

# VORSTANDSVERGÜTUNG

## Negativ-Benchmark VW — Vergleich zu Toyota

---

„Rekordabsatz, Rekordgewinn – bei VW laufen die Geschäfte. Entsprechend üppig fällt auch das Gehalt von Konzernchef Winterkorn aus. Für das Jahr 2014 erhält er eine Gesamtvergütung von 15,9 Millionen Euro“, verlautbarte SPIEGELonline. Erstmals verkaufte VW mehr Autos als Toyota und wurde vier Jahre früher als angepeilt absatzstärkster Automobilhersteller. Dann kam 2015 mit der „Diesel-Affäre“ die mit rund 16 Mrd. Euro zu Buche schlug. Und der VW-Vorstand mit neun Mitgliedern bezog (ohne Pensionsanteile) 2014 eine Gesamtvergütung von 74 Mio. Euro, 2015 noch eine von 63 Mio. Euro. Für die neuen Vorstände Diess (ex-BMW) und Renschler (ex-Daimler) wurden 5 Mio. Euro, respektive 11,5 Mio. Euro als Ausgleichszahlungen fällig.

### Total verschiedene Vergütungswelten

Seit 2013 erzielte Toyota stetig steigende Gewinne; im letzten Jahr 18,5 Mrd. Euro. Seine Unternehmensführung mit 21 Managern bezog 2014 eine Vergütung von 13,4 Mio. Euro, was bei einer angenommenen Gleichverteilung eine Jahresvergütung von gut 600 Tausend Euro pro Top-Manager ausmacht. Bei den in Japan üblichen geringen Gehaltsabständen kann von einer Jahresvergütung für den CEO Akio Toyoda von 1,5 Mio. Euro ausgegangen werden. Zieht man das Jahr 2014 heran, dann hat das weniger als halb so große Leitungsgremium von VW das Fünfeinhalb-fache „verdient“. Pauschal gerechnet erhielt ein VW-Vorstand 8,2 Mio. Euro, der VW-Vorstandsvorsitzende das rund 10-Fache des Toyota-Chefs. Legt man das Spitzenverdienst von Winterkorn von 17,5 Mio. im Jahre 2011 zugrunde, war der Abstand sogar beträchtlich größer. Das saldierte operative Ergebnis der letzten beiden Geschäftsjahre von VW beträgt gerade mal 13% des Vergleichswerts von Toyota, die Managementbezüge jedoch liegen um rund 500 Prozent höher - Auf den Gewinn bezogen erhält das VW-Top-Management eine mehr als um den Faktor 30 höhere Vergütung!

### Recht ähnliche Unternehmen, aber in mancher Hinsicht grundverschieden

Beide Unternehmen sind 1937 gegründet, haben ein vergleichbares Produktsortiment, sind ähnlich international tätig, haben ihren Stammsitz ebenso in einer *Company Town* (Wolfsburg bzw. Toyota) und haben „Gründungsnachfolger“ (Porsche/Piech bzw. Toyoda) in Aufsichtsrat bzw. Leitung. Beide sind typische Ingenieur-Unternehmen, haben sich gegenseitig das eine oder andere „abgeschaut“ (z.B. Logistik von VW durch Taiichi Ono, Erfinder des Toyota-Produktionssystems). Beide waren stets davon beseelt, gute Autos zu bauen.

Der augenfälligste Unterschied sind die vorher gezeigten extremen Top-Managementbezüge (die bis vor 10 Jahren erheblich geringer waren). Aber diese sind nur die sprichwörtliche Spitze des Eisbergs eines manageristisch-zentralistisch-politisierten

Konzerns. Den *Stakeholdern* von VW liegt das Eigen-/ Gruppeninteresse näher als das Wohl des Unternehmens: Die **IG-Metall** betrachtet VW als *ihr* Unternehmen mit einem Organisationsgrad von 90 Prozent, erreichte überhöhte Inlandslöhne; der jeweilige Betriebsratschef betätigt sich selbstgewiss und bestens informiert als Co-Vorstand; das **Land Niedersachsen** nimmt über die Sperrminorität selbstverständlich großen (regional-)politischen Einfluss auf das Unternehmen (der Nachteil einer industriellen Monokultur des Landes wird billigend in Kauf genommen); der **Vorstand** verlangt und erhält die erwähnten unangemessenen Vergütungen und Pensionszusagen; und die **Eigentümerfamilien** mischen sich beliebig, oft widerstreitend ein, gewähren über den Aufsichtsrat die eine oder andere Gefälligkeit, wie die Kompensationsprämie von über 10 Mio. für den Wechsel des CFO Pötsch auf den Aufsichtsratsvorsitz. Wachstum als Ausdruck unverblümter Macht wurde zur Losung, nach der VW mit allen, auch unerlaubten, Mitteln weltgrößter Automobilbauer werden sollte. Druck und Angst, Misstrauen und Manipulation wurden normale Begleitumstände, obendrein kommandierte ein übermächtiger CEO in bestem Einvernehmen mit der Gewerkschaft.

Unvorstellbar war, dass das den Erfolg herbeizwingen wollende „VW-Führungsmodell“ einen solch immensen Schaden verursachen wird, der auch noch weit über das Unternehmen hinaus reicht. Die indirekt betroffene deutsche Wirtschaft ist - geschätzt - obendrein mit mehr als 10 Mrd. Euro „beteiligt“. Am wenigsten haften für den GAU die, die ihn zu verantworten haben: Leitung und Aufsicht von VW.

### **VW muss zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung zurückkehren**

Toyota hatte auch seine Probleme mit Gaspedalen, Bremsen und Fensterhebern, mit Erdbeben und Überschwemmungen. Aber es gab kein manipuliertes Ereignis dieser Art. Moderate Wachstumsziele, großer Wert auf die Entwicklung der Mitarbeiter - und nicht nur auf exzellente Autos, Ehrlichkeit und Bescheidenheit der Unternehmensleitung, finanzielle Solidität sind Eigenschaften, worin sich die beiden so ähnlichen Unternehmen grundlegend unterscheiden. Dass VW wieder auf den Weg verantwortlicher Unternehmensführung zurückfindet, daran müssen alle *Stakeholder* und die Regierungen in Hannover und Berlin größtes Interesse haben.

*Manfred Hoefle, 17. Mai 2016*

---