

LEITARTIKEL  
von  
Armin Maus

„Volkswagens Hoffnung liegt in rückhaltloser Aufklärung. Winterkorn wird nicht der Einzige bleiben, der seinen Stuhl räumt.“

## Volkswagens Chance

Die astronomische Höhe US-amerikanischer Geldstrafen betrachten wir für gewöhnlich mit amüsiertem Staunen. Der Diesel-Skandal verändert das Bild. Volkswagen hat Behörden und Kunden millionenfach und fortgesetzt betrogen, hat Abgaswerte vorgetäuscht, die das Unternehmen nicht bieten konnte. Diese Ungeheuerlichkeit wird den Wolfsburger Autobauer Milliarden kosten, auch wenn er sich jetzt mit den Katastrophenmanagern der Kanzlei Kirkland & Ellis verstärkt hat. Mit Martin Winterkorns Rücktritt beginnt die Buße.

VW hat sich selbst die Karten gelegt. Dass der Dieselmotor EA 189 zu viel Schadstoff ausstößt, ist eine Blamage für den Technologiekonzern. Seine Sprengkraft erhielt der Fehler aber erst durch Volkswagens Verhalten. Spätestens im letzten Jahr hätte der Konzern in die Offensive gehen müssen. Die Rückruf-Kosten wären hoch gewesen, aber Volkswagen hätte den Totalschaden vermieden, hätte seinen Kunden und seiner Belegschaft massive Verunsicherung erspart. Und die Städte, die sich als VW-Standorte gerade noch über Gewerbesteuern freuen, müssten nicht um ihre finanzielle Basis fürchten.

Stattdessen manipulierte Volkswagen die Werte, beschädigte weltweit seinen Ruf – und das Qualitätssiegel „Made in Germany“ gleich mit. Deutsche Technik verdankt ihren Markterfolg dem Nimbus rechtschaffener Perfektion, die sich im täglichen, harten Einsatz bewährt; viele in der deutschen Wirtschaft blicken mit Ingrid nach Wolfsburg.

Mit Bismarck zu sprechen: „Vertrauen ist eine zarte Pflanze. Ist es zerstört, kommt es sobald nicht wieder.“ Was dieser Vertrauensverlust für die Wertschöpfung eines Unternehmens bedeutet, haben die Anleger weltweit vorweggenommen. Doch der VW-Absturz an der Börse und die zu erwartende Strafe sind auf lange Sicht vielleicht der geringste Schaden, so skurril das angesichts der Milliardensummen klingt.

Warum tut ein Unternehmen so etwas? Weil Entwickler an der Aufgabe verzweifelten, einen Diesel zu konstruieren, der so spritzig und leise wie ein Benzinmotor, so sparsam wie ein schottischer Graf und so abgasarm ist wie die Mühle am rauschenden Bach? Denkbar,

aber keine Rechtfertigung. Oder versteckte sich VW, weil der Konzern in den USA ohnehin miserabel performt? Noch schlimmer.

Martin Winterkorn war neben Ferdinand K. Piëch der Motor des Aufstiegs von Volkswagen. Die Konzernkommunikation inszenierte den Schwaben eine Zeit lang so geschickt, dass ihn mancher schon barfuß über den Allkanal wandeln sah. Nun musste Winterkorn den verheerenden Fehler seines Unternehmens einräumen – und fand kaum Abnehmer für die These, er habe nichts gewusst. Die Absicherungskultur im Konzern ist berüchtigt. Manager klagen über elend lange Entscheidungswege, die stets über den Unternehmensgipfel führen. Niemand konnte sich vorstellen, dass ein so massives Problem an Winterkorn vorbeigegangen sein soll. Er hatte das VW-Krisengebiet USA immerhin zur Chefsache gemacht. Und falls es doch möglich war, eine Gefahr solchen Ausmaßes vor dem Konzernchef zu verstecken, wäre er ebenfalls nicht haltbar gewesen.

Das Scherbengericht des VW-Aufsichtsrats konnte kein anderes Ergebnis haben als die Demission des großen Automannes. Wie der Vorstand ist auch der Aufsichtsrat dem Unternehmenswohl verpflichtet. Mit Winterkorn wäre ein glaubwürdiger Neuanfang nicht möglich. Wer auch immer am Freitag als VW-Chef präsentiert wird: Er muss über jeden Skandal-Verdacht erhaben sein.

