

„Qualität ist bei VW Chefsache“

Martin Winterkorn im MÄRZ 2015.
Ein halbes Jahr später musste der VW-Chef,
einer der profiliertesten Automanager,
wegen des Diesel-Skandals zurücktreten.



MARTIN WINTERKORN

Der VW-Chef galt als genialer Manager – bis ihn der Diesel-Skandal den Job kostete

Was bleibt von einem Manager, der wie Martin Winterkorn nach mehr als 30 Jahren ein Unternehmen verlassen muss, dessen Erfolgsgeschichte er mitgeschrieben hat? Diesel-Gate, Abgas-Skandal, Software-Manipulationen – diese Begriffe dürften mit seinem Namen verbunden bleiben. Dass der Zwölf-Marken-Konzern noch im Sommer auf dem Weg an die Weltspitze war, ein Qualitätsweltmeister, erhaben über Kritik an seiner Größe und dem Größenwahn auf der Führungsetage, interessierte nach dem 20. September niemanden mehr. Volkswagen musste an diesem Tag zugeben, dass man bei elf Millionen Diesel-Fahrzeugen betrügerisch getrickst hatte, um Abgasrichtlinien einhalten zu können. Winterkorn, den sie „Wilko“ nannten, war nicht mehr zu halten. Was er von den Tricks wusste, ob er sie billigte oder gar anordnete, ist bis heute ungeklärt.

Als der 68-Jährige am 23. September zurücktrat, endete eine Ära, deren Schattenseiten immer deutlicher werden. Die auf Befehl und Gehorsam aufgebaute Konzernstruktur will Winterkorns Nachfolger Matthias Müller umbauen. Ein schwacher Trost für Winterkorn: Auch Ferdinand Piëch, der ihm im Frühjahr das Vertrauen entzogen hatte, musste die Spitze des Aufsichtsrates räumen. Die Macht der Familien Piëch und Porsche im VW-Konzern ist indes ungebrochen. mot

DIE KÖPFE DES JAHRES
aus Wirtschaft und Politik
stehen unter anderem für einen langen Atem,
Manipulation und Managementfehler,
Peinlichkeiten und persönlichen Triumph,
Neuanfang und Niederlagen



CORNELIA YZER

Berlins Wirtschaftsministerin wirbt gut für den Standort – und muss doch gehen

Eigentlich scheint Cornelia Yzer wie der Prototyp einer erfolgreichen Verwaltungschefin. Und doch wird Berlins Senatorin für Wirtschaft, Technologie und Forschung ihren Job 2016 verlieren. In diesem Jahr brachte die CDU-Frau unter anderem eine für die Start-up-Szene wichtige Initiative in den Bundesrat ein, und eine Reform des verkrusteten Vergaberechts für Handwerksbetriebe durch das Abgeordnetenhaus. Yzer sorgte auch dafür, dass die Strukturfortschritte von Bund und EU erstmals wieder ausgeschöpft worden sind. Yzer ist eloquent, in der Regel freundlich, extrem kontrolliert, hartnäckig, fordernd, selbstbewusst und nicht autoritätshörig. Auch Parteifreunde bekommen Kritik ab, wenn es ihr zu langsam geht – etwa beim Thema Digitalisierung der Verwaltung. Die 54-Jährige hat durchaus Managerqualitäten. In manchen Städten könnte sie es sich vielleicht leisten, im Umgang mit anderen großen Egos ein wenig nachtragend zu sein und auf seit (zu?) vielen Jahren eingespielte Seilschaften zu pfeifen. Aber offenbar nicht in Berlin. Die IHK zum Beispiel attestiert ihr einen starken Auftritt im Werben für den Standort, wirft ihr aber vor, seit Jahren etablierte Gesprächsformate wie den Steuerungskreis Industrie oder die Cluster veröden zu lassen. Nach der Wahl am 18. September dürfte die kurze Ära Yzer nach vier Jahren enden. kph



CARSTEN SPOHR

Der Lufthansa-Chef hat ein Horrorjahr hinter sich – und seine Position klar gefestigt

