Carl H. Hahn brachte Volkswagen die Internationalität

Prof. Dr. Carl H. Hahn starb in der Nacht zum Sonntag im Alter von 96 Jahren in seinem Haus in Wolfsburg. Als Vorstandsvorsitzender der Volkswagen AG und Aufsichtsrat zahlreicher nationaler und internationaler Unternehmen war Carl Hahn ein bedeutender europäischer Unternehmer. Er war prägend für den Volkswagen Konzern und seine Zulieferer. So erinnert dieser Konzern heute an ihn:

Oliver Blume, Vorstandsvorsitzender der Volkswagen AG, würdigt den Verstorbenen: „Carl Hahn war ein Visionär und eine großartige Persönlichkeit. Über vier Jahrzehnte hinweg stellt er bei Volkswagen die Weichen - und schaffte Grundlagen für den heutigen Unternehmenserfolg. In den USA wurde der VW Käfer zu einer Ikone. Als Vertriebsvorstand war er maßgeblich an der Gründung der Premium-Marke Audi beteiligt. Und er wurde im übertragenen Sinne zu einem der Väter der Generation Golf.

Als Vorstandsvorsitzender entwickelte er Volkswagen zum internationalen Mehrmarkenkonzern und bewies vor allem mit seinem Engagement in China strategischen Weitblick. Nach der deutschen Wiedervereinigung wurde Sachsen unter seiner Ägide zu einem Zukunftsstandort. Die Volkswagen AG und Wolfsburg sind Carl Hahn zu großem Dank verpflichtet und trauern mit seinen Angehörigen. Carl Hahn war, ist und bleibt fester Bestandteil der Volkswagen Familie.“

Carl Horst Hahn wurde am 1. Juli 1926 in Chemnitz in eine katholische Industriellenfamilie hineingeboren. Sein Vater war maßgeblich beteiligt am Aufstieg von DKW zur größten Motorradfabrik der Welt und gehörte 1932 zu den Mitbegründern der Auto Union. Den Zweiten Weltkrieg überlebte Hahn als Gefreiter unverletzt. Er studierte Wirtschaftswissenschaften in Deutschland, der Schweiz und England sowie Politikwissenschaften in Frankreich. 1952 promovierte er in Bern.

Ende 1954 kam Carl Hahn im Alter von 28 Jahren zur damaligen Volkswagenwerk GmbH und wurde Assistent des Generaldirektors Heinrich Nordhoff. Der schickte Hahn 1959 in die USA, um dort Volkswagen of America aufzubauen. Durch den Aufbau einer beispielhaften Absatzorganisation und mit Hilfe eines revolutionären Werbekonzepts gelang es ihm, den Absatz des VW Käfers auf dem US-Markt auf mehr als 650.000 Fahrzeuge zu steigern.

Die US-Erfolge führten Hahn 1964 – im Alter von 38 Jahren – in den Volkswagen Vorstand nach Wolfsburg, wo er für den weltweiten Vertrieb verantwortlich war. Im selben Jahr erfolgte der Kauf der Auto Union von Daimler-Benz. Hahn setzte mit Nachdruck und gegen allergrößte Widerstände eine Zwei-Marken-Strategie im Konzern durch: Aus der DKW Auto Union wurde 1967 die Marke Audi, mit eigenem Produktprogramm und eigenständiger Absatzorganisation.

Sein beruflicher Weg brachte ihn 1972 für einige Jahre als Vorstandsvorsitzenden zu Continental, ehe er 1982 nach Wolfsburg zurückkehrte, um den Vorstandsvorsitz der Volkswagen AG zu übernehmen.
Kurz nach seinem Amtsantritt ging das Unternehmen eine exklusive Kooperation mit dem spanischen Hersteller Seat ein. Die daraus resultierende Verlagerung von Polo- und Passat-Fertigungen nach Spanien ermöglichte parallel eine Erhöhung der Golf-Produktion in Wolfsburg und ebnete dem Volkswagen Konzern den Weg zurück in die Gewinnzone und zur Poleposition in Europa.