Manche, die sich gerade noch an Ferdinand Piëchs Winterkorn-Kritik gerieben hatten, wünschen sich heute, man hätte auf den Grandseigneur gehört. Ob Piëch das Diesel-Debakel kommen sah? Niemand aber, zuletzt der Salzburger, konnte sich einen Ausgang wünschen, der Unternehmen, Eigentümern und Mitarbeitern so schweren Schaden zufügt.

Die größte Hoffnung für Volkswagen liegt in rückhaltloser Aufklärung. Winterkorn wird nicht der Einzige bleiben, der seinen Stuhl zu räumen hat.

Wenn die Selbstreinigung gelingt, kann VW das Vertrauen zurückerlangen. Denn eines steht außer Frage: Volkswagen ist heute einer der besten Autobauer der Welt, technologisch, im Design, von der Qualifikation seiner Mitarbeiter her. Es ist auch Martin Winterkorns Verdienst.



Karikatur: Horst Haitzinger

### Rückenproblem

#### GASTKOMMENTAR

Stephan Richter, geboren in Braunschweig, ist Chefredakteur von „The Globalist“ in Washington



„Der bisher von allen deutschen Firmen in den USA als positives Attribut benutzte Begriff des „German Engineering“ ist auf einen Schlag abgrundtief beschmutzt.“

## VW spielte in den USA mit dem Feuer

Wenn die Amerikaner ein Wort nicht mit Deutschland in Verbindung bringen, dann ist es das Wort „Betrügereien“. „Grundsolide“ ist das Wort, dass man in den USA geradezu als Synonym für Deutschland ansieht.

Und wenn dieses Kontrastpaar an Worten auf eine gewichtige deutsche Marke im amerikanischen Markt Anwendung fand, dann war das VW. Die Autos des Wolfsburger Konzerns wurden von den Amerikanern – trotz aller Versuche, deren Image über den Weg von TV-Werbespots aufzufrischen – als „unexciting“, also wenig aufregend, dafür aber eben grundsolide angesehen.

Was der Konzern unter Führung von Martin Winterkorn nun an Schaden verursacht hat, geht weiter darüber hinaus. Der bisher von allen deutschen Firmen in den USA als positives Attribut benutzte Begriff des „German Engineering“ ist auf einen Schlag abgrundtief beschmutzt. Um das wahre Ausmaß der Irritation in den Vereinigten Staaten zu erkennen, muss man sich vor Augen führen, was denn der letzte Fall war, in dem sich die amerikanische Staatsanwaltschaft dazu entschloss, auf eher europäisch gelagerte geschäftliche Belange einzuwirken.

Das war der Fall von Sepp Blatter und der Fifa, einer bekanntermaßen eher kriminellen Organisation. Gerade vor diesem Hintergrund hilft das blassgesichtige Schuldanerkenntnis des Videos von Martin Winterkorn nur sehr wenig.

Als Konzernchef muss man ihn – neben der Frage der persönlichen Verantwortung – auch fragen, ob er denn eine Rechtsabteilung hat, die sich auf dem internationalen Parkett wirklich auskennt. Das ist zu bezweifeln.

Gerade Amerikaner wissen eines: Fehler machen alle Konzerne. Doch wenn man dabei er tappt worden ist, noch dazu bei einem so katastrophalen betrügerischen Fehler wie dem von VW, geht es im Rechtsgeschäft

der USA nur noch um eines: so schnell wie möglich echt Farbe zu bekennen.

Wer hingegen zögert und vielleicht hofft, dass das Geschehene ungeschehen gemacht werden kann, der macht alles nur noch viel schlimmer für sich selbst. Das haben die Bankenskandale der vergangenen Jahre bewiesen. Dort sind europäische Banken von den US-Behörden für das gleiche fehlerhafte Geschäftsgebaren zum Teil sehr viel stärker bestraft worden als ihre US-Wettbewerber.

Das lag aber nicht an irgendeinem fehlverstandenen Vaterlandsbewusstsein, mit dem man sich etwa bemühte, die heimischen Konzerne zu begünstigen. Vielmehr ist das darauf zurückzuführen, dass die US-Konzerne wissen, dass man gerade in dieser Phase proaktiv handeln muss.