Nur wenige Chefs der im Dax notierten Großkonzerne sind einer ganz breiten Öffentlichkeit bekannt. Lufthansa-Chef Carsten Spohr stieg über Nacht und unfreiwillig in den Kreis der Prominenten auf: In den Tagen und Wochen nach dem 24. März war er Dauergast auf fast jedem Bildschirm – weltweit. Spohr musste den Absturz der Germanwings-Maschine in den französischen Alpen erklären, bevor klar war, dass der Pilot absichtlich 149 Passagiere mit in den Tod gerissen hatte. Er stellte sich vor seine Lufthansaer, duckte sich nicht weg und zeigte zugleich Emotion und Empathie für die Angehörigen. Um so härter zeigte sich der 49-jährige Manager mit Pilotenschein im Umgang mit Piloten und Flugbegleitern angesichts der längsten Streiks der Konzerngeschichte. Damit hat Spohr seine Position für 2016 weiter gefestigt. kph

Erschienen in « Tagesspiegel », 27.12.2015 und
« Potsdamer Neueste Nachrichten », 30.12.2015



JOHN CRYAN

An der Spitze der Deutschen Bank räumt der Brite die Altlasten seiner Vorgänger weg
 Vier Monate lang galt der Mann als Phänomen. Die Bank betrat John Cryan durch die Tiefgarage, mit dem Aufzug ging es in die Vorstandsetage der Deutsche-Bank-Zentrale an der Frankfurter Taunusanlage. Die Öffentlichkeit bekam den seit 1. Juli amtierenden neuen Chef nicht zu Gesicht. Am 29. Oktober war es dann so weit. Der 54-jährige Brit zeigte sich als umgänglicher Nachfolger des geschassten Anshu Jain. Cryan fällt bei seinem ersten Auftritt ein vernichtendes Urteil über die Arbeit von Jain und dessen Co-Chef Jürgen Fitschen: Viel Gerede über Strategie, aber keine Umsetzung, lausige Hard- und Software, ein Berg von Rechtsstreitigkeiten. Cryan räumt auf, verkündet mit mehr als sechs Milliarden Euro einen Rekord-Quartalsverlust, 9000 Stellen werden gestrichen, Filialen geschlossen. Der Brit holt neue Leute in den Vorstand, löst Gremien auf, kappt Hierarchien und kritisiert überzogene Gehälter. Neue Töne eines bescheiden wirkenden Bankers aus London. 2016 werde im Zeichen der Restrukturierung stehen, schreibt er in seiner Botschaft zum Jahresende an die 100.000 Mitarbeiter. Die Bank habe das Potenzial, wieder ein starkes, effizientes und gut geführtes Institut zu werden. Das muss er beweisen. **no**



KARL-ERIVAN HAUB

Tengelmann hat nach 120 Jahren keine Lust mehr auf Lebensmittel

In Vaters Betrieb ist er in die Lehre gegangen, im Lebensmitteleinzelhandel, in dem die Familie seit mehr als 120 Jahren tätig ist. Zeitweise war Tengelmann die größte Kette in Deutschland. Jetzt hat Karl-Erivan Haub, 55 Jahre alt und seit 1997 geschäftsführend im Unternehmen tätig, nur noch ein Ziel: die Supermarktsparte ein für allemal abstoßen. Weil die 451 Läden von Kaiser's-Tengelmann nicht rentabel sind, will er sie an Marktführer Edeka verkaufen – wie zuvor schon Plus, das in Netto aufging. Weil das Kartellamt abgelehnt hat, kämpft er nun um eine Ministererlaubnis. In einem Brief an Sigmar Gabriel hat er mit der Zerschlagung der Kette und dem Verlust von 2000 Arbeitsplätzen gedroht. Kaiser's an kleinere Mitbewerber abzugeben, ist für ihn keine Option. Viele werfen ihm das vor, auch deshalb, weil der Markt schon sehr konzentriert ist. Eigentlich hatte das Ministerium längst entscheiden wollen. Der Milliardärsohn wird langsam ungeduldig. Er sieht die Zukunft online mit Beteiligungen etwa an Zalando, Delivery Hero und Baby-Markt.de. **mch**



