor Nordhoff keine neueren Bilanzen veröffentlicht. Aber auch schon die Bilanzen von 1948 bis 1950 zeigten, wie sehr das Unternehmen Verdienst-Speck angesetzt hat. Allein das (unberichtigte) Anlagevermögen wuchs zwischen 1948 und 1950 von 87 auf 127 Millionen Mark. Die flüssigen Mittel — Kasse, Bank, Postscheck — waren in dieser Zeit von knapp sechs auf 79 Millionen Mark angeschwollen. Schon damals, zu Beginn der VW-Blütezeit, gab es neben einer freien (gesetzlich nicht vorgeschriebenen) Rücklage von 22 Millionen Mark allein 53 Millionen Mark Sonderrücklagen.

Generaldirektor Nordhoff führt den Blitz-Aufstieg seines Betriebes vor allem auf zwei Grundsätze seiner Werkspolitik zurück:

- ▷ „Auf den Ausbau des Kundendienstes im In- und Ausland“ und
- ▷ „auf das Verbleiben bei dem einen Modell unter ständiger technischer Verbesserung, was auch den hohen Wert des Volkswagens als gebrauchtes Fahrzeug mit begründete.“

Punkt 1 verhilft den VW-Propagandisten zu ausgezeichneten Argumenten: Allein in Deutschland gibt es 980 Reparatur-Stützpunkte mit dem blauen VW-Zeichen, im Ausland über 3000. Die VW-Vertragswerkstätten arbeiten zu Festpreisen, die jeder Kunde auf einer Tabelle kontrollieren kann. Dank der großen Serie sind auch die Ersatzteile billig, der ganze Austauschmotor kostet 495 Mark, und der VW ist der einzige Wagen der Welt, bei dem Motoraustausch und Ausbau der Hinter-

achse in wenig mehr als einer Stunde bewältigt werden können.

Punkt 2 der Nordhoff-Grundsätze verschaffte dem Volkswagenwerk einen nach Millionen zählenden Kostenvorsprung. Während andere deutsche Automobilfirmen seit Kriegsende mehrfach mit völlig neuen Modellen herauskamen, spuckte der Gigant an der Zonengrenze immer das gleiche Modell aus. Wer einen Volkswagen kaufte, brauchte nicht zu befürchten, ein Jahr später ein überholtes Modell zu fahren.

In den USA zwingt schon der scharfe Konkurrenzkampf, in dessen Verlauf beispielsweise Chrysler im vergangenen Jahr genau die Hälfte seines Marktanteils verlor, die Firmen dazu, jedes Jahr neue Modelle herauszubringen. Dieses amerikanische Denken macht sich auch bei den deutschen Tochtergesellschaften Opel und Ford bemerkbar, wie überhaupt im Be-

reich der Mittelklasse deutscher Automobile die Firmen Opel, Ford, Borgward und teilweise auch Mercedes hart um die Gunst der Käufer ringen müssen.

Nicht so die Firma Nordhoffs. Der Vorsprung, den ihr Ferdinand Porsche verschaffte, ist so groß, daß sich in Deutschland niemand traut, ein echtes Konkurrenzmodell zu bauen. Es ist ein Circulus vitiosus, auf dem die Wolfsburger in die Zukunft rollen. Weil der Volkswagen ein Erfolg ist, entsteht keine Konkurrenz — weil keine Konkurrenz entsteht, braucht das Modell nicht gewechselt zu werden — weil es gleichbleibt, ist sein Wiederverkaufswert sehr hoch, und weil dieser Wert so hoch ist, bleibt das Modell ein Erfolg.

Nordhoff hat die Schwungkraft, die bei diesem Kreislauf dem Gebrauchtwagen zukommt, früh erkannt. Bereits vor drei Jahren verpflichtete er die Großhändler, besondere Gebrauchtwagen-Abteilungen einzurichten. Die Baupläne dafür lieferte Wolfsburg. Auch die Reklame für das Gebrauchtwagen-Angebot wird vom Werk organisiert.

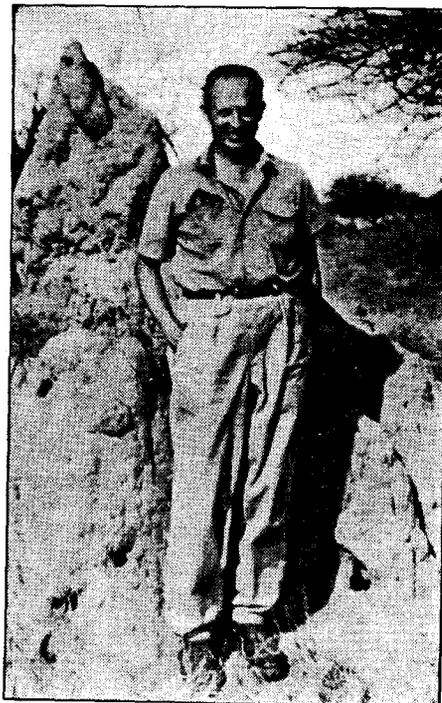
Seine Marktforschungs-Abteilung verschickt jeden Monat an die Händler einen Konjunktur-Spiegel für Gebrauchtwagen*. Gedruckte „verbindliche Richtlinien“ suggerieren den Verkäufern überdies besondere Verkaufstricks, wie diese:

- ▷ „Maler- und Sattlerarbeiten an gebrauchten Fahrzeugen machen sich erfahrungsgemäß doppelt bezahlt“ und
- ▷ „Gebrauchtwagen sollten möglichst getrennt von Neuwagen ausgestellt werden; man sollte dem Altwagen-Käufer keine Vergleichsmöglichkeit mit fabrikanen Fahrzeugen bieten.“

Eine Benimm-Broschüre für die gesamte VW-Verkaufsorganisation enthält genaue Kleidervorschriften und belehrt die Angestellten darüber, daß beispielsweise ein Universitätsdekan mit „Euer Spektabilität“ anzureden ist.

Die Volkswagen-Finanzierungs GmbH mit 1,5 Millionen Kapital steht bereit, um für den Fall, daß das Gebrauchtwagen-geschäft einmal schwierig wird, den Käufern gebrauchter Volkswagen Ratenzahlungen zu ermöglichen. Nordhoff möchte

* Geschäftstüchtige Händler nutzen dabei die großen Differenzen der Volkswagenpreise innerhalb Deutschlands aus. So kostete beispielsweise im Mai 1955 ein Modell des Jahres 1952 in Frankfurt durchschnittlich 2300 Mark, in Nürnberg dagegen 2800 Mark.