Das Rechtsgeschäft in den USA ist grundsätzlich ein anderes als in Deutschland, gerade wenn es um die Staatsanwaltschaft geht. In den USA kann man mit der Behörde immer einen Deal aushandeln, wenn man ihr dabei hilft, auch andere Missetäter im selben Industriezweig zu überführen.

Niemand weiß, ob das in dem konkreten Fall möglich ist – oder ob der VW-Konzern, wenn nicht der Alleintäter, dann wegen seines Versuches, auf dem US-Markt wieder Fuß zu fassen und dabei gerade auch auf Dieselmotoren zu

setzen, der Haupttäter war. Es ist aber sehr wahrscheinlich, dass Martin Winterkorn seitens der internationalen Anwaltskanzleien, die den Konzern beraten, unmissverständlich deutlich gemacht worden ist, dass er nicht in irgendeiner Weise hinter dem Berg halten sollte, nachdem die amerikanischen Behörden ihren Anfangsverdacht formuliert hatten.

Wer das tut, spielt mit dem Feuer. Für sich selbst, seinen Konzern und das ganze Industrieland Deutschland.

All das Geschehene ist insbesondere deshalb umso unverständlicher und umso unverzeihbarer, als die Konzernführung immer wieder darauf hingewiesen hat, wie schlicht entscheidend ein verstärkter Erfolg auf dem amerikanischen Markt für das weltweite Geschäft des Konzerns sein würde. Und das nicht nur deshalb, weil die Chefstrategen im VW-Konzern sicher absehen konnten, dass ihr zuweilen phänomenaler Erfolg auf dem chinesischen Markt den VW-Konzern nicht dauerhaft vorwärts ziehen konnte.

Dass diese gesamte US-Strategie, die ja einen Milliarden-aufwand mit sich brachte, auf derlei tönerne Füße gebaut wurde, ist in keiner Weise nachzuvollziehen. Wenn ein Konzernchef eine Aufgabe hat, dann ist es, derlei Spielereien einen Riegel vorzuschieben, sobald er davon erfährt – um ganz davon zu schweigen, dass er beim Ausheken dieser Strategie beteiligt gewesen sein könnte.

Und selbst wenn man annehmen wollte, dass Herr Winterkorn lange von diesem Projekt nichts gewusst hat, dann war auch dies ein Grund, seinen Hut zu nehmen. Denn wenn er bei einer derart schlichtentscheidenden Frage seinen Konzern nicht im Griff hat, dann bietet es schon der Selbstrespekt des immer wie ein preußischer Staatssekretär klassischer Prägung auftretenden Martin Winterkorn, auf sein eigenes Schwert zu fallen.

#### PRESSESTIMMEN ZU VW

Frankfurter Allgemeine Zeitung  
Viele nationale und internationale Zeitungen kommentieren die Abgas-Affäre bei VW und den Rücktritt Winterkorns. Die Frankfurter Allgemeine Zeitung etwa schreibt:

Martin Winterkorn war nicht zu halten. (...) Es geht darum, dass Winterkorn als langjähriger Chef eine Unternehmenskultur schuf, in der Betrug gedieh. Vor der Probefahrt mit den beiden „Alten“ zitterten selbst stolze Entwicklungsingenieure (neben Winterkorn nahm früher auch der vormalige Aufsichtsratsvorsitzende Ferdinand Piëch jedes neue Auto ab, bis sich die beiden zerstritten). In so einem Klima von Leistungsdruck und Einschüchterung wird eher geschummelt und getrickst. (...) Das Kontrollgremium muss jetzt Tabula rasa machen und alle Betrüger belangen. Mehr als 600 000 Beschäftigte dürfen nicht länger Spielball von zwei verfeindeten Familienstämmen sein.

Pforzheimer Zeitung  
schreibt ebenfalls dazu:

Der Rücktritt von Volkswagen-Chef Winterkorn ist die einzig mögliche Option, um einen Hauch von Vertrauen und Glaubwürdigkeit in den größten Autobauer der Welt zurückzugewinnen. Doch fest steht schon jetzt: Das Qualitätssiegel „Made in Germany“ hat mehr als nur Kratzer bekommen. (...) Die Manipulation der Verbrauchswerte ist ein Problem der gesamten Branche. Hier endlich reinen Tisch zu machen, ist das Gebot der Stunde.

