

Manager

Warten auf Wunder

Kein Manager hat 1993 soviel Aufsehen erregt wie José Ignacio López. Der umstrittene Spanier wird der Industriespionage verdächtigt, aber er verspricht, Europas größten Autokonzern zu retten. Ist López der Manager, den VW, den Deutschland in der Krise braucht?

Es war offensichtlich ein ganz besonderes Menschenkind, das vor nunmehr fast 53 Jahren im Baskenland geboren wurde. Verwandte, Freunde und Nachbarn spürten sofort, daß schon der Kleine in den Windeln etwas Charismatisches an sich hatte. „Don Ignacio“ nannten sie den Winzling respektvoll.

Mit zwei Jahren, so überliefern es seine Chronisten, lernte José Ignacio López de Arriortúa lesen, mit fünf lenkte er eine Straßenbahn. Bei soviel Talent überrascht es kaum, daß der Mann in der Blüte seiner Jahre zum begehrten Star des internationalen Automangements aufstieg.

Als junger Mann soll López 80 Nächte lang gebetet haben. Das veranlaßte einen spanischen Journalisten, den Pfarrer aus der López-Gegend zu fragen, ob der Basken bereits ein Wunder vollbracht habe.

„Ein Wunder“, so der Geistliche, „hat er bisher noch nicht vollbracht, aber wir warten darauf.“ Der Mann meinte das ernst.

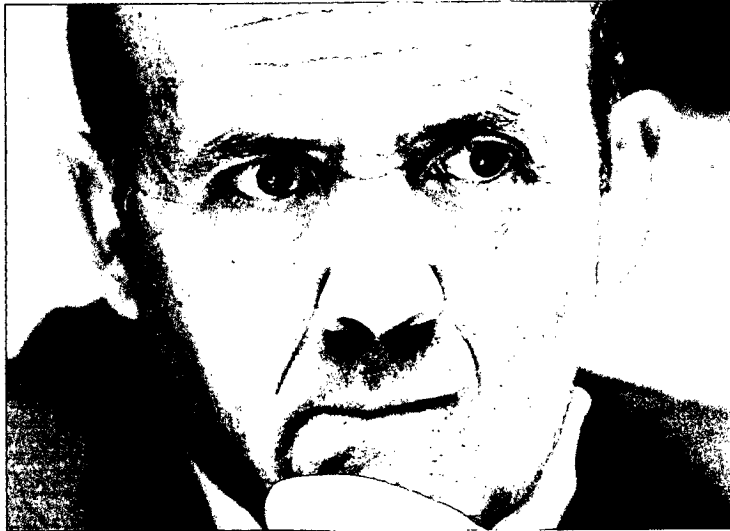
Ernst gemeint hat es wohl auch der Boß des US-Autokonzerns General Motors, als er den Basken um jeden Preis halten wollte – ebenso ernst wie VW-Chef Ferdinand Piëch, der mit López einen Krieg gewinnen möchte.

In Wolfsburg wurde López wie ein Sendbote mit außerirdischen Fähigkeiten empfangen. Ohne die Hilfe des Spaniers, meint Piëch, sei Europas größter Automobilkonzern nicht zu sanieren. Es muß was Besonderes sein an dem Basken mit den bohrenden Augen und dem Gehabe eines Missionars.

Ob beim Beten oder beim Arbeiten, López ist ein Besessener – ein genialer, meinen seine Anhänger. Sie halten ihn für eine Art Red Adair der Wirtschaft. Der amerikanische Firefighter bläst mit Sprengstoff brennende Ölquellen aus. Die Methode López ist ähnlich rabiat:

Er schleift ganze Abteilungen, preßt die Zulieferer und drangsaliiert Manager. Die Männer am Band jedoch nennt er „die Herren Arbeiter“.

Schon an seinem Äußeren ist der Zeitenwandel im Management abzulesen. Den alten Göttern der Zunft, Daimler-Benz-Chef Edzard Reuter etwa, hat das ständige Nachdenken über Strategien



VW-Manager López: Seine Jünger folgen ihm blindlings

und Visionen tiefe Furchen ins Gesicht gegraben. López dagegen signalisiert mit glattem Kopf und kantigem Kinn auch physisch: Hier kommt der Vollstrecker, der Terminator.

Die öffentlich bekundete Abscheu, mit der einige Wirtschaftsführer auf den Basken reagierten, sagt nicht alles – dahinter steckt vielfach Bewunderung. Herrscht in den Vorstandsetagen nicht Einigkeit darüber, daß in harten Zeiten eben harte Männer gebraucht werden? Wäre ein López nicht längst auch in der Politik vonnöten, ein Mann, der durchgreift, der aufräumt, ohne Rücksicht auf festgefahrene Herrschaftsstrukturen und ohne erkennbare Skrupel?