Nordhoff in Afrika
Telegramme von der Löwenjagd

das ganze VW-Gebrauchtwagen-Geschäft in seine Regie bekommen. Er kreierte zu diesem Zweck ein „Gütesiegel“ für gebrauchte Volkswagen. Mit diesem Siegel werden gebrauchte Fahrzeuge ausgezeichnet, die in VW-Vertragswerkstätten nach einem vorgeschriebenen Schema überprüft und überholt wurden. Verbunden damit ist die Garantie: Während einer Fahrtstrecke von 1500 Kilometern werden dem Käufer 50 Prozent aller etwa notwendigen Reparaturausgaben zurückvergütet.

Der VW rangiert deshalb auch auf dem deutschen Gebrauchtwagenmarkt an der Spitze. Wer sein Fahrzeug nach einem Jahr beim Kilometerstand von etwa 30 000 weiterverkauft, verliert den Statistiken westdeutscher Gebrauchtwagenmessen zufolge:

- ▷ am DKW, Modell 1952/53, etwa 1800 Mark,
- ▷ am Opel-Rekord etwa 1000 Mark,
- ▷ am Volkswagen etwa 860 Mark.

Trotz aller Erfolge jedoch nagte auch an Wolfsburgs Glück der Zweifel. Die Händler drängten Nordhoff, doch ein zweites oder drittes Modell zu bauen. Man verliere sonst den Anschluß. Auch Nordhoff selbst machte sich Gedanken und beratschlagte nächtelang mit seinen Ingenieuren der Abteilung „Technische Entwicklung“. Es blieb nicht bei Beratungen. Streng bewacht von der Werkpolizei rumorten Nordhoffs Techniker in einem etwas abseits liegenden Gebäude mit drei Betonpfeilern am Eingang. Was nur gerüchweise an die Öffentlichkeit drang, war Tatsache: Es sind mindestens fünf Prototypen neuer VW-Modelle entworfen oder sogar gebaut worden.

Nordhoff kam und sah sie sich an: Eines der Versuchsmodelle hatte zwar die alte Schildkrötenform beibehalten, war jedoch um einiges in die Länge gezogen worden. Was aber dem kleinen VW noch eine gefällige Form gab, machte dieses um 50 Zentimeter längere Modell plump und klobig. Auch verschiedene Karosserien, die — völlig von der VW-Konstruktion abweichend — der amerikanischen Ponton-Form zustrebten, waren angefertigt worden. Nordhoff hatte seinen Chefkonstrukteur mehrmals ermahnt, daran zu denken, daß es eine Karosserie für einen 1,2-Liter-Motor sein solle und nicht für einen 1,5-Liter-Motor.

Ein Versuchsmodell in der Größenordnung des Opel-Kapitäns war da, bei dem Heinz Nordhoff schwankte. Der Wagen stand wochenlang in einer Vorführhalle der Abteilung „Technische Entwicklung“, und die Konstrukteure warteten nur auf Nordhoffs Anweisung, das Modell fließbandreif zu machen. Die Mehrzahl der Konstrukteure war von dem Wagen begeistert. Aus Südafrika, wo er gerade seine Exporttournee für zwei Tage Löwenjagd unterbrochen hatte, schickte Nordhoff schließlich ein Telegramm, das den größeren VW wieder zu Schrott machte. Er telegraphierte, man solle jede Arbeit an dem neuen Modell einstellen.

Heinz Nordhoff begründet seine Abkehr von allen Plänen, ein neues Modell herauszubringen, so: „Wenn Sie den Wagen

50 Zentimeter länger machen, heißt das 100 Kilo mehr Gewicht. Das aber bedeutet zunächst einmal einen veränderten Brennstoffverbrauch. Vor allem aber brauchen Sie einen größeren Motor. Und damit kommen Sie schon wieder in eine höhere Preisklasse.

„Solange man ein Modell so gut absetzen kann wie unseres, ist es klüger und wirtschaftlicher, dieses Modell weiterzuentwickeln. Wir werden auch keinen 700-Kubikzentimeter-Wagen der niedrigeren Preisklasse bauen. Die Käufer, die man damit ansprechen will, sollte man auf den gebrauchten VW verweisen. Es müßte so sein, daß ein ein Jahr alter Volkswagen

für einen großen Koffer geschaffen. Die Lehnen beider Vordersitze können jetzt in drei Neigungsstufen eingestellt werden, was bei langen Fahrten Ermüdungserscheinungen mindern soll*. Die Sitzbank im Fond wurde tiefer gelegt, und durch die gesamte Neuordnung der Sitzplätze ist der Abstand zwischen Vorder- und Rücksitzen etwas größer geworden. Für Menschen mit Gardemaß ist der VW allerdings auch nach diesen Änderungen noch immer nicht übermäßig bequem.

Es wird deshalb in Wolfsburg auch erwogen, den Innenraum des Wagens noch weiter zu vergrößern, indem man den Benzintank an die Stelle des bisherigen

Kofferraums verlegt und Gepäck unter der leeren Haube deponiert. Das würde die bisher wesentlichste bauliche Veränderung des Volkswagens sein. Von den früheren Detailänderungen hat das Publikum die Vergrößerung des Rückfensters am höchsten bewertet. Der äußerlich als „veraltet“ erkennbare Wagen mit dem kleinen, in der Mitte geteilten Fenster fiel auf dem Gebrauchtwagenmarkt stärker zurück als der Wagen mit dem (unsichtbaren) alten Getriebe nach der Einführung des Synchron-Getriebes.