Der Tagesspiegel

schreibt zum Rücktritt Winterkorns:  
Volkswagen hat nun die Chance zu einem Neuanfang, mit einer neuen Führung – nicht nur an der obersten Spitze. Die Notwendigkeit war schon vor Bekanntwerden der illegalen Tricks mit Dieselfahrzeugen unübersehbar. Als im Frühjahr der Streit zwischen Winterkorn und Ferdinand Piëch eskalierte, war bereits allen klar, dass die alten Männer an der VW-Spitze der Komplexität des Konzerns nicht mehr gewachsen sind. Auf die Protagonisten der Post-Winterkorn-Ära kommt Arbeit zu.

Times

Die britische Zeitung schreibt zur Abgas-Affäre:

Es ist der schlimmste Unternehmens-Skandal in der Geschichte des modernen Deutschlands, und er könnte das Ende für die Produktion von Diesel-Fahrzeugen als Massenprodukt einläuten. Unmittelbar ist der Skandal ein schwerer Schlag für einen zentralen Pfeiler der stärksten Wirtschaftsmacht Europas.

New York Times

aus den USA schreibt:

Haben die Ingenieure und Führungskräfte, die die Mogel-Software entwarfen, jemals an das enorme Risiko gedacht, das sie eingegangen sind? Haben sie wirklich gedacht, dass es den unerschätzbaren Schaden für die Kunden, für die Umwelt, für die Aktionäre und für ihre ehrwürdige Marke wert ist, nur um unerlaubterweise etwas mehr Kraft aus ihren Motoren zu holen?

La Stampa

aus Italien schreibt zum Thema:  
Volkswagen, „Das Auto“, wie die Werbung deklamiert, war immer der Stolz und das Symbol der deutschen Industrie. Nun droht der Skandal, der sie (die Volkswagen AG) fortreibt, den guten Namen von ganz Made in Germany zu untergraben.

#### ZITAT DES TAGES



„Volkswagen war, ist und bleibt mein Leben.“

Martin Winterkorn, scheidender VW-Chef, in seiner gestrigen Erklärung

#### IMPRESSUM

Braunschweiger Zeitung | Salzgitter Zeitung | Peiner Nachrichten | Wolfsburger Nachrichten  
Gifhorn Rundschau | Helmstedter Nachrichten | Wolfenbütteler Zeitung

Geschäftsführung: Harald Wahls (Sprecher), Manfred Braun, Michael Wüller  
Chefredakteur: Armin Maus  
Stellvertretender Chefredakteur: Thomas Roth

Leitende Redakteure in der Chefredaktion:  
Redaktionsmanagement: David Mache Politik/Niedersachsen und die Region: Harald Likus  
Reportage: Katrin Schiebold Koordination Lokaldredaktionen: Luitgard Heissenberg Art Director: Erwin Klein  
Verantwortliche Redakteure:  
Wirtschaft: Andreas Schweiger Kultur: Martin Jasper Online: Dirk Kühn Sport: Hans-Dieter Schlawis  
Lokales Braunschweig: Henning Noske Lokales Gifhorn: Jürgen Stricker Lokales Helmstedt: Dr. Michael Strohmann  
Lokales Peine: Thomas Stecher Lokales Salzgitter: Alexandra Ritter Lokales Wolfenbüttel: Stephanie Memmert  
Lokales Wolfsburg: Dr. Kerstin Loeher und Christoph Knoop Büro Berlin: Christian Kerl Büro Hannover: Dr. Michael Ahlers

Anzeigenleitung: Michael Heuchert (verantwortlich)

Verlag und Redaktion: BZV Medienhaus GmbH

38130 Braunschweig, Postfach 80 52, Telefon: (05 31) 39 00-0

Druck: Druckzentrum Braunschweig GmbH, Christian-Pommer-Straße 45, 38112 Braunschweig

Ärztliches Organ der Niedersächsischen Börse zu Hannover.

Online: www.braunschweiger-zeitung.de www.salgitter-zeitung.de www.wolfenbuettel-zeitung.de  
www.gifhorner-rundschau.de www.helmstedter-nachrichten.de www.peiner-nachrichten.de  
www.wolfenbuettel-zeitung.de