

Olaf Lies

Niedersächsischer Ministerpräsident

Regierungserklärung vor dem Niedersächsischen Landtag

am 9. September 2026

„Volkswagen im Wandel – Verantwortung für Beschäftigung, Standorte und industrielle Zukunft“

(Es gilt das gesprochene Wort)

Sehr geehrte Frau Präsidentin,
sehr geehrte Damen und Herren Abgeordnete,

Volkswagen und Niedersachsen – eine besondere Verantwortung

Die Zukunft der Industrie entscheidet sich nicht von allein. Wir müssen sie gestalten. Genau das tun Volkswagen und Niedersachsen mit der Entscheidung vom letzten Donnerstag.

Wenn wir heute über Volkswagen sprechen, sprechen wir über weit mehr als über ein Unternehmen. Wir sprechen über viele zehntausend Beschäftigte in Niedersachsen, über ihre Familien, über Zulieferer und Handwerksbetriebe, über ganze Städte und Regionen – und über einen wesentlichen Teil der industriellen Identität unseres Landes.

Volkswagen und Niedersachsen gehören seit Jahrzehnten zusammen. Das begründet eine besondere Verantwortung für das Land – als Industriestandort und als Anteilseigner.

Unser Ziel ist ein langfristig erfolgreiches, technologisch starkes und wettbewerbsfähiges Volkswagen – mit industrieller Wertschöpfung und guten Arbeitsplätzen in Niedersachsen.

Diese Verantwortung ist in den vergangenen Wochen in besonderer Weise gefordert gewesen. Die Diskussion über den Zukunftskurs des Konzerns war nicht nur intensiv. Sie war zeitweise so zugespitzt, dass die Handlungsfähigkeit des Unternehmens selbst auf dem Spiel stand.

Um es hier ganz deutlich zu sagen: Noch unmittelbar vor der Aufsichtsratssitzung standen wir vor einem Weg in die Eskalation. Es drohten Monate interner Auseinandersetzungen und lähmender Selbstbeschäftigung, neue Debatten über Werkschließungen, über die Mitbestimmung und am Ende möglicherweise auch über das Volkswagen-Gesetz und eine außerordentliche Hauptversammlung. Diese Eskalation haben wir abgewendet.

Ich habe deshalb in den vergangenen Wochen sehr viele Gespräche geführt – mit dem Vorstand, mit der Arbeitnehmerseite, mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und mit anderen Anteilseignern. Dabei ging es nicht darum, Gewinner und Verlierer zu produzieren. Dafür sind die Beschäftigten und der Konzern zu wichtig.

Es ging Ministerin Julia Hamburg und mir darum, Brücken zu bauen, Bewegung zu ermöglichen und Volkswagen wieder auf einen gemeinsamen Weg zu bringen, der sofortiges, lösungsorientiertes Handeln ermöglicht.

Es ist ein großer Erfolg, dass es gelungen ist, die unterschiedlichen Beschlussvorschläge, die es im Vorfeld gab zu einem neuen, geeinten und abgestimmten Beschluss zusammenzuführen. Es wäre schlecht gewesen, wenn dies nicht gelungen wäre.

Der Aufsichtsrat hat den Zukunftsplan 2030 einstimmig beschlossen. Und wir konnten damit unter anderem erreichen, dass jetzt keine Entscheidung über die Schließung der betroffenen Werke getroffen wurde.

Wir haben dafür gesorgt, dass die Transformation nicht zulasten der Mitbestimmung geht. Sie bleibt fester Bestandteil der Volkswagen-Kultur. Mein Dank gilt ausdrücklich Julia Hamburg, dass wir hier im engen Schulterschluss gemeinsam auf diese Lösungen hinwirken konnten.

Viele hatten Volkswagen zuletzt zum Sinnbild dafür erklärt, dass Deutschland zu grundlegenden Reformen nicht mehr fähig sei. Selbst an den Märkten hatten nur wenige mit einer Einigung gerechnet. Am Morgen nach dem Beschluss stieg die Volkswagen-Aktie zeitweise um fast zehn Prozent. Ein Börsenkurs ist kein Maßstab für politische Entscheidungen. Aber diese Reaktion zeigt, wie überraschend und wie deutlich das Signal der Einigung wahrgenommen wurde.

Wir haben Konflikte nicht geleugnet. Wir haben sie ausgetragen – und am Ende eine gemeinsame Lösung gefunden.