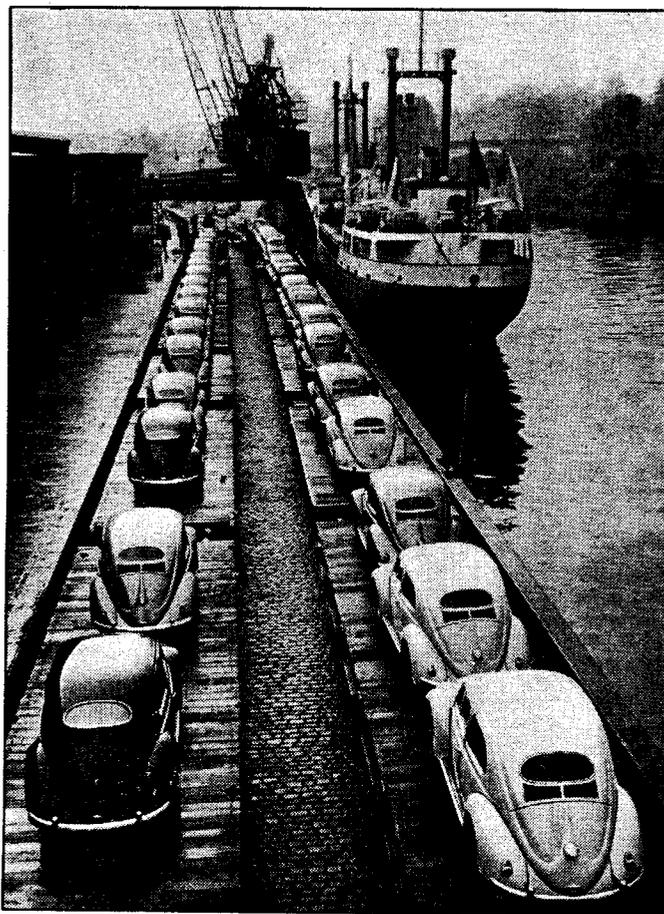
Generaldirektor Nordhoff, der in dem Verwaltungsgebäude am Kopf des langgestreckten Fabriktrakts residiert, trifft seine fabrikationstechnischen Entscheidungen in „einsamer Größe“, wie es der Vorsitzende des VW-Betriebsrates, Hugo Bork, mit säuerlicher Ironie nennt. Gegen das Wort des allgewaltigen Managers, mit dessen Person in der Öffentlichkeit der wirtschaftliche Erfolg des Volkswagenwerkes identifiziert wird, erhebt sich im Aufsichtsrat der GmbH nur selten Widerspruch.

Weil der frühere Eigentümer, die DAF, nicht mehr existiert, wird die Volkswagenwerk GmbH im Auftrage der Bonner Bundesregierung treuhänderisch vom Land Niedersachsen verwaltet. Deshalb sind zumeist Beamte Aufsichtsräte der Wolfsburger Fabrik, die nun nach den amerikanischen Unternehmen General Motors, Ford und Chrysler die vierte Firma der Welt ist, die eine Million Automobile des gleichen Typs gebaut hat. Aufsichtsrats-Vorsitzender ist ein Ministerialdirektor des Bundesfinanzministeriums, Professor Oeftering.

Die Ministerialbürokraten haben dem Industriekapitän Nordhoff nicht die Blankovollmacht beschneiden können, die ihm bei seinem Amtsantritt im Januar 1948 von den britischen Besatzungsbehörden erteilt worden war. Mit dem Gewicht des Produktionserfolges und der auf sein Sozialprogramm eingeschworenen Belegschaft ist Nordhoffs Industrie-Monarchismus krisenfest.

Von Nordhoff wird berichtet, er habe sich schon früh in christlich-sozialer Nächstenliebe geübt. So habe er beispielsweise Klassenkameraden, die in Bedrängnis geraten waren, mehrmals ein Fünfmärkstück zugesteckt, ohne es je zurückzuverlangen. Das Schicksal hat dem Heinz Nordhoff nun in seinem Bereich die Macht gegeben, noch

* Für schnelle und längere Fahrten benutzt Dr. Nordhoff selbst seinen Porsche, gern auch einen Alfa Romeo, den die Entwicklungsabteilung zu Studienzwecken angeschafft hat.



Volkswagen-Export: Havanna fährt VW

einmal für 3000 Mark zu haben ist. Und für 3000 Mark kann man keinen Wagen herstellen, der das bietet, was ein einjähriger VW bietet.“

Der VW-Transporter wird mithin zunächst wohl das einzige Fahrzeug bleiben, das die Wolfsburger Ingenieure neben dem Personenwagen für die Serienproduktion reif machen konnten. Die 400 Ingenieure der Versuchsabteilung richten nun wieder ihr Hauptaugenmerk auf Verbesserungen des alten Modells. Sie haben in den vergangenen Jahren bereits die Leistung des VW von 25 auf 30 PS gesteigert und neben einer Vielzahl kleinerer Tüfteilein insbesondere die Synchronschaltung in den Wagen eingebaut.

Zu der Millionen-Feier in Wolfsburg besuchte der Generaldirektor seiner Kundschaft wieder einige kleine Neuerungen. Der VW wird mit zwei verchromten und verstärkten Auspuffrohren geliefert, die das Motorengeräusch stark dämpfen. Durch eine neue Anordnung des Benzintanks wurde, zusätzlich zu dem hinteren Gepäckraum, unter der Kühlerhaube Platz

mehr für die Verbesserung seiner Umwelt zu tun als etwa sein Schulkamerad Hans Zehrer, der Erbauungs-Leitartikler der „Welt“.

Monatelang hat Nordhoff sogar im Werk übernachtet. Sein Familienleben ist stiller geworden, seit die Töchter Barbara und Elisabeth herangewachsen sind. Ein Sohn, der Lebensinhalt des klassischen Industrieherrn, ist ihm nicht beschieden gewesen — und Nordhoff, der Manager, dem in seinem Mammutbetrieb nicht einmal ein Ende Draht gehört, könnte einem Sohn auch nicht die Tradition seines Lebenswerks vererben, sondern nur das persönliche Bankkonto als bescheidene Frucht.

Seinem Pfarrer vertraute er einmal seinen Lieblings-Bibelspruch an: „Der Psalmist sagt, die Erde ist ein Jammertal und eine dürre Weide. Wohl dem, der hingeht und Brunnen baut.“

Heinz Nordhoff baute seinen Brunnen mit den Mitteln des Volkswagenwerks. Ein Eigentümer, der diese Mittel etwa zu anderen wirtschaftlichen Engagements hätte verwenden wollen, existierte nicht. Zudem konnte Nordhoff seinem Ehrgeiz, das Werk hochzubringen, nur fröhnen, wenn er zuvor bestimmte soziale Voraussetzungen schuf.