ANDREA NAHLES

Die Ministerin mit der besten Bilanz hat Wort gehalten: Tarifeinheit für Mindestlohn. Gut fünf Jahre sind vergangen, mehr als einmal hat die Kanzlerin ein Gesetz versprochen. Passiert ist nix. Bis im Juli die Koalition die Tarifeinheit beschloss. Grob gesagt hat nun in einem Betrieb mit mehreren Gewerkschaften die Organisation mit den meisten Mitgliedern das Sagen. Dadurch soll die Konkurrenz der Gewerkschaften begrenzt und der Trend zu Arbeitskämpfen, wie zum Beispiel bei Bahn und Lufthansa, gestoppt werden. Ob das mit dem Grundrecht der Koalitionsfreiheit vereinbar ist, entscheidet vermutlich 2016 das Bundesverfassungsgericht. Nahles aber hat geliefert und den Arbeitgebern das Gesetz verschafft, das sie als Gegenleistung für die Einführung des gesetzlichen Mindestlohns verlangt hatten. **alf**



CLAUS WELESKY

Der knochenharte Gewerkschafter hat die GDL bei der Bahn zum Sieg gestreikt
 Nur ein Mann ohne Nerven steht so etwas durch. Der Konflikt dauerte ein Jahr und machte Streikführer Claus Welesky zum meistgehassten Mann Deutschlands. Zwischenzeitlich brauchte der Vorsitzende der Lokführergewerkschaft GDL Polizeischutz. Es war eine Tarifpötte zulasten der Kunden, wobei sich Bahnvorstand Ulrich Weber und Welesky in eine Sackgasse manövrierten, aus der sie die Schlichter Bodo Ramelow und Matthias Platzeck befreien mussten. Das Ausmaß des für die beiden Bahnkombattanten nicht mehr beherrschbaren Konflikts entstand aus einer gewerkschaftspolitischen Machfrage: Darf die GDL außer den Lokführern auch das Zugpersonal vertreten, oder obliegt das der Konkurrenzgewerkschaft EVG? Die GDL darf und ist mindestens bis 2020 ein akzeptierter Tarifpartner der Bahn. Am Ende verständigten man sich auf Tarifverträge über 450 Seiten! Wahnsinn. **alf**

HARALD KRÜGER

Der Kollaps des BMW-Chefs zeigt die Stressgrenzen der Topmanager auf
 Schrecksekunde zum Auftakt der Internationalen Autoausstellung: Am 15. September bricht der seit wenigen Wochen antretende BMW-Chef Harald Krüger auf der Bühne zusammen. Stress, Reisen, die Anspannung beim ersten großen Auftritt vor der internationalen Presse – die Kräfte des 50-jährigen reichen nicht aus. Ist er den Belastungen an der Spitze des Autokonzerns gewachsen? Krügers Kollaps provoziert überraschende Kommentare. In einer Welt, in der sich Topmanager stets in Topform zu präsentieren hätten, lege der Zwischenfall die menschliche Seite des Business frei,

heißt es. Berater und Mediziner berichten, dass der Leistungsdruck auf den Chefetagen großer, globaler Unternehmen massiv zugenommen hat. „Viele Manager sind menschlich und emotional verhungert“, berichtet Christoph Middendorf, medizinischer Geschäftsführer der Oberbergklinik Berlin-Brandenburg. Etliche Spezialkliniken haben sich auf die typischen Krankheitsbilder von Managern spezialisiert: Burnout, Depressionen, Herz-Kreislauf-Probleme, Alkoholismus. Harald Krüger erholt sich, die verpatzte IAA-Show ist schnell vergessen. Für BMW läuft es 2015 bestens: Einschließlich Mini und Rolls-Royce übertraf der Konzern erstmals bereits im November die Marke von zwei Millionen verkauften Fahrzeugen. **mot**