Und es ist ein Stück weit der niedersächsische Weg: Er ist manchmal hart und beschwerlich. Aber er setzt auf Gespräch, Verantwortung und gemeinsame Lösungen.

Und trotzdem gilt: Niemand sollte daraus den Schluss ziehen, alle schwierigen Fragen seien damit beantwortet. Die Einigung ist ein großer Erfolg. Aber sie ist vor allem der Anfang eines langen, harten und an manchen Stellen schmerzhaften Weges. Entscheidend ist, Volkswagen hat mit dem gefundenen Weg die Chance auf eine erfolgreiche Zukunft. Einigung statt Eskalation, Zukunft statt Zerwürfnis – das ist das Ergebnis der intensiven Bemühungen aller Beteiligten.

Die Automobilindustrie an einem historischen Wendepunkt

Der Hintergrund ist ernst. Die Automobilindustrie verändert sich schneller und grundlegender als wir das aus den vergangenen Jahrzehnten kannten. Elektromobilität, Software, künstliche Intelligenz, automatisiertes Fahren und neue Wertschöpfungsketten verändern Produkte und Produktion zugleich.

Vor allem aber hat sich der globale Wettbewerb massiv verschärft. China ist längst nicht mehr nur Absatzmarkt, sondern eines der wichtigsten Innovations- und Wettbewerbszentren der Automobilindustrie. Chinesische Hersteller entwickeln schnell, produzieren kostengünstig und drängen zunehmend auch auf internationale Märkte.

Und auch die Vereinigten Staaten setzen ihre Ellenbogen bei der Verfolgung ihrer wirtschaftlichen und industriepolitischen Interessen knallhart ein. Zölle, Subventionen und lokale Produktionsanforderungen verändern die Spielregeln grundlegend. Gleichzeitig muss Volkswagen in neuen Wachstumsmärkten in anderen Weltregionen deutlich stärker präsent sein.

Deutschland und Europa stehen damit in einem Wettbewerb der Technologien, der Kosten, der industriepolitischen Rahmenbedingungen insgesamt.

Deshalb gilt: Ein „Weiter so“ kann es nicht geben. Volkswagen muss noch schneller, einfacher und effizienter werden. Kosten müssen sinken. Entscheidungswege müssen kürzer werden. Entwicklungszeiten müssen sich verkürzen. Und der Konzern muss seine technologische Stärke wieder konsequenter in wettbewerbsfähige Produkte übersetzen.

Dabei beginnt Volkswagen nicht bei null. Schon Ende 2024 haben Unternehmen und Arbeitnehmerseite nach schwierigen Verhandlungen mit der Vereinbarung „Zukunft Volkswagen“ einen weitreichenden Kompromiss geschlossen. Beide Seiten haben dafür erhebliche Zugeständnisse gemacht. Gerade den Beschäftigten wurde viel abverlangt: Sie haben auf Einkommenszuwächse verzichtet und weitere tarifliche Einschnitte akzeptiert. Vereinbart wurden eine Entlastung bei den Arbeitskosten von 1,5 Milliarden Euro jährlich bei VW Pkw, VW Nutzfahrzeuge und der Komponente und ein sozialverträglicher Abbau von mehr als 35.000 Stellen bis 2030. Im Gegenzug wurden die Beschäftigung bis Ende 2030 gesichert und konkrete Perspektiven für die deutschen Standorte vereinbart.

Das war ein harter Kompromiss. Aber es war ein Kompromiss, bei dem beide Seiten Verantwortung übernommen haben: Die Beschäftigten haben einen erheblichen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit geleistet. Das Unternehmen hat dafür Verantwortung für Beschäftigung und Standorte übernommen. Ich bin überzeugt, dass es dieser Verantwortung auch vollumfänglich nachkommen wird.

Seitdem haben sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen allerdings weiter verschärft. Der Wettbewerbsdruck aus China ist noch größer geworden und wird angesichts der Überkapazitäten auf dem chinesischen Markt noch zunehmen. Die Zölle der US-Administration belasten das Geschäft zusätzlich. Deshalb reicht das, was 2024 vereinbart wurde, heute nicht mehr aus.

Dieser neue Zukunftsplan knüpft deshalb an die 2024er Vereinbarungen an – und verlangt Volkswagen noch einmal zusätzliche Veränderungen ab. Mit diesem Plan nehmen wir erstmalig den gesamten Konzern ganzheitlich mit all seinen Stärken und Schwächen in den Blick.