Jede Produktionssteigerung erforderte zusätzliche Arbeitskräfte. Für diese Arbeiter mußte Wohnraum und für ihre Kinder mußten Schulen geschaffen werden. Auf diese Weise vervielfachte sich die Zahl der Querverbindungen zwischen dem Werk und der Stadt. In wechselseitigem Ansporn halfen sich beide empor.

Das Werk war es auch, das die Gemeinde Wolfsburg für zehn Millionen Mark vom niedersächsischen Landkreis Gifhorn loskaufte. Wolfsburg wurde dadurch von den Kreissteuern befreit und konnte, wie es in der Begründung zu dem Antrag auf Auskreisung hieß, „sich jetzt als Stadt organisch entwickeln“.

Auch die Erstausrüstung Wolfsburgs mit der reformierten Deutschen Mark zahlte der Betrieb: 9,6 Millionen. Diese Summen geben Nordhoffs Äußerungen, die er als Gast in den Ratssitzungen der Stadt beisteuert, ihr Gewicht. So verzeichnet das Protokoll einer Beratung über das Thema Straßenbau geflissentlich: „Herr Dr. Nordhoff bittet, sich künftig in noch viel stärkerem Maße Gedanken zu machen, welches Gesicht und welche Ordnung die Stadt Wolfsburg einmal bekommen solle. Beides müsse der Bedeutung entsprechen, die das Werk habe, durch das sie lebe.“

Wolfsburg wird noch immer — wie 1938, zur Zeit der Grundsteinlegung — „aus dem Boden gestampft“. Fünf Stadtplaner haben versucht, der Stadt ein Gesicht zu geben, aber bislang waren durch das schnelle Wachstum die meisten Planungen schon überholt, wenn es an die Ausführung ging. So muß jetzt die Fahrbahn der Hauptverkehrsader, der Porschestraße, um die Hälfte verbreitert werden, und ganze Straßenzüge werden neu aufgerissen, weil die Kanalisation für die auf 40 000 Seelen (1945: 20 000) angewachsene Bevölkerung nicht mehr ausreicht.

Der Lebensrhythmus dieser Stadt ist ganz der großen Fabrik jenseits des Kanals angepaßt. Am 8., 18., und 28. jedes Monats steigen in den Läden regelmäßig Umsatz und Preise an: weil Zahltag ist. Die beiden Kinos geben täglich eine Nachtvorstellung für die Arbeiter der Spätschicht, die erst gegen zehn Uhr das Werk verlassen. Wolfsburg ist der Zufluchtsort einer zum größten Teil aus Ost-



Barbara Nordhoff (vorn r.) unter Freundinnen* Debüt bei Hofe

flüchtlingen bestehende Gruppe Menschen, deren Lebensfäden zur Außenwelt am Rande der Stadt ebenso abrupt enden wie die Betonstraßen der Stadt an den sie umgebenden Kornfeldern.

Der Chef des Volkswagenwerks hat mit der Mehrzahl dieser Menschen auch das Flüchtlingsschicksal gemeinsam. Als 1945



Ehepaar Nordhoff unter Mitarbeitern Brunnenbau im Jammertal

die Russen Brandenburg überrollten, flüchtete der Generaldirektor der Opel-Blitz-Fabrik, Heinz Nordhoff, mit Frau und Töchtern nach Westen. Zwei Jahre lang war Nordhoff arbeitslos oder schlug sich als Kundendienstmann bei der Opel-Vertretung in Hamburg kümmerlich durchs Leben. Ende 1947 bot ihm der Chef der Automobilabteilung bei der britischen Militärregierung, Oberst Redclyffe, an, das Volkswagenwerk zu leiten.

Nordhoff lehnte zunächst ab. Er wollte nichts mit Hitlers KdF-Autos zu tun haben. Er fühlte sich zu sehr den zum amerikanischen General Motors-Konzern gehörenden Opel-Werken verbunden, für die er siebzehn Jahre lang gearbeitet hatte, und hoffte immer noch auf einen guten Posten in Rüsselsheim. Aber die Amerikaner nahmen es ihm übel, daß in Brandenburg mit ihrem Geld Lastwagen hergestellt worden waren, auf denen deutsche Soldaten in den Krieg fuhren.

Der Ingenieur Nordhoff bekam deshalb von der amerikanischen Muttergesellschaft der Opel-Werke, von General Motors, einen Brief, in dem ihm mitgeteilt wurde, man könne ihn nie wieder bei Opel beschäftigen. Da war auch Nordhoff reif für den Schmelztiegel Wolfsburg, der in jenen Tagen Tausende von entlassenen Kriegsgefangenen und Ostvertriebenen anzog. Denn hier gab es eine Wolldecke, einen Platz in der Baracke und mittags im Werk ein Kochgeschirr voll Suppe.

Heinz Nordhoff, den sein eigener sozialer Abstieg vom Opel-Generaldirektor zum arbeitslosen Stempelbruder damals nachhaltig erschütterte, schwor seinen ersten 8000 VW-Arbeitern, sie würden sich entweder gemeinsam eine neue Lebensexistenz aufbauen oder gemeinsam vor die Hunde gehen.

Aus dieser Einstellung heraus hat Nordhoff den ihm anvertrauten Betrieb zu einer sozialpolitischen Enklave in Westdeutschland gemacht. Er zahlt seinen Arbeitern Stundenlöhne von durchschnittlich 2,34 Mark und kommt damit dem Lohn der Ruhrbergleute am nächsten. Über die üblichen sozialen Zuwendungen hinaus bietet das Volkswagenwerk seinen Arbeitnehmern eine eigene Pensionsversorgung, die zusätzlich zu der Invaliden- und Angestelltenversicherung Monatsrenten von vorläufig 50, später 100 Mark zahlt. Alle Werksangehörigen sind auf Kosten der Firma gegen Unfall versichert. Zugunsten ihrer Angehörigen ist außerdem eine Lebensversicherung über 4000 Mark abgeschlossen.

Der Clou in König Nordhoffs Reich jedoch ist die jährliche Gewinnbeteiligung. Jeder Arbeiter erhält aus dem Gewinn eine Dividende in Höhe von vier Prozent seines Jahreslohnes. Heinz Nordhoff hat in den vergangenen beiden Jahren nach dieser Methode jeweils vier Prozent der Gesamt-Jahreslohnsumme an die Arbeitnehmer ausgeschüttet und einen Betrag in gleicher Gesamthöhe als Dividende für den noch zu ermittelnden Eigentümer des Werkes zurückgelegt. Angesichts dieses Systems der Gewinnbeteiligung verkündet die Geschäftsleitung im Wolfsburger Verwaltungsgebäude beständig die Parole: Der Klassenkampf ist bei uns tot.