In den Jahren des Erfolges schmückt es einen Unternehmensführer, wenn er über die Verantwortung des Managers philosophiert und Max Weber zitiert. Doch wem helfen die schönen Worte in der Krise? Darf da nicht auch für den Führer gelten, was Bert Brecht in bestechender Schlichtheit für

den Proleten formulierte: Erst kommt das Fressen, dann kommt die Moral?

Bei rauhem Wetter sind rauhe Burschen gefragt, Männer wie López und sein Förderer Ferdinand Piëch. Der Chef des VW-Konzerns, der mit sanfter Stimme schneidende Worte sprechen kann, versteht sich auf entschlossenes Zuschlagen. Das muß er nicht erst in einer albernen Fernseh-Show, in der er mit gekonntem Hieb ein Holzschneidmesser spaltet, unter Beweis stellen.

López, im Härtegrad dem Meister ähnlich, ver-

Affäre López

Mitte November 1992: Erste Kontakte zwischen López und VW-Chef Ferdinand Piëch.

8. und 9. März 1993: López nimmt in Rüsselsheim an einer streng geheimen Sitzung über die Opel-Modellpläne bis zum Jahre 2003 teil. Wenige Stunden nach Beendigung der Tagung unterschreibt López seinen VW-Vertrag.

10. März: López teilt GM-Chef Jack Smith seine Kündigung mit.

13. März: Smith bewegt López zum Bleiben.

15. März: López verläßt die USA.

16. März: Der VW-Aufsichtsrat überträgt López das Doppelressort Einkauf und Produktion.

22. März: Fünf López-Mitarbeiter aus Detroit und zwei aus Rüsselsheim kündigen fristlos und wechseln zu VW.

5. April: Der SPIEGEL berichtet zum erstenmal über den Verdacht der Industriespionage gegen López und dessen Mitarbeiter.

15. April: López erklärt nach wiederholter Aufforderung durch GM-Juristen, er habe keine geheimen Dokumente nach Wolfsburg mitgenommen.

30. April: Opel erstattet Anzeige bei der Staatsanwaltschaft wegen des Verdachts auf Diebstahl und Industriespionage.

24. Mai: Der SPIEGEL berichtet in seiner Titelgeschichte „Der Skrupellose“, wie und in welchem Umfang sich López und seine Krieger Unterlagen und Daten von Opel beschafften.

fügt darüber hinaus über eine andere wertvolle Gabe: Er ist ein Menschen-Verführer.

Don Ignacio hat in der Tat Charisma, eine trotz aller Härte menschliche Wärme, die andere für ihn einnimmt. Er versteht zu begeistern und Loyalität einzufordern. Daß er dem mächtigen katholischen Laienorden Opus Dei angehören soll, ist unwichtig. Der Baske könnte jederzeit seine eigene Sekte gründen.

Jünger hat er bereits um sich versammelt. Fast blindlings sind sie ihm gefolgt, als er unter abenteuerlichen Umständen den Arbeitgeber wechselte. Sie riskierten den Vorwurf, Dokumente unterschlagen und falsche eidesstattliche Versicherungen abgegeben zu haben. Wo der Meister hingeht, da wollen auch sie hin, und sollte es vor Gericht sein – als Angeklagte.

Er hat eine Botschaft, und er versteht sie zu verkünden. Kaum einer vermag den drohenden Niedergang der deutschen Industrie so schaurig auszumalen wie López. Hat die Verzweiflung über den scheinbar bevorstehenden Jüngsten Tag das Publikum so richtig erfaßt, bietet der Prediger die Erlösung an: Folgt mir, ich kenne den Heilsweg.

Nur wenigen fällt dann noch auf, daß diese Strecke längst bekannt ist. Der Spanier benutzt nur große Worte, um die kleinen Weisheiten der Branche zu verkünden. Allein die „dritte industrielle Revolution“, so López, könne die Autohersteller retten. Dabei geht es schlicht darum, daß europäische Firmen endlich so produktiv werden müssen wie ihre japanischen Konkurrenten.

Andere Unternehmenschefs haben die Aufgabe längst erfolgreich ange-



López-Förderer Piëch*
Rauhe Burschen für rauhe Zeiten

* In der RTL-Show „Gottschalk“.

packt – Raymond Lévy von Renault etwa oder Percy Barnevik von ABB. Sie haben bewiesen, daß es auch ohne Kriegsgeschrei geht, ohne Draufgänger, die Unterlagen ihres früheren Arbeitgebers mitbringen.

