



## VW sieht Gefahr in neuer Größe

Mit Blick auf die Wachstumsstrategie 2018 will die Führung des VW-Konzerns am Image des Unternehmens feilen. Im Wettkampf mit Toyota etwa gilt es, die Wahrnehmung als ambitionierte Branchengröße in der Öffentlichkeit positiv zu gestalten. In einem internen Rundschreiben an das Management warnt die Wolfsburger Zentrale: "Erfolg provoziert".



[Henning Krogh](mailto:hkrogh@craincom.de)  
[hkrogh@craincom.de](mailto:hkrogh@craincom.de)

Wolfsburg. VW-Konzernchef Martin Winterkorn sorgt sich um das Image von Europas größtem Autobauer. "Volkswagen ist so erfolgreich wie nie. Aber die Öffentlichkeit hat ihre ganz eigenen Mechanismen", heißt es in einem vertraulichen Rundschreiben an die VW-Führungskräfte. "Erfolg provoziert und schafft nicht automatisch Sympathie. Und Größe ist kein Garant für dauerhaften Erfolg."

Hintergrund der Warnung ist die Wachstumsstrategie, mit der VW den japanischen Konkurrenten Toyota bis 2018 als Weltmarktführer verdrängen will. Toyota jedoch hat auf seinem Hauptmarkt USA mit Imageproblemen zu kämpfen. So sah sich das Unternehmen Vorwürfen ausgesetzt, die Autos beschleunigten ungewollt – was sich als unbegründet herausstellte.

"Der Weg an die Spitze wird uns weiter alles abverlangen", sagte Winterkorn vor Führungskräften. Denn VW bewegt sich auf einem schmalen Grat. So hat der Konzern jüngst das Vertriebsgeschäft der Porsche Holding Salzburg übernommen, sich mit 8,18 Prozent am Leichtbauspezialisten SGL Carbon beteiligt und öffentlich Interesse an der Fiat-Sportmarke Alfa Romeo geäußert. "Solche Maßnahmen sind unabdingbar für den geplanten Ausbau unserer Geschäfte", sagt ein VW-Manager. "Aber bei Wettbewerbern etwa lösen sie alles andere als Freude aus."

### Klare Mahnung des VW-Aufsichtsratsvorsitzenden auf dem Genfer Salon

VW sorgt sich auch um die gesellschaftliche Reputation: Unter Leitung von Vertriebsvorstand Christian Klingler und Marketingchef Luca de Meo soll daher nun die "positive öffentliche Wahrnehmung" von VW gestärkt werden. "Der Schlüssel für erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit ist eine glaubwürdige Geschichte, ein ‚Narrative‘. Sie vermittelt den Menschen die Vision und Rolle von Volkswagen viel eindringlicher als nur Zahlen, Daten und Fakten", so die VW-interne Analyse. "Die Geschichte müssen wir erzählen, überall auf der Welt."

Im Wettkampf mit Toyota will sich VW keine Blöße geben. "Bei den Großen wird jede Schwäche, jeder Fehler um ein Vielfaches stärker wahrgenommen als bei den Kleinen", heißt es in dem Rundschreiben aus der Zentrale. "Die Öffentlichkeit liebt die Underdogs. Das Fazit: Wir müssen wachsam bleiben, und wir dürfen im Verhalten und in der Kommunikation nach außen keine Fehler machen."

Ferdinand Piëch hat dies längst erkannt: "Im Neid der anderen liegt nicht die Gefahr", sagte der VW-Aufsichtsratschef der Automobilwoche am Rande des Genfer Auto-Salons. "Die Gefahr besteht darin, dass VW etwas falsch macht". Piëchs unmissverständliche Mahnung: "Unser größter Feind sind nur noch wir selbst."



**Ferdinand Piëch (l.), Martin Winterkorn (r.):** VW soll die strategischen Ziele "in einem breiten gesellschaftlichen Konsens verwirklichen". Das Bild zeigt die Konzern-Granden im Gespräch mit Matthias Wissmann, der dem Verband der Automobilindustrie (VDA) präsidiert. (Foto: United Pictures)

Samstag, 05. März 2011, 08.00 Uhr