Dabei müssen wir gerade bei den Zahlen präzise sein. Es gibt keinen Beschluss des Aufsichtsrats, 50.000 konkrete Arbeitsplätze abzubauen. Der Vorstand hat aus seinen Kosten- und Renditezielen rechnerisch eine Größenordnung von rund 50.000 Stellen weltweit in allen Tochtergesellschaften des Konzerns abgeleitet. Aber das ist beileibe kein konkreter Abbauplan.

Die eigentliche Aufgabe lautet deshalb: Volkswagen muss seine Kosten in dieser Größenordnung strukturell verbessern. Wie das geschieht, welche Beiträge aus Vertrieb,

Gemeinkosten, Produktivität und Personal kommen und welche Instrumente dabei eingesetzt werden, muss jetzt konkret erarbeitet werden.

Aber Transformation darf nicht mit bloßer Schrumpfung verwechselt werden. Ein Unternehmen kann sich nicht dauerhaft gesund sparen. Ein Zukunftsprogramm braucht deshalb neben einer Kostenstrategie immer auch eine Wachstums-, Innovations- und Produktstrategie. Hierauf legen Ministerin Hamburg und ich größten Wert.

Der Zukunftsplan 2030 – ein gemeinsamer Rahmen für die Transformation

Mit dem neuen Beschluss zum Zukunftsplan 2030 hat der Aufsichtsrat nun einen gemeinsamen Rahmen für diese Transformation geschaffen. Dass dieser Beschluss nach den intensiven Auseinandersetzungen einstimmig gefasst werden konnte, ist ein starkes Signal an die Märkte und in den Konzern hinein.

Der Zukunftsplan setzt ambitionierte Ziele. Volkswagen plant mit neun Millionen Fahrzeugen jährlich und strebt bis 2030 eine operative Umsatzrendite von neun Prozent an. Für Investitionen in Sachanlagen sowie Forschung und Entwicklung ist für die Jahre 2027 bis 2031 eine Zielgröße von 135 Milliarden Euro vorgesehen. Das sind immer noch erhebliche Summen! Klar ist: Volkswagen richtet den Blick nach vorn. Das ist gut so, aber wie wir gemeinsam wissen, auch dringend notwendig.

Was bedeuten neun Prozent operative Umsatzrendite? Vereinfacht gesagt: Von 100 Euro Umsatz sollen neun Euro als operatives Ergebnis im Unternehmen verbleiben. Diese Zielmarke ist ein unternehmerisches Ziel des Volkswagen-Konzerns. Der Vorstand begründet sie damit, dass Volkswagen ausreichend Ertragskraft braucht, um dauerhaft zu investieren, technologische Umbrüche zu finanzieren und auch in Krisen handlungsfähig bleiben zu können. Dass solche Krisen unerwartet kommen können, haben die letzten Jahre leider gezeigt.

Über die konkrete Höhe kann und wird man diskutieren. Entscheidend ist für mich: Volkswagen braucht ein gutes Rating für die Finanzierung, eine attraktive Aktie für die Investoren und eine Ertragskraft, die zu einem globalen Technologiekonzern passen. Die Antwort darauf darf aber nicht allein aus Personalabbau bestehen.

Volkswagen muss weiter in neue Produkte, Technologien und Zukunftsfelder investieren. Gleichzeitig müssen Kosten, Komplexität und Strukturen deutlich verbessert werden. Das Produktportfolio soll fokussierter werden. Weniger Varianten und Plattformen sollen höhere Stückzahlen, mehr Skaleneffekte und niedrigere Kosten ermöglichen.

Wie groß die Komplexität inzwischen geworden ist, lässt sich an einem einfachen Beispiel zeigen. Oliver Blume verweist immer wieder auf die enorme Zahl unterschiedlicher Lenkräder im Konzern. Und es geht nicht nur um Lenkräder: Allein bei den Sitzen gibt es heute mehr als 2.300 Varianten. Künftig sollen es nur noch rund 100 sein.

Denn jede zusätzliche Variante muss entwickelt, getestet, eingekauft, produziert, logistisch gesteuert und über Jahre vorgehalten werden. Das kostet Zeit und Geld. Wettbewerber wie Toyota zeigen, dass sich mit stärkerer Standardisierung, gemeinsamen Komponenten und hohen Stückzahlen erhebliche Skaleneffekte erzielen lassen. Volkswagen muss deshalb

nicht weniger Volkswagen werden. Aber Volkswagen muss einfacher werden. Weniger Varianten und mehr gemeinsame Komponenten bedeuten niedrigere Kosten, kürzere Entwicklungszeiten und mehr Kraft für das, worauf es wirklich ankommt: attraktive Fahrzeuge, neue Technologien und wettbewerbsfähige Preise.