Als Volkswagen Seat 1986 kaufte, erwarb der Konzern eine neue, profitable Marke. Nur wenige Jahre später gelang es Hahn, die tschechische Marke Skoda in den Konzern zu holen und so nach dem Zusammenbruch des Kommunismus auf den Märkten

Zentraleuropas mit dem Volkswagen Konzern die Marktführerschaft zu übernehmen.

In seiner Zeit bei Volkswagen verfolgte der überzeugte Europäer Hahn stets eine konsequente Globalisierungsstrategie. Dabei nahm der chinesische Markt, den er als Vorstandsvorsitzender von Anfang an auf seiner Agenda hatte, eine Schlüsselrolle ein. Vor allen Wettbewerbern erkannte Hahn das Potential und bereits 1983 begann Volkswagen mit einer Probemontage des Santana in Shanghai. Nur ein Jahr später unterzeichnete Volkswagen ein Joint Venture mit der chinesischen Regierung und der Grundstein für eine Automobilfabrik in Shanghai wurde gelegt. 1991 folgte ein zweites Joint Venture mit der FAW in Changchun, das Audi im chinesischen Premiummarkt in Position brachte.

Einen besonderen Platz im Herzen des gebürtigen Chemnitzers hatte der Standort Sachsen. Seit seiner Kindheit war Carl Hahn mit der automobilen Tradition der Region vertraut und glaubte an die Möglichkeiten, die sich hier boten. Nach dem Mauerfall war er einer der Ersten, der in den Standort investierte, indem er Volkswagen nach Zwickau brachte. Heute ist das Werk in Zwickau für Volkswagen zum Vorzeigestandort für den Wandel hin zur E-Mobilität avanciert und ist als leistungsfähigste Fabrik für Elektroautos in Europa ein industrieller Leuchtturm.

Insgesamt beeinflusste Hahn die Strategie von Volkswagen über einen Zeitraum von vier Jahrzehnten entscheidend. Ende 1992 übergab er sein Amt als Vorstandsvorsitzender an den damaligen Audi-Chef Ferdinand Piëch († 25.08.2019) und wechselte in den Aufsichtsrat des Unternehmens, dem er bis Juni 1997 angehörte. Der europäisch geprägte Kosmopolit Hahn blieb nach seiner Pensionierung unverändert aktiv: Dazu gehörten Tätigkeiten in zahlreichen Aufsichtsräten sowie der Ehrenvorsitz in den Aufsichtsräten von Audi, Seat und Skoda.

Neben seinen unternehmerischen Erfolgen, war auch das kulturelle sowie gesellschaftspolitische Engagement von Carl Hahn breit gefächert. So gehen das Kunstmuseum Wolfsburg wie auch dessen Finanzierung auf privater Basis auf Hahns Initiative zurück. Er war Mitglied im Kuratorium bzw. Vorstand der Antonius Holling-Stiftung, der Stiftung Kloster Ilsenburg, der Mayo Clinic Stiftung in Deutschland sowie im Stiftungsrat der Volksbank BraWo Stiftung. 2006 gründete er mit seiner 2013 verstorbenen Frau die Carl und Marisa Hahn-Stiftung. Neben der Unterstützung Notleidender widmet sich diese der vorschulischen Bildung.

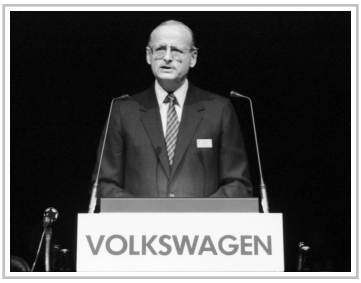
Bilder zum Artikel

Carl H. Hahn.

Foto: Autoren-Union Mobilität/Volkswagen

Carl H. Hahn.

Foto: Autoren-Union Mobilität/Volkswagen



Carl H. Hahn.

Foto: Autoren-Union Mobilität/Volkswagen