

Jack Ewing

Wachstum über alles

Der VW-Skandal

Die Personen.
Die Technik. Die Hintergründe.

Aus dem Amerikanischen von
Gabriele Gockel, Bernhard Jendricke und
Sonja Schumacher

DROEMER 

Die amerikanische Originalausgabe erschien 2017
unter dem Titel »Faster, Higher, Farther. The Volkswagen Scandal«
bei W.W. Norton & Company, New York, London.

Besuchen Sie uns im Internet:
www.droemer.de



© 2017 Jack Ewing
© 2017 der deutschsprachigen Ausgabe Droemer Verlag
Ein Imprint der Verlagsgruppe
Droemer Knauer GmbH & Co. KG, München
Alle Rechte vorbehalten. Das Werk darf – auch teilweise – nur mit
Genehmigung des Verlags wiedergegeben werden.
Die Übersetzer gehören dem Kollektiv Druck-Reif an.
Vielen Dank an Gerlinde Schermer-Rauwolf für die Unterstützung.
Covergestaltung: ZERO Werbeagentur, München
Coverabbildung: FinePic®, München
Satz: Adobe InDesign im Verlag
Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck
ISBN 978-3-426-27704-1

*Für meinen Vater,
dessen lebenslanger Einsatz für die Umwelt
jede Seite dieses Buchs geprägt hat.*

Inhalt

Vorwort zur deutschen Ausgabe	9
1 Unterwegs	17
2 Der Enkel	21
3 Wiedergeburt	39
4 Der Nachkomme	50
5 Vorstandsvorsitzender	57
6 Mit allen erforderlichen Mitteln	78
7 Gesetzeshüter	98
8 Geht nicht, gibt's nicht	117
9 Arbeitsbeziehungen	139
10 Der Betrug	153
11 Die Porsches und die Piëchs	176
12 Sauberer Diesel	195
13 Gesetzeshüter II	213
14 On the road	221
15 Enthüllung	234
16 Piëchs Abgang	247
17 Geständnis	254
18 Das Imperium	266
19 Nachwirkungen	278

20	Recht und Gerechtigkeit	295
21	Die Strafe	327
22	Schneller, höher, weiter	340
Epilog		349
Der Aufbau eines Imperiums		359
Die Familien Porsche und Piëch und Volkswagen		361
Danksagung		363
Bildnachweis		365
Anmerkungen		367

Vorwort zur deutschen Ausgabe

Die Geschichte des VW-Abgasskandals wird man in Deutschland anders lesen als im Rest der Welt. In den Vereinigten Staaten, in Großbritannien, Kanada, Südkorea und den übrigen Ländern, in denen Volkswagen Dieselfahrzeuge mit illegaler Software verkauft hat, ist man aufgebracht über die von VW zur Schau gestellte Arroganz, und die betroffenen Fahrzeugbesitzer, die einen vermeintlich »sauberen Diesel« erworben hatten, fühlen sich betrogen.

In Deutschland stellt sich die Situation vielschichtig dar. Gewiss sind hier zahlreiche Menschen über Volkswagen aus denselben Gründen verärgert wie die Betroffenen andernorts. Doch der Skandal tangiert Deutschland in besonderer Weise. Dies liegt nicht nur daran, dass Volkswagen einer der größten Arbeitgeber im Land ist; das berühmte VW-Emblem gehört zu den deutschen Markenzeichen mit dem größten Wiedererkennungswert weltweit. Nicht zu vergessen: Nach dem Zweiten Weltkrieg spielte Volkswagen eine entscheidende Rolle bei der Wiedereingliederung Deutschlands in die Weltwirtschaft. Zumindest bis zur Aufdeckung des Abgasbetrugs galt der VW-Konzern als eines der herausragenden Symbole höchster Ingenieurskunst, für die Deutschland berühmt ist und die das Fundament des Erfolgs von Deutschland als Exportnation bildet. Eine Krise von Volkswagen ist eine Krise für die gesamte deutsche Wirtschaft.