Der Vorstand hat deshalb den klaren Auftrag erhalten, ein Modell für eine fortentwickelte Entscheidungsstruktur zu entwickeln. Wichtig ist dabei: Die bewährten Mitbestimmungsrechte bleiben unangetastet. Eine Ausgliederung der Kernmarken Volkswagen Pkw, Volkswagen Nutzfahrzeuge und der Komponenten wurde nicht beschlossen und wäre mit mir und dem Land – auch nicht zu machen gewesen.

Mir ist dabei ein Punkt besonders wichtig: Mit dem Zukunftsplan hat der Vorstand ein klares Mandat erhalten. Aber dieses Mandat ist mit ebenso klaren Aufgaben verbunden. Jetzt muss aus Zielen Umsetzung werden. Jetzt müssen aus Konzepten belastbare Maßnahmen und aus offenen Fragen konkrete Antworten werden.

Der Aufsichtsrat bleibt dabei eingebunden. Auch die vorgesehenen Investitionen und Forschungs- und Entwicklungsausgaben werden im Rahmen der Planungsrunde konkretisiert und erneut zur Entscheidung vorgelegt. Der Beschluss ist deshalb kein Blankoscheck. Er schafft Handlungsfähigkeit – und er formuliert eine klare Erwartung an den Vorstand, jetzt zu liefern.

Die Einigung ist ein Erfolg – aber keine Entwarnung

Meine Damen und Herren, ich halte es für wichtig, beides gleichzeitig auszusprechen: Wir haben mit dieser Einigung einen wichtigen Schritt gemacht und den Konzern ganzheitlich betrachtet. Und vor Volkswagen liegt dennoch ein langer, harter und an manchen Stellen schmerzhafter Prozess.

Es wäre falsch, den Menschen jetzt vorzumachen, die schwierigen Entscheidungen seien vom Tisch. Die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und die notwendige Kostenreduzierung müssen angegangen werden, dennoch die Behauptung, der Aufsichtsrat habe den Abbau von 50.000 konkreten Arbeitsplätzen beschlossen, bleibt falsch.

Denn eines müssen wir uns immer wieder deutlich machen: Hinter jeder Stelle steht ein Mensch. Hinter jedem Arbeitsplatz stehen Familien, Lebensplanungen und häufig Jahrzehnte der Verbundenheit mit dem Unternehmen.

An einer Wand im Markenhochhaus in Wolfsburg findet sich ein Satz des früheren Volkswagen-Generaldirektors Heinrich Nordhoff: „Den Wert eines Unternehmens machen nicht Gebäude und Maschinen und auch nicht seine Bankkonten aus. Wertvoll an einem Unternehmen sind nur die Menschen, die dafür arbeiten, und der Geist, in dem sie es tun.“

Dieser Satz stammt aus einer anderen Zeit. Aber sein Kern ist hochaktuell. Transformation gelingt nicht gegen die Menschen, sondern nur mit ihnen.

Gerade die vergangenen Wochen haben gezeigt, dass Mitbestimmung kein Hindernis für Veränderung ist. Im Gegenteil: Mitbestimmung und Sozialpartnerschaft zwingen dazu, unterschiedliche Interessen an einen Tisch zu bringen und tragfähige Lösungen zu finden.

Dieses Modell hat Deutschland als Wirtschafts- und Industriestandort stark gemacht – und es ist auch im europäischen Vergleich eine besondere Stärke.

Deshalb müssen notwendige Veränderungen gemeinsam mit den Arbeitnehmervertretungen so sozialverträglich wie möglich gestaltet werden. Es geht um Produktivität, Arbeitskosten, Qualifizierung, neue Aufgaben, natürliche Fluktuation und freiwillige Instrumente.

Die Beschäftigten haben in den vergangenen Jahren bereits erhebliche Beiträge geleistet. Auch deshalb erwarte ich, dass die weitere Transformation fair gestaltet wird und die Lasten nicht einseitig verteilt werden.

Die Standorte – keine Schließungsentscheidung, jetzt Zukunftsperspektiven erarbeiten

Besonders konkret wird die Transformation dort, wo Menschen fragen: Was bedeutet das für mein Werk? Was bedeutet das für meinen Arbeitsplatz?