Die Erfolgreichen finden weniger Beachtung als jene, die den Erfolg erst mit großen Worten ankündigen. Schon nach wenigen Monaten seines Wirkens ließen Piëch und López verbreiten, sie hätten 700 Millionen Mark eingespart. Das erste López-Wunder in Wolfsburg?

López liebt Publikum, und das Publikum braucht Männer wie ihn. Der Mann aus Amorebieta spricht die tiefe Sehnsucht vieler Menschen nach einfachen und radikalen Lösungen an.

Nicht nur die Arbeiter bei VW spüren, daß die Jahre unaufhaltsam wachsenden Wohlstands fürs erste vorbei sind. Die Menschen trauen den Politikern nicht und auch nicht mehr den Managern, die offensichtlich fassungslos vor Auftragsschwund und Arbeitslosigkeit stehen.

López aber strahlt Optimismus aus und verspricht die Wende zum Besseren. Er geht etwas rüde mit den Lieferanten um? Na ja, sagen seine treuen Bewunderer, der Wettbewerb ist härter geworden. Er soll Material von einem Konkurrenten zu VW mitgebracht haben? Ist doch gut für den Konzern. Er soll nicht immer bei der Wahrheit bleiben? Wer weiß, was da aufgebauscht wurde, Notlügen sind verzeihlich.

Der umstrittene Gastarbeiter in Europas größtem Autokonzern scheint dem Grundsatz nicht abgeneigt, der Zweck heilige die Mittel. Wenn die Gesellschaft dies akzeptiert, dann ist López wohl der richtige Mann für diese Gesellschaft. Nur scheitern darf er nicht – Mißerfolg ist schlimmer als Industriespionage. □

4. Juni: López erklärt in einem Interview: „Weder ich noch meine Kollegen haben bei unserem Wechsel zu VW etwas mitgenommen, was wir nicht ohnehin in den Köpfen haben.“

9. Juni: Vor dem Landgericht Hamburg erzwingen Volkswagen, López und dessen Mitsstreiter den Abdruck von Gendarstellungen im SPIEGEL. Gleichzeitig erwirken sie ein weitgehendes Verbot der Berichterstattung über die Affäre.

19. Juli: Das US-Justizministerium hat strafrechtliche Ermittlungen gegen López und sein Team eingeleitet.

20. Juli: Das Hamburger Landgericht hebt in allen wesentlichen Punkten die zuvor gegen den SPIEGEL erlassenen einstweiligen Verfügungen wieder auf.

22. Juli: Die Staatsanwaltschaft in Darmstadt bestätigt die Beschlagnahme

von vier Kisten in einer Wiesbadener Wohnung. Inhalt: Opel-Unterlagen, auch über das geheime Kleinwagenprojekt O-Car. Zwei López-Mitarbeiter hatten nach Aussagen von Zeugen in der Wohnung GM-Unterlagen vernichtet.

28. Juli: VW-Chef Ferdinand Piëch „schließt nicht aus“, daß bei der Durchsichtung in Wiesbaden die geheimen Opel-Daten untergeschoben worden seien.

6. August: VW bestätigt, daß López-Mitarbeiter im VW-Gästehaus Rothehof Unterlagen von General Motors geschreddert haben.

26. August: Die Staatsanwaltschaft Darmstadt läßt in Wolfsburg die Büros von López und dessen Mitarbeitern sowie deren Privatwohnungen durchsuchen. Es werden Computer, Disketten, Kontoauszüge und Schriftwechsel beschlagnahmt.

10. November: Die Staatsanwaltschaft Hamburg bestätigt Ermittlungen gegen López. Es bestehe der hinreichende Anfangsverdacht, daß er im Verfahren gegen den SPIEGEL eine falsche eidesstattliche Versicherung abgegeben habe.

26. November: Die von VW beauftragte Prüfungsgesellschaft KPMG fand heraus, daß López-Mitarbeiter im Rothehof rund 10 000 Seiten Opel-Unterlagen kopiert haben, die Hälfte davon ist nicht mehr auffindbar. Außerdem sind Schaubilder und Dokumente von Opel auf VW-Computer übertragen worden. Es habe sich aber nicht um Betriebsgeheimnisse von Opel gehandelt. Die Spionagevorwürfe gegen López, so das offizielle VW-Resümee, hätten sich damit nicht erhärtet. Der Öffentlichkeit wird nur eine geschönte Kurzfassung des Gutachtens präsentiert.