Betriebsratsvorsitzender Bork, der — von dem Direktionsbüro im Sektor Null durch einen 1,3 Kilometer langen Flur getrennt — im Sektor 13 des Betriebes residiert, will sich allerdings nicht in den Gedanken hineinfinden, daß im Harem der 30 000 Volkswagenarbeiter er der Eunuch und Nordhoff der Pascha ist. In seiner Eigenschaft als Funktionär der Industriegewerkschaft Metall postuliert er, die Gewinnbeteiligung sei erst dann verwirklicht, wenn sie ein im Tarifvertrag verankerter Anspruch und nicht mehr eine

* Von l. n. r.: Stehend Elisabeth Gräfin Redwitz, Mechthild Gräfin Zeppelin; sitzend Therese Prinzessin Hohenlohe-Langenburg, Barbara Maria Nordhoff.

freiwillige Gabe der Geschäftsleitung sei. Er muß allerdings zugeben, daß den Arbeitern dieser Unterschied gleichgültig ist, solange sie die Zusage ihres „Generals“ haben.

Nordhoff verabscheut den betriebsfremden Funktionär; nicht nur den Funktionär der Gewerkschaft, sondern auch die Syndizi der Arbeitgeberseite. Auf der Grundlage einer mehr als befriedigenden Geschäftsentwicklung isoliert er sich nach beiden Seiten. Trotz mehrstündiger Überredungsversuche ist es auch dem Präsidenten des Arbeitgeberverbandes, Dr. Hans Paulssen, nicht gelungen, den Kleinkönig von der sozialen und wirtschaftlichen Insel Wolfsburg auf den Kontinent der volkswirtschaftlichen Wirklichkeit und in die Erbfehde zwischen Kapital und Arbeit zu locken; Nordhoff war nicht zu bewegen, dem Arbeitgeberverband beizutreten.

Einem internationalen Auditorium, dem er kürzlich einen Vortrag über das Thema hielt: „Woran ein Industrieführer denkt, wenn er nachts nicht schlafen kann“, erklärte Nordhoff den Mythos, an dem er selber webt und teilhat: „Auch in Unternehmerkreisen gibt es die Sucht nach der fragwürdigen Sicherheit der Herde . . . Aber das sind eigentlich alles Symptome einer Schwäche und Unsicherheit, die es hier nicht geben sollte. Man muß bereit sein, die große Einsamkeit dessen zu akzeptieren und zu respektieren, der allein an der Spitze steht; es ist immer nur einer, und er wird immer sehr allein sein.“

Wolfsburgs Arbeiterschaft fühlt sich dem einsamen Nordhoff, der offenbar nur sie als Kameraden anspricht, zu verschworener Gefolgschaft verpflichtet. Es ist ein ungeschriebenes Gesetz, daß niemand, der frei-

willig aus den Diensten des Werkes ausscheidet, jemals wieder eingestellt wird. In Wolfsburg ist noch kein einziger Arbeitstag durch Streik verlorengegangen. Der bisher einzige Arbeitsausfall entstand, als Nordhoff im April dieses Jahres Bundeskanzler Adenauer durch den Betrieb komplimentierte.

„Mörder auf der Landstraße“

Heinz Nordhoff versucht nun beständig, nicht nur die Arbeiter, sondern auch die Kunden des Volkswagenwerkes, die VW-Fahrer, mit einer Art Korpsgeist zu be-seelen. Diesem Zweck dient nicht nur ein großer Werbeapparat, sondern ihm dienen auch die Plaketten für Fahrer, die ihren VW 100 000 Kilometer ohne größere Reparatur gefahren haben. Sie erhalten ein Handschreiben Nordhoffs und eine goldene Uhr. Im Sommer vergangenen Jahres feierten sie in Stuttgart ein großes „Fest der Hunderdtausender“.

In einem öffentlichen Brief postulierte Heinz Nordhoff einen kategorischen Imperativ der Volkswagenfahrer. Er schrieb:

▷ „Ich rufe alle VW-Fahrer auf, die Avantgarde des deutschen Straßenverkehrs zu werden . . . Ich wende mich an Sie mit dem Aufruf, in Ihrer Fahrweise ebenso den ersten Platz einzunehmen, wie es Ihr Wagen in automobiltechnischer Hinsicht schon längst getan hat.“

Als Nordhoff jedoch im Reich der Volkswagenfahrer jeden Monat Preise für die vorbildlichsten VW-Fahrer aussetzen wollte, verdarb ihm der westdeutsche Einzelhandel mit einer Einstweiligen Verfügung wegen unlauteren Wettbewerbs das