Der Vorstand hat deutlich gemacht, dass im europäischen Produktionsnetzwerk erhebliche Überkapazitäten bestehen. Für Emden, Hannover, Zwickau und Neckarsulm kann der Vorstand nach heutigem Stand eine wettbewerbsfähige Folgebelegung in den Jahren ab 2031 bis 2034 nicht gewährleisten. Der Aufsichtsrat hat diese Einschätzung zur Kenntnis genommen. Das aber ist etwas ganz anderes als ein Beschluss diese Werke zu schließen.

Wir haben vielmehr verhindert, dass jetzt Fakten geschaffen werden, bevor ernsthaft an Lösungen gearbeitet worden ist. Damit ist die Zukunft der Werke weiterhin gestaltbar. Die Werke haben damit eine Chance auf eine gute Zukunft, das ist mehr als es noch vor Wochen möglich schien.

Unsere erste Priorität ist ganz klar: Wir wollen, dass die Werke Volkswagen- und Automobilstandorte bleiben. Deshalb muss mit aller Kraft daran gearbeitet werden, wettbewerbsfähige Fahrzeug-Folgebelegungen über 2031 hinaus zu ermöglichen. Dazu müssen die Standorte selbst ihre Kosten- und Produktivitätsziele erreichen. Und der Vorstand muss attraktive Produkte entwickeln, Investitionen sicherstellen und die Grundlage für tragfähiges europäisches Produktionskonzept entwickeln.

Dieses Konzept für eine nachhaltige und wettbewerbsfähige Produktionsstruktur soll bis Ende Juni 2027 vorgelegt werden. Um es ganz klar zu sagen: Wir nehmen alle europäischen Werke in den Blick, nicht nur unsere deutschen. Die Zeit muss – insbesondere vom Vorstand – ab jetzt genutzt werden. Dies ist meine klare Erwartung. Und es ist auch die ebenso klare Erwartung der vielen Kolleginnen und Kollegen bei Volkswagen.

Ergänzend – und nicht als vorschneller Ersatz für automobiler Perspektiven – sollen für die genannten Standorte alternative Verwendungsmöglichkeiten geprüft werden. Neue industrielle Wertschöpfung kann zusätzliche Chancen eröffnen. Aber für Emden, Hannover, Zwickau und Neckarsulm gilt ebenso unmissverständlich wie gleichermaßen: Vorrangiges Ziel muss es sein, eine wettbewerbsfähige industrielle Zukunft zu entwickeln. Keiner dieser Standorte darf vorschnell aufgegeben oder aus der automobilen Wertschöpfung herausgedacht werden. Für Emden, Hannover und Zwickau heißt das ganz konkret: Das Volkswagen-Schild soll an den Werken drableiben. Für Neckarsulm gilt dasselbe mit den

vier Ringen. Unser Anspruch ist es, für alle vier Standorte eine tragfähige automobiler Perspektive zu entwickeln.

Ich sage aber ebenso klar: Die Tatsache, dass keine Werkschließung beschlossen wurde, ist keine Garantie dafür, dass alles bleibt, wie es ist. Jede Folgebelegung muss für den Konzern wirtschaftlich tragfähig sein. Und wir werden in den kommenden Monaten schwierige Entscheidungen und harte Diskussionen erleben. Dies an dieser Stelle klar zu benennen, ist Teil der geschuldeten Ehrlichkeit.

Genau darin liegt jetzt die Verantwortung des Vorstands: nicht nur Defizite und Überkapazitäten zu beschreiben, sondern Lösungen zu entwickeln. Wir erwarten Investitionen in Innovation und belastbare Perspektiven für die Standorte.

Unsere niedersächsischen Volkswagen-Standorte

Niedersachsen bringt dafür starke Voraussetzungen mit. Wolfsburg ist und bleibt das Herz des Konzerns. Hier liegen zentrale Entwicklungs-, Technologie- und Steuerungskompetenzen. In Wolfsburg muss es gelingen, den Standort wieder stärker als Zentrum für attraktive Produkte, schnelle Entwicklung und technologische Innovation zu positionieren.

Hannover verbindet Produktion und Entwicklung in besonderer Weise. Volkswagen Nutzfahrzeuge, der ID. Buzz, Kompetenzen beim autonomen Fahren und weitere industrielle Fähigkeiten sind starke Voraussetzungen. Unser Ziel ist eindeutig: Wir wollen auch über die heutige Produktgeneration hinaus Fahrzeuge in Hannover bauen. Hannover ist die Heimat des Bullis und soll es auch bleiben.