In den kommenden Monaten und Jahren wird sich herausstellen, ob der Imageschaden von Volkswagen auch auf andere deutsche Marken wie Mercedes und BMW und womöglich so-

gar noch auf weitere deutsche Erzeugnisse übergreift. Deutsche Produkte gehören kaum zu den billigsten auf den Märkten, auf denen sie konkurrieren. Exportgüter wie die Werkzeugmaschinen von Trumpf, die landwirtschaftlichen Geräte von Claas oder die Schreibutensilien von Faber-Castell profitieren ebenfalls vom Label »Made in Germany«. Ihr Erfolg hängt auch von der Bereitschaft der Kunden ab, für sie allein deswegen mehr zu zahlen, weil sie aus Deutschland stammen. Ein guter Ruf ist nur schwer zu gewinnen, aber sehr leicht zu verlieren. Und nicht nur der Ruf von Volkswagen hat Schaden gelitten. Das Unternehmen Bosch, dem die Mittäterschaft bei der Entwicklung der illegalen Software vorgeworfen wurde, stimmte in den USA einem außergerichtlichen Vergleich zu, der mit einer Bußgeldzahlung in Höhe von 327,5 Millionen Dollar verbunden war. Und auch das Ansehen der Deutschen Bank, ebenfalls ein weltweit bekanntes Symbol der deutschen Wirtschaftsmacht, ist seit jüngster Zeit angeschlagen. Wird der Makel von Volkswagen auf andere deutsche Unternehmen abfärben?

Der Fall Volkswagen sollte Anlass zum Nachdenken geben, wie es zu diesem Skandal überhaupt kommen konnte. Die deutsche Ingenieurskunst (die ich in meinem letzten Buch, *Germany's Economic Renaissance: Lessons for America*, behandelt habe) ist einer spezifischen Tradition und einer Fülle von Praktiken zu verdanken, die zu übernehmen nur wenigen anderen Ländern gelang. Sicherlich spielt dabei die lange deutsche Geschichte der Handwerkskunst und des Anpassungsvermögens des Mittelstands eine Rolle. Deutschlands wirtschaftliche Stärke ist jedoch auch das Ergebnis wohlüberlegter Maßnahmen und Einrichtungen, beispielsweise die hervorragende Qualität des Studiengangs Maschinenbau an den deutschen Universitäten, das duale System der Berufsausbildung und die finanzielle Förderung der im Ausland operierenden deutschen Unternehmen.

Dies alles gehört zur positiven Seite der deutschen Ingenieurskultur. Bleibt zu fragen, ob sie nicht auch Schattenseiten aufweist. Ist Volkswagen ein Sonderfall oder erwuchs der Skandal aus einem Umfeld, das man als typisch deutsch bezeichnen könnte? Die Dominanz der Ingenieure auf der Führungsebene von Volkswagen verhalf dem Unternehmen zu hervorragenden Produkten. Rückblickend lässt sich aber feststellen, dass Volkswagen dem Risikomanagement und der Compliance zu wenig Beachtung geschenkt hat. Zumindest beweist der VW-Skandal, dass technologische Kompetenz allein keine Garantie für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens darstellt.

Der Fall Volkswagen sollte auch als warnendes Beispiel dafür dienen, wohin der Einfluss deutscher Autobauer in Berlin und Brüssel führen kann. In Deutschland halten sich sogar die Spitzen von Bündnis 90/Die Grünen mit Kritik an der Automobilindustrie zurück. Die Reaktion der Bundesregierung auf den Skandal war äußerst verhalten, um nicht zu sagen nachsichtig. Nach der Aufdeckung des VW-Abgasbetrugs ließ das Bundesverkehrsministerium die Emissionswerte der Fahrzeuge sämtlicher Autobauer weitgehend nachprüfen, was durchaus sinnvoll war, aber die Frage nach der Verantwortung für das Fehlverhalten von VW ausblendete. Auch der VW-Untersuchungsausschuss des Bundestags förderte wertvolle Informationen zutage, kann jedoch nur in begrenztem Maße Reformen einfordern. Die Landesregierung von Niedersachsen, die mit 20 Prozent an Volkswagen beteiligt ist und starkes Interesse am Erhalt der Arbeitsplätze hat, reagierte auffallend defensiv. Es ist kaum anzunehmen, dass der Staat beabsichtigt, in der Unternehmensführung von VW auf große Veränderungen zu drängen.