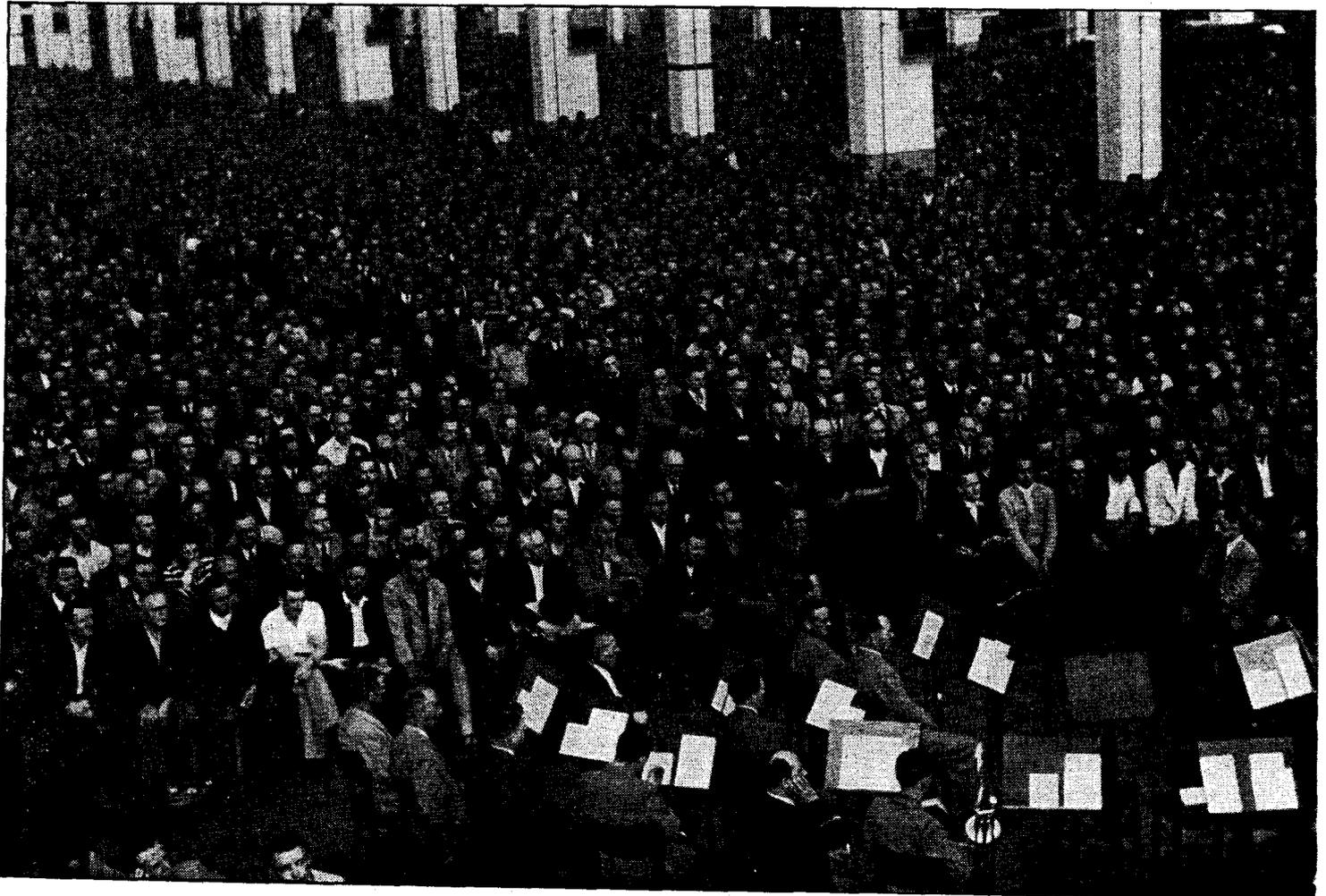
Konzept. Die Aktion wurde dadurch Wolfsburgs billigste Reklame. Die Preise brauchten nicht verteilt zu werden.

Mit allerlei ketzerischen Reden brachte sich Heinz Nordhoff bewußt in Gegensatz zu anderen Industriellen. So zum Beispiel, als er nach dem großen Unglück von Le Mans den Rennsport als eine ausschließliche Sache des Nervenkitzels und der Reklame verurteilte und die Mercedes-Benz-Leute — ohne den Namen auszusprechen, aber für jedermann erkennbar — verspottete, weil sie behaupten, aus ihren Rennerfahrungen für den Tourenwagen-Bau zu lernen.

Mit Westdeutschlands Lastwagenindustrie und mit den Fernverkehrsfirmen verkrachte er sich in unkonventioneller Weise, als er nach einem größeren, durch einen Lkw verursachten Unglücksfall einen seiner offenen Briefe an die Zeitungen verschickte. Unter der Überschrift „Mörder auf der Landstraße“ hieß es da in grober Verallgemeinerung:

▷ „Das war einer jener Piraten der Landstraße, die jeden, der den zehn und mehr Tonnen jener Großlastwagen mit mindestens zwei Anhängern nichts Gleichschweres entgegenzustellen hat, mit tausendfacher Todesgefahr bedrohen . . . Sie fahren grundsätzlich nicht rechts, sie blenden nicht ab. Dafür aber hat kaum einer unter hundert dieser Lastzüge ordnungsgemäße Anhängerschlußlichter. Wozu auch, es sind ja die anderen, die sich den Schädel daran einrennen.“

Der provokatorische Eindruck, den dieser Ausbruch im Verband der Automobilindustrie hervorrief, war auch nicht mehr



Nordhoff vor einer Betriebsversammlung: „An der Spitze

dadurch gutzumachen, daß die Presseabteilung des Werkes den Brief schnell wieder einziehen ließ.

Unbeeinflusst durch sein Interesse, möglichst viele Fahrzeuge ins Ausland zu verkaufen, stößt Heinz Nordhoff gelegentlich auch ins außenpolitische Horn. Zur westdeutschen Aufrüstung beispielsweise steuerte er den in der Ostzone freudig aufgegriffenen Kommentar bei:

▷ „Die Amerikaner möchten, daß wir wieder Divisionen aufstellen, weil sie merken, daß sie mit der Aufgabe allein nicht fertig werden. Die Engländer möchten es, damit wir nicht so viele Leute haben, die an friedlichen Arbeitsplätzen tätig sein können, und den Franzosen geht bei dem Gedanken, daß es wieder deutsche Soldaten gibt, alles mit Grundeis.“

Einen Bruch in der amerikanistischen Boss-Persönlichkeit des streitbaren, unkonventionellen Managers Nordhoff muß allerdings erkennen, wer beobachtet, wie er sich herkömmlichen Ehrungen für erfolgreiche Wirtschaftsführer im Kommerzienratsstil zugänglich zeigt. Verdienstorden, Ehrendoktorwürde und Professorentitel hat er entgegengenommen, und er hat nicht verhindert, daß seine älteste Tochter Barbara zusammen mit drei Knospen des deutschen Adels als Debütantin am Hofe der Königin von England eingeführt wurde.

Um auf Photos vor der Kulisse des Werkes oder der vor dem Fabriktrakt angetretenen Arbeiterschaft in Großaufnahme besonders gut zur Geltung zu kommen, steigt der Dr. Heinz Nordhoff sogar ab und zu mit Hilfe einer Malerleiter auf ein eigens dazu errichtetes Stahlgüst.

Wer je gesehen hat, wie Nordhoff in angespannten Augenblicken — bei der Verkündung einer Entscheidung oder der Formulierung einer seiner berühmten Thesen — mit einer seltsamen Zwangsbewegung imaginären Staub vom Rockaufschlag abklopft, kann allerdings auch auf den Gedanken kommen, dieser sich so selbstsicher gebärdende Mann kämpfe nicht selten mit einem Anflug von Schüchternheit.