Emden hat in den vergangenen Jahren einen tiefgreifenden Wandel vollzogen und wurde mit erheblichen Investitionen auf Elektromobilität ausgerichtet. Moderne Anlagen, Erfahrung in der Elektrofahrzeugproduktion und die besondere Exportlage über den Hafen sind Stärken. Emden wird diesen Weg konsequent weitergehen, davon bin ich überzeugt.

Salzgitter steht mit PowerCo und der Batteriezelltechnologie für neue automobiler Wertschöpfung. Der Aufbau einer wettbewerbsfähigen europäischen Batterieindustrie ist nicht nur für Volkswagen, sondern für unsere technologische und industrielle Souveränität von strategischer Bedeutung. In Salzgitter wird Zukunft gemacht.

Braunschweig steht beispielhaft für die Transformation der Komponente. Auch dort geht es darum, jahrzehntelang gewachsene industrielle Kompetenz in neue Produkte, Technologien und Wertschöpfung zu überführen. In Braunschweig soll die Grundlage für den Einsatz von humanoiden Robotern geschaffen werden.

Die Standorte des Volkswagen-Konzerns sind unterschiedlich. Deshalb kann es keine identischen Lösungen geben. Aber für jeden gilt unser Anspruch: Wir wollen eine wirtschaftlich belastbare industrielle Perspektive – und dort, wo heute Automobile gebaut werden, hat die automobiler Zukunft für uns Priorität.

Osnabrück – aus Unsicherheit wird eine konkrete industrielle Chance

Bei Volkswagen Osnabrück ist die Ausgangslage eine andere. Dort hatte Volkswagen bereits 2024 entschieden, die Fahrzeugfertigung im Sommer 2027 auslaufen zu lassen. Seitdem stand für rund 1.800 Beschäftigte die Sorge im Raum, wie es mit ihrem Standort und ihrer Arbeit weitergeht.

Heute können wir sagen: Wir sind einen entscheidenden Schritt weiter. Das Land Niedersachsen, Volkswagen und Aurelius Capital haben Eckpunkte für einen möglichen Verkauf der Volkswagen Osnabrück GmbH vereinbart. Aurelius soll Mehrheitseigentümer werden, das Land Niedersachsen will sich beteiligen. Die Vereinbarung ist gelungene Transformation: hier wird nicht einfach ein auslaufender Automobilstandort abgewickelt, sondern hier soll industrielle Wertschöpfung, bis zu 1.400 Arbeitsplätze und Zukunftskompetenz in einem neuen Wachstumsfeld entstehen. Für die 1.400 Beschäftigten ist eine Beschäftigungssicherung bis Ende 2029 vorgesehen und auch die bereits eingestellten Auszubildenden sollen weiterqualifiziert werden.

Parallel haben Niedersachsen, Aurelius und Rafael Advanced Defense Systems eine Absichtserklärung für eine strategische Partnerschaft unterzeichnet. Osnabrück soll schrittweise zu einem Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Verteidigungslösungen entwickelt werden. Als erstes Ankerprojekt ist die mögliche Fertigung von Systemen und Komponenten für Luftverteidigungssysteme für Deutschland und Europa vorgesehen.

Osnabrück bringt dafür hervorragende Voraussetzungen mit: hochqualifizierte Beschäftigte, die nötige Flexibilität, gewachsene Fertigungsstrukturen, Erfahrung mit anspruchsvollen Kleinserien und Spezialfahrzeugen, Qualitätssicherung und Industrialisierung. Diese Fähigkeiten sind über Jahrzehnte entstanden. Genau auf ihnen wollen wir aufbauen.

Volkswagen bleibt dabei in der Verantwortung. Das Unternehmen hat zugesagt, den Übergang zu gewährleisten und seine industrielle Erfahrung, seine Kompetenz in Entwicklung und Industrialisierung sowie die vorhandene Infrastruktur einzubringen. Und wir als Land werden den Prozess aktiv begleiten.

Die neue Perspektive ist zugleich industrie- und sicherheitspolitisch von Bedeutung. Unsere Sicherheitslage hat sich grundlegend verändert. Deutschland und Europa müssen ihre Fähigkeiten in der Sicherheits- und Verteidigungsindustrie stärken und unabhängiger werden. Wenn wir dazu beitragen können, europäische Sicherheit zu stärken und zugleich hochwertige industrielle Beschäftigung in Niedersachsen zu sichern, dann ist das eine Verantwortung und eine Chance.

Transformation bedeutet nämlich nicht: Wir geben Standorte auf. Osnabrück zeigt, was Transformation wirklich heißt: Wir geben Standorten eine neue Zukunft. Und hier gilt mein Dank ausdrücklich der Stellvertretenden Ministerpräsidentin und genauso dem Vorsitzenden der CDU-Fraktion Sebastian Lechner. Denn wir konnten hier am Montag ein gemeinsames, starkes Signal setzen:

Niedersachsen steht zu seinen VW-Standorten. Und: Wir reden nicht nur von Verantwortung, wir als Land übernehmen die Verantwortung – und zwar fraktionsübergreifend.

Neue industrielle Wertschöpfung – über den klassischen Automobilbau hinaus

Osnabrück führt uns zu einer Frage, die künftig an Bedeutung gewinnen wird: Was kann ein moderner Industriestandort zusätzlich zu dem, was er in den vergangenen Jahrzehnten gemacht hat?

In unseren Werken arbeiten hochqualifizierte Menschen. Sie beherrschen industrielle Serienfertigung, komplexe Lieferketten, Automatisierung, Metallverarbeitung, Elektronik, Software und höchste Qualitätsanforderungen. Diese Fähigkeiten sind wertvoll – auch jenseits des klassischen Automobilbaus.

Deshalb ist es richtig, ergänzend neue industrielle Geschäftsfelder ernsthaft zu prüfen: Energiespeicher und Batterien, Robotik und autonome Systeme, Kreislaufwirtschaft und Recycling, Halbleiter, Software und weitere technologieintensive Felder.

Auch die veränderte sicherheitspolitische Lage schafft neue industrielle Bedarfe. Wo Fähigkeiten und Technologien anschlussfähig sind, darf es keine Denkverbote geben. Osnabrück zeigt, wie aus einer solchen Prüfung ein konkretes Projekt werden kann.

Die Entscheidungen über konkrete Geschäftsmodelle bleiben Sache der Unternehmen. Die Aufgabe der Politik ist eine andere: Wir können Partner zusammenbringen, Investitionen ermöglichen, Genehmigungen beschleunigen und Rahmenbedingungen schaffen, damit neue Wertschöpfung in Niedersachsen entsteht.

Unser Anspruch darf nicht sein, Transformation lediglich zu verwalten. Unser Anspruch muss sein, vorhandene industrielle Kompetenz in neue industrielle Stärke zu übersetzen.

Auch die Politik muss liefern

Meine Damen und Herren, wir können von Volkswagen und seinen Beschäftigten große Veränderungen verlangen. Dann muss die Politik aber auch bereit sein, ihren Teil der Verantwortung zu übernehmen.

Deutschland und Europa stehen in einem industriepolitischen Wettbewerb. China fördert Schlüsselindustrien strategisch und schützt eigene Wertschöpfung. Die Vereinigten Staaten verbinden Förderung immer stärker mit lokaler Produktion. Wer in Europa glaubt, wir könnten darauf allein mit offenen Märkten und guten Absichten antworten, der verkennet die neue Realität.

Europa muss offenbleiben – aber Europa darf nicht naiv sein. Wir brauchen eine Handelspolitik, die fairen Wettbewerb sichert und auf unfaire Wettbewerbsbedingungen entschlossen reagiert. Zölle sind kein Selbstzweck. Aber sie sind ein legitimes Instrument, wenn Wettbewerber ihre Industrie mit massiver staatlicher Unterstützung in unsere Märkte drücken.

Und wir müssen endlich ernsthaft über Local Content sprechen. Was meine ich? Wenn Europa Milliarden für Transformation, Infrastruktur und neue Technologien mobilisiert, dann muss ein angemessener Teil der daraus entstehenden Wertschöpfung auch in Europa stattfinden. Andere Wirtschaftsräume tun genau das.

Ich erwarte deshalb von der Bundesregierung bei Zöllen und Local-Content-Regeln die Scheuklappen abzulegen. Und ganz bewusst rede ich nicht darüber, wer dort welche Aufgabe hat, denn dies ist eine gemeinsame Verantwortung.

Fakt ist: Wer den Industriestandort Deutschland stärken will, darf industriepolitische Instrumente nicht aus Prinzip ausschließen. Entscheidend ist, dass sie klug, europäisch abgestimmt und WTO-konform ausgestaltet werden.