Volkswagen zeigt, dass die Politik der deutschen Wirtschaft keinen Gefallen erweist, wenn sie den Autobauern alles zugesteht, was diese einfordern. Die weite Verbreitung von Dieselfahrzeugen in Europa ist teilweise der auf Drängen von Volks-

wagen und anderen Herstellern beschlossenen Entscheidung der Politik zu verdanken, Dieseldraftstoff so niedrig zu besteuern, dass er an der Tankstelle stets billiger zu haben ist als Benzin. Aufgrund dieser staatlichen Maßnahme gibt es nirgendwo sonst auf der Welt so viele Diesel-Pkws wie in der Europäischen Union. (Von den elf Millionen VWs mit illegaler Software sind 8,5 Millionen in Europa zugelassen.)

Zudem offenbart der Skandal, dass aufgrund riesiger Schlupflöcher – die der massiven Lobbyarbeit der Autoindustrie geschuldet sind – die europäischen Abgasgrenzwerte so gut wie bedeutungslos geworden sind. Die EU-Kommission eröffnete jüngst ein Verfahren gegen Deutschland, weil die Bundesrepublik den Emissionsbetrug nicht konsequent genug verfolgt und bestraft und somit gegen EU-Verträge verstoßen hat – was für die Bundesregierung besonders peinlich ist, wenn man bedenkt, wie energisch sie darauf pochte, dass sich sämtliche Mitgliedsländer streng an die in der Eurozone geltenden Regeln zu halten haben.

Gewisse politische Maßnahmen, ursprünglich gedacht, den deutschen Autobauern einen Vorteil zu verschaffen, sind mittlerweile zu einer Last geworden. Der Marktanteil von Dieselfahrzeugen in Europa sinkt, seitdem der VW-Skandal die eklatante Diskrepanz zwischen den in Testlabors ermittelten Abgaswerten und denen im normalen Fahrbetrieb auf der Straße verdeutlicht hat. Der Bevölkerung in den städtischen Ballungsräumen wird zunehmend bewusst, welche Gefahren von den hohen, vor allem von Pkws produzierten Stickoxid-Emissionen ausgehen. Ende 2016 verhängte die Verwaltung von Paris innerstädtische Fahrverbote für Pkws, nachdem die Belastung durch Stickoxide einen Wert erreicht hatte, der die Gesundheit der Menschen unmittelbar gefährdete. Es bildet sich allmählich eine ablehnende Haltung gegen Diesel heraus, die die deutschen Autobauer härter treffen könnte als ihre Konkurrenten.

Die Dominanz der deutschen Automobilindustrie in Euro-

pa – auf die allein die Hälfte aller in Europa verkauften Fahrzeuge entfällt (Opel und Ford inbegriffen) – ist in hohem Maße ihrer Führungsrolle bei der Dieseltechnologie geschuldet.¹ Doch wenn der Dieselmotor seine Attraktivität einbüßt, geraten die deutschen Autobauer in Bedrängnis. Sie haben weit weniger in die Entwicklung von Hybrid- und Elektrofahrzeugen investiert als Toyota oder selbst Renault und hinken nun der Konkurrenz hinterher. So groß und mächtig Daimler, BMW und Volkswagen mit ihrem jeweiligen weltweit gespannten Fabrikationsnetz auch sein mögen – zusammengenommen sind sie auf dem Aktienmarkt nicht einmal halb so viel wert wie etwa Google, ein Unternehmen, das seine enormen finanziellen Ressourcen zur Entwicklung des autonomen Fahrens nutzt. Die staatliche Förderung des Diesel hat die Autobauer vielleicht letztlich zur Selbstgefälligkeit verleitet.

Der VW-Skandal kam zu einem für sämtliche Autobauer gefährlichen Zeitpunkt ans Licht. Denn zusätzlich zur Bedrohung durch Google stellen Unternehmen aus dem Silicon Valley wie etwa Uber generell infrage, ob der private Besitz eines Autos heute noch sinnvoll ist. Die Gefahr besteht nicht so sehr darin, dass traditionelle Autobauer untergehen könnten, sondern dass sie zu bloßen Zulieferern von Hardware werden, während Technologiekonzerne die gewinnträchtigsten Segmente der Industrie an sich reißen. Man muss sich nur daran erinnern, wie Nokia, einst das weltweit führende Unternehmen auf dem Mobilfunksektor und eine der profitabelsten und angesehensten Firmen Europas, von Apple und dem iPhone einfach vom Markt gefegt wurde.