Zweigwerk Hannover schon zu klein

Westdeutschlands Metallindustrie und besonders die Autoproduzenten betrachteten das Phänomen Wolfsburg und den einzeigängerischen Mann an seiner Spitze lange Zeit hindurch mißtrauisch, aber ohne sich zu äußern. Das wurde sofort anders, als sich König Nordhoff anschickte, über sein Inselreich hinaus zu marschieren. Nordhoff plante, wegen der steigenden Nachfrage nach seinen VW-Transportern ein Zweigwerk zu errichten. Da es im Raum Fallersleben nicht mehr genug Arbeitskräfte dafür gab, schien ihm Hannover der richtige Platz.

Die Stadtverwaltung an der Leine war erfreut. Unter der Führung des Generaldirektors Otto Merker von der Hanomag machte jedoch der Arbeitgeber-Verband der niedersächsischen Metallindustrie sofort Front gegen die Eindringlinge. In einem Memorandum empfahl er Nordhoff, er solle sein Zweigwerk doch in irgendeinem Notstandsgebiet errichten, denn das vollbeschäftigte Wirtschaftsgebiet Hannover werde durch die neue Fabrik nur „wie durch eine wuchernde Zelle zersetzt“.

In Wolfsburg dagegen war zu hören, einige hannoversche Betriebe — wenn auch

nicht der Metallbranche — hätten ganz einfach Angst, weil sie ihren Leuten nach Errichtung des VW-Zweigwerks wohl kaum weiter die bisherigen „Hungerlöhne“ zahlen könnten.

Die Metallindustrie hatte in ihrem Memorandum darauf hingewiesen, daß die Wolfsburger Lohnpolitik bislang nur deshalb ohne Einfluß auf die übrigen Industriebezirke Niedersachsens geblieben sei, weil die Volkswagenstadt eine abseits liegende tarifpolitische Insel ist. Die gleichen Löhne, so hieß es in dem Memorandum, würden in Hannover den Arbeitsmarkt völlig durcheinander bringen, denn das Volkswagenwerk zahle Löhne, die um 20 bis 30 Prozent über den Löhnen der stadt-hannoverschen Metallindustrie liegen.

Generaldirektor Merker drohte: „Bei dem Lohngefälle und der sturen Haltung Nordhoffs sehe ich schwarz. Für uns in der Hanomag ist die Angelegenheit von solcher Bedeutung, daß ich damit rechne, daß wir unsere Fabrikation verlegen, wenn die Störungen sich so auswirken, wie ich es mir vorstelle.“

Aber auch in der Standortwahl für das Zweigwerk setzte sich die Ansicht Nordhoffs im Aufsichtsrat der Volkswagen GmbH schließlich durch. An einem Montag entschied sich der Aufsichtsrat zugunsten Hannovers. Am Dienstagmorgen rückte bereits König Nordhoffs Hofbaumeister Otto mit Bulldozern auf dem ausgewählten Gelände in Hannover-Stöcken an. Bauleiter Otto hat lange Jahre in den USA Wolkenkratzer gebaut. Er begann in amerikanischem Tempo mit der Arbeit. Am 1. Oktober soll die Transporterproduktion im Zweigbetrieb beginnen. Schon jetzt



immer nur einer, und er wird immer sehr allein sein“

äußerte Nordhoff die Vermutung, das Werk Hannover sei für die wachsende Nachfrage bereits zu klein.

Es ist nun nicht sicher, daß der Generaldirektor Nordhoff bei etwaigen Kapazitätserweiterungen in künftigen Jahren noch die gleiche Handlungsfreiheit haben wird wie beim Wiederaufbau Wolfsburgs und beim Bau des Zweigwerks in Hannover. Er deutet selbst an, daß die sich anbahnenden Veränderungen im juristischen Status der Gesellschaft möglicherweise künftig seine Entscheidungsfreiheit, durch die Wolfsburg groß geworden ist, beschneiden könnten.

Tatsächlich war der Rechtsstatus der Eigentumslosigkeit eine der wichtigsten Grundlagen für den Aufstieg des Werkes und für Nordhoffs erfolgreiche Nachkriegs-Laufbahn.

Seit die Volkswagensparer auf Grund des Karlsruher Urteils ihre Forderungen an die DAF stellen müssen, ist für die Bundesregierung ein vielzitiertes Hinderungsgrund für die Klärung der Eigentumsfrage entfallen. Bonn muß nun entscheiden, was mit dem Volkswagenwerk geschehen soll. Die herrenlose Fabrik war, während sie aufblühte und Gewinne abwarf (diese Gewinne sind auf einem Sonderkonto für den künftigen Eigentümer aufgehoben), Gegenstand eines heftigen Prinzipienstreits der Ministerialbürokratie geworden:

- ▷ Schäffer möchte das lukrative Werk verstaatlichen.
- ▷ Erhard dagegen schwor schon 1949, er werde das Unternehmen nicht in öffentliche Hände fallen lassen, sondern sich für eine Privatisierung einsetzen.

Der Bundeswirtschaftsminister hat in diesem Streit einen großen Teil der Industrie hinter sich, besonders jene Unternehmer, die befürchten, daß Nordhoffs Beispiel der Gewinnausschüttung gefährliche Auswirkungen auf die Betriebe haben wird, die nicht so rentabel arbeiten wie das Wolfsburger Werk. Hauptsächlich die Automatik der *paritätischen* Gewinnausschüttung an Belegschaft und Kapital-eigner wird scharf kritisiert, und in der Tat kann die außergewöhnlich günstige Ertragslage wie der ganze Sonderfall Wolfsburg nicht als Beispiel und Vorbild für alle dienen. Als Nordhoff in einer Rede in Zürich von dieser „Dividende“ seiner Arbeiter sprach, schrieb Ludwig Erhard sofort wütend einen Brief an Schäffer, er möge diese Bezeichnung rügen*.

Schäffer dagegen wird in seinem Bestreben, Wolfsburg zu verstaatlichen, von Westdeutschlands Sozialdemokratie unterstützt. Parteichef Ollenauer vertrat die Ansicht, die breiten Volksschichten seien mehr an billigen Volkswagen als an Aktien des Betriebes interessiert.