Wir brauchen zugleich wettbewerbsfähige Energiepreise. Gerade für energieintensive Produktion und neue Wertschöpfung wie Batteriezellen ist der Strompreis eine zentrale Standortfrage.

Wir brauchen leistungsfähige Netze und Infrastruktur und deshalb müssen wir die Kosten für den Netzausbau aus dem Strompreis herausnehmen – es geht nicht anders.

Und wir brauchen europäische Regeln für die Transformation der Mobilität, die Klimaschutz und industrielle Realität zusammenbringen. Elektromobilität bleibt die zentrale Zukunftstechnologie. Aber der Weg muss verlässlich, realistisch und für Unternehmen wie Verbraucherinnen und Verbraucher wirtschaftlich tragfähig sein.

Das ist eine Aufgabe für die Bundesregierung. Und es ist eine Aufgabe für Europa. Wer industrielle Wertschöpfung in Deutschland erhalten will, muss dafür sorgen, dass Unternehmen hier auch künftig wettbewerbsfähig produzieren können.

Industriepolitik bedeutet nicht, Unternehmen vor Wettbewerb zu bewahren. Sie bedeutet, faire Bedingungen dafür zu schaffen, dass sie diesen Wettbewerb bestehen und gewinnen können.

Gemeinsam die nächste Etappe gestalten

Volkswagen steht vor einer der größten Veränderungen seiner Geschichte. Der neue Beschluss zum Zukunftsplan 2030 gibt dafür jetzt einen gemeinsamen Rahmen.

Wir haben in den vergangenen Wochen erlebt, wie nah ein großes Unternehmen an eine lähmende Eskalation geraten kann. Und wir haben erlebt, dass es möglich ist, solche Gegensätze zu überwinden, wenn alle Beteiligten bereit sind, Verantwortung zu übernehmen und sich zu bewegen.

Aber darauf dürfen wir uns nicht ausruhen.

Jetzt ist der Vorstand gefordert. Er hat ein klares Mandat erhalten. Jetzt erwarten wir konkrete Ergebnisse: bei Kosten und Effizienz, bei attraktiven Produkten und Technologien, bei Wachstum und neuen Märkten, bei einer modernen Konzernsteuerung und vor allem bei tragfähigen Perspektiven für die Standorte.

Für Emden und Hannover heißt das für uns zuallererst: eine wettbewerbsfähige automobile Zukunft erarbeiten. Für Osnabrück heißt es: aus den vereinbarten Eckpunkten eine tragfähige neue industrielle Perspektive machen und auch für die noch nicht erfassten Beschäftigten Lösungen finden.

Jetzt sind die Sozialpartner gefordert, schwierige Veränderungen verantwortungsvoll und sozialverträglich zu gestalten. Die Einigung der vergangenen Woche zeigt, dass Sozialpartnerschaft gerade in der Krise eine Stärke sein kann.

Und jetzt ist die Politik gefordert, die Rahmenbedingungen für einen wettbewerbsfähigen Industriestandort Deutschland und Europa zu schaffen.

Es wird Rückschläge geben. Es wird schwierige Diskussionen und Entscheidungen geben.

Aber Volkswagen verfügt über starke Marken, hervorragende Ingenieurinnen und Ingenieure, hochqualifizierte Beschäftigte, moderne Werke und eine enorme industrielle und technologische Basis. Niedersachsen verfügt über Forschung, Mittelstand, Energie, Infrastruktur und Menschen, die Transformation können.

Unser Ziel ist deshalb nicht, Volkswagen so zu bewahren, wie es gestern war. Unser Ziel ist, Volkswagen so zu verändern, dass es auch morgen stark ist – mit innovativen Produkten, wettbewerbsfähigen Strukturen, starken Standorten und guten Arbeitsplätzen.

Die Einigung im Aufsichtsrat hat dafür eine Grundlage geschaffen. Sie hat eine Eskalation abgewendet und Handlungsfähigkeit hergestellt. Jetzt beginnt die eigentliche Arbeit.

Und ich bin überzeugt – und hier spreche ich sicherlich genauso auch für Julia Hamburg: Volkswagen hat die Kraft zur Erneuerung – und Niedersachsen hat dafür Verantwortung übernommen.

Meine Damen und Herren, wir sichern unseren industriellen Kern – Niedersachsen bleibt Industrieland. Zugleich schaffen wir die Voraussetzungen für eine starke wirtschaftliche Zukunft in Niedersachsen.