Natürlich würde es die Bedrohung aus dem Silicon Valley auch ohne den VW-Abgasskandal geben. Doch er macht Volkswagen in besonderer Weise verwundbar. Die für Bußgelder und außergerichtliche Vergleiche aufgewendeten Mittel wären für Forschung und Entwicklung sinnvoller investiert gewesen. Ein geschwächter VW-Konzern ist auch für BMW und Daim-

ler unvorteilhaft. Alle Automobilproduzenten sind von Zulieferern wie Bosch, Continental oder ZF Friedrichshafen abhängig, was technische Innovationen und Fahrzeugkomponenten betrifft. Die Zulieferer werden eine entscheidende Rolle dabei spielen, wenn sich die Autobauer verstärkt der Konstruktion selbst steuernder und batteriebetriebener Fahrzeuge zuwenden. Sollte Volkswagen, einer der größten Kunden dieser Zulieferer, in Not geraten, werden sie weniger Mittel für die Entwicklung neuer Produkte zur Verfügung haben.

Die deutsche Öffentlichkeit könnte versucht sein, Außenstehenden die Schuld an dem VW-Skandal zu geben – vor allem der Regierung der Vereinigten Staaten und ihrem Rechtssystem. Manche Leser werden vielleicht sogar argwöhnen, die USA würden gezielt einen ausländischen Konkurrenten von Ford und General Motors schwächen wollen. Zweifellos sind die amerikanischen Gesetze zur Produkthaftung besonders rigide, wie an dem Vergleich in den USA zu sehen ist, der Volkswagen 16 Milliarden Dollar gekostet hat, während das Unternehmen in Europa den Besitzern von VW-Fahrzeugen keinerlei Entschädigung zu leisten hat (dies der Stand bei Fertigstellung des Buchs; mehr dazu in den Kapiteln 20 und 21). Doch es wäre ein tragischer Fehlschluss, würde die deutsche oder die europäische Öffentlichkeit den Skandal als das Ergebnis der Verfolgungswut übereifriger amerikanischer Beamter und einer maßlos strengen amerikanischen Justiz abtun.

Der VW-Skandal sollte in Deutschland besser zum Anlass genommen werden, darüber nachzudenken, wie sich derart katastrophale, Arbeitsplätze vernichtende Entwicklungen künftig verhindern lassen. Nötig wäre auch, die Gesetze zu überprüfen, die das Verhalten von Unternehmen regeln. Im Unterschied zu den Vereinigten Staaten besteht nach deutscher Gesetzeslage keine Möglichkeit, ein Unternehmen strafrechtlich zu belangen – das ist nur bei natürlichen Personen möglich. Der Fall Volkswagen verdeutlicht, wie schwierig es sein

kann, jemanden persönlich zur Verantwortung zu ziehen, und wie dringend nötig es wäre, auch Unternehmen stärker in die Haftung zu nehmen. Ein weiteres diskussionswürdiges, wenngleich hoch sensibles Thema ist das System der Mitbestimmung. Die Vorgänge bei Volkswagen haben gezeigt, wie Topmanager dieses System derart zu manipulieren verstehen, dass ihr Handeln keinerlei Kontrolle mehr unterliegt. Und der VW-Skandal veranschaulicht, dass der Wert des Labels »Made in Germany« nicht allein von der Qualität der deutschen Produkte, sondern auch weitgehend von der Integrität der deutschen Unternehmen abhängt.

Unterwegs

Sie boten einen seltsamen Anblick, die Studenten der West Virginia University, die im Frühjahr 2013 kalifornische Fernstraßen hinunterbretterten. Aus dem Heck ihres Kombi, eines VW Jetta, ragte ein Gewirr aus Schläuchen und Röhren, zusammengehalten von Klemmen und Kabelbindern. Flexible Schläuche fingen Abgase aus dem Auspuff auf und beförderten sie in einen mysteriösen grauen Kasten, der auf einer Sperrholzplatte im Laderaum des Fahrzeugs stand. Aus dem Kasten traten Drähte und Kabel. Auf der Sperrholzplatte war neben dem Kasten ein tragbarer Generator von Honda angeschraubt, der stank und einen Höllenlärm machte. Die Studenten, Hemanth Kappanna aus Indien und Marc Besch aus der Schweiz, hielten den Krach und den Qualm aus. Es ging nicht anders. Der Generator lieferte die Energie für das ganze Chaos.