Schäffers Ministerialdirektor Oeftering führte außerdem privat zugunsten einer Verstaatlichung ein besonders aktuelles Argument an. Er sagte, gerade in Zeiten der Aufrüstung sei es gut, wenn man mit einem staatseigenen Werk die Preise und Lieferungen von Militärfahrzeugen und eventuell auch von Panzern beeinflussen könne. Von Heinz Nordhoff ist bekannt, daß ihm an einer Rüstungsproduktion in VW-Betrieben nichts gelegen ist, wenngleich er das VW-Warenzeichen unter der Patentnummer 648917 vorsorglich für Hieb-, Stich- und Schusswaffen schützen ließ.

Generaldirektor Nordhoff weiß, daß mit der Entscheidung über die Eigentumsfrage auch über seine künftige persönliche Macht und seine Handlungsfreiheit im Reiche Wolfsburg entschieden wird. Denn

* Während der Bundeswirtschaftsminister für die „Vlag“, die Dachgesellschaft bundeseigener Industrieunternehmen, zuständig ist, liegt die Federführung für das Volkswagenwerk bei Schäffer.



VW-Betriebsratsvorsitzender Bork mit Chef
Wer ist der Eunuch...

der Aufsichtsrat einer privatisierten Volkswagenwerk-Aktiengesellschaft — der wahrscheinlich auch mit Vertretern anderer Automobilfabriken besetzt wäre, die sich größere VW-Aktienpakete kaufen würden — würde dem Heinz Nordhoff in die Geschäftsführung, die Investitionen und besonders in seine bisher mehr oder weniger autonome Sozialpolitik anders hineinreden als der jetzige beamtete Aufsichtsrat.

Das Deutsche Industrieinstitut in Köln schlug vor, das Volkswagenwerk möglichst bald in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln und dem breiten Publikum viele kleinstückelte Aktien, bis zu 50 Mark, an der Börse anzubieten. Auf diese Weise könne aus den Anteilpapieren des Volkswagenwerks eine Art Volksaktie entstehen und dem Gedanken des Aktiensparens überhaupt ein großer Dienst erwiesen werden.

Schon heute zeigt sich, daß Heinz Nordhoffs Gewinnbeteiligung für seine 30 000



VW-Aufsichtsratsvorsitzender Oeftering
... und wer der Pascha?

Mitarbeiter von allen Reflektanten auf das Werk als eine schwere Belastung empfunden wird, die den Preis des „Objekts Wolfsburg“ herabdrückt. Tatsächlich wäre es für eine Aktiengesellschaft eine erhebliche Beeinträchtigung ihrer Möglichkeit, Dividenden an die Aktionäre zu zahlen, wenn jeweils automatisch Gewinnausschüttungen in gleicher Höhe an die Arbeitnehmer-schaft gezahlt werden müßten. Generaldirektor Nordhoff aber hat den Arbeitern in einer seiner regelmäßigen Betriebsversammlungen feierlich sein Wort gegeben.

Er achtet nicht auf die Stimmen, die sich darüber beklagen, daß der Volkswagenkäufer das Wolfsburger „Schlaraffenland“ finanziere, und einen scharf kalkulierten Kostenpreis für Volkswagen verlangen; er hört auch nicht auf den jammernden Einwand, die Wolfsburger Sozialpolitik wecke bei der Arbeiterschaft Wünsche, die ein Betrieb mit durchschnittlicher Produktivität nicht erfüllen könne. Er verkündete: „Meiner Auffassung nach ist eine Beteiligung der Arbeiter, egal wie man sie nennt, etwas so entscheidend Wichtiges für den Betrieb, daß ich gegebenenfalls daraus eine Kabinettsfrage machen würde. Ich bin bereit, darum jeden Kampf zu kämpfen und nötigenfalls die Konsequenzen zu ziehen.“

Für dieses Jahr hat Nordhoff seinem Aufsichtsrat die Gewinnbeteiligung noch rechtzeitig zur Urlaubssaison abgerungen, obwohl das Finanzministerium im vorigen Jahr erklärt hatte, die Gewinnausschüttung solle einmalig sein. Die Eigentumsfrage ist überdies in den letzten Wochen noch einmal erheblich kompliziert worden, so daß aus dem angekündigten schnellen „Sondergesetz Volkswagen“ wahrscheinlich doch so bald nichts wird.

Die Frage, wem das Werk gehören soll, ist nämlich Gegenstand juristischer Spitzfindigkeiten geworden: Es muß geprüft werden, ob die der DAF gehörenden Anteile an der Volkswagen GmbH zur Vermögensmasse der NSDAP gehört haben oder nicht. Ministerialdirektor Oeftering, dem aufgetragen war, die „Lex Volkswagen“ auszuarbeiten, meldete nach einigen Wochen Bedenken an. Es habe sich herausgestellt, erklärte er, „daß die VW-Anteile in einem sehr engen rechtlichen und faktischen Zusammenhang mit den sogenannten nationalsozialistischen Verbindlichkeiten stehen“.

Daraus ergibt sich nun, daß über das Eigentum am Volkswagenwerk nicht ohne ein abschließendes Kriegsfolgen-schlußgesetz entschieden werden kann. Ein solches Gesetz aber, das die weitere Behandlung ehemaligen NS-Vermögens regeln soll, kann frühestens Ende 1956 in Kraft treten. Zumindest bis zu diesem Zeitpunkt wird der Generaldirektor in Wolfsburg noch allein das Feld beherrschen und sich nicht um die unterschiedlichen Interessen etwaiger Aktionärsgruppen zu kümmern brauchen.

VW-Millionär Heinz Nordhoff will in der Stadt seines Erfolges „noch die zweite und dritte Million Volkswagen bauen“, auch wenn das manchen Leuten nicht zu passen schein. Am vergangenen Wochenende war der 56jährige bei bester Laune und Gesundheit, nachdem eine bedenkliche Manager-Gastritis auskuriert ist. Aufgekratzt brillierte er in der Gesellschaft der mehr als tausend Journalisten und ließ sich — mit dem etwas nach unten verrutschten Ordensstern am Rock und von Monteur-Anzügen umringt — in allen Posen photographieren.

Am Samstagmorgen um acht Uhr läuteten in Wolfsburg alle Glocken. Der Autokönig Nordhoff führte — wie im Festprogramm verzeichnet — sein Volk zu einem Dankgottesdienst wie nach einer gewonnenen Schlacht. Am Abend gab es Feuerwerk.