Die Leute machten Augen. Ein neugieriger Polizist stellte Fragen. Die improvisierte Ausrüstung fiel immer wieder aus. Der Generator war für die Beanspruchung nicht geschaffen und musste ersetzt werden, was an den bescheidenen Mitteln – 70000 Dollar – zehrte, mit denen Kappanna, Besch und ihr Kommilitone Arvin Thiruvengadam ihre Forschungsarbeit finanzierten. Nach einer dieser Generatorpannen verbrachten Besch und Thiruvengadam den Großteil der Nacht auf dem Parkplatz einer Baumarktkette, wo sie an der Maschine herumbastelten. Doch die Arbeit der Studenten war wichtig – viel wichtiger, als sie damals ahnen konnten. Sie prüften den Schadstoffausstoß des Jetta. Insbesondere ging es ihnen um Stickoxide, Gase mit allerhand furchterregenden Auswirkungen auf die menschliche Gesundheit und die Umwelt. Stickoxide ver-

ursachen bei Kindern Asthma und lösen bei Asthmaleidenen Anfälle aus. Sie führen zu chronischer Bronchitis, Krebs und Herz-Kreislauf-Erkrankungen. Werden in Städten hohe Stickoxidwerte gemessen, steigt regelmäßig die Zahl der Infarktpatienten in den Notaufnahmen. Mitglieder der Stickoxidfamilie sind Bestandteil des sauren Regens und entfalten als Treibhausgase pro Kilogramm eine noch weitaus heftigere Wirkung als Kohlendioxid. Stickoxide reagieren überdies mit Sonnenlicht und produzieren dabei einen Smog, der sich über Stadtgebiete wie Los Angeles legt, wo die Studenten viel Zeit verbrachten. Wegen seiner Autokultur, seiner Kessellage und reichlich Sonne ist Los Angeles das perfekte Sammelbecken für Smog. Und es ist weitgehend den Stickoxiden zu verdanken, dass Los Angeles unter allen Städten der Vereinigten Staaten die schlechteste Luft hat.

Die Studenten hatten einen VW Jetta für ihren Test ausgewählt, weil er eines der wenigen Fahrzeuge war, das in den Vereinigten Staaten mit Dieselmotor angeboten wurde. Außerdem prüften sie einen VW Passat und einen BMW SUV mit Dieselmotor; die Aufsicht führte dabei Dan Carder, Leiter des Center for Alternative Fuels, Engines, and Emissions (CAFEE – Zentrum für alternative Treibstoffe, Motoren und Emissionen) – bekannt für seine Kompetenz bei der Messung und Analyse dessen, was aus dem Auspuff kommt. Dieselmotoren nutzen ihren Treibstoff effizienter als Benziner und produzieren daher weniger Kohlendioxid. Aber sie erzeugen weitaus mehr Stickoxide. Das kommt daher, weil Diesel bei höheren Temperaturen verbrennt als Benzin. Die Hitze macht aus dem Dieselmotor eine regelrechte Stickoxidfabrik, in der Stickstoff und Sauerstoff aus der Atmosphäre zu heimtückischen Stickoxidmolekülen zusammengeschweißt werden.

Volkswagen behauptete, der Jetta und der Passat seien »saubere Diesel«. Sie waren mit einer Vorrichtung ausgestattet, die angeblich Stickoxide aus den Abgasen filtert. Die deutschen

Autobauer hatten Millionen Dollar investiert, um den Amerikanern einzureden, Dieselfahrzeuge seien eine umweltfreundliche Alternative zur Hybridtechnologie von Toyota. Davon merkten die Studenten allerdings wenig, als sie in der Umgebung von Los Angeles und San Francisco und sogar bis hinauf nach Seattle unterwegs waren. Einer von ihnen saß am Steuer, während der andere mit einem Laptop auf den Knien die Daten kontrollierte. Das Bild, das sich ergab, hätte sogar einen Experten rätseln lassen. Die Technik zur Messung von Emissionen auf der Straße gab es seit den 1990er-Jahren, sie wurde aber für Pkws kaum eingesetzt. Regierungsbehörden prüften die Autos lieber im Labor, wo die Variablen mit Einfluss auf den Emissionsausstoß wie Atmosphärendruck und Lufttemperatur sehr viel leichter zu kontrollieren sind. Was die Studenten da machten, war nicht gerade revolutionär, aber unerwartet.

Die Jetta- und Passat-Emissionen waren in Ordnung, solange das Team aus West Virginia sie auf dem Rollenprüfstand einer Werkstatt des California Air Resources Board testete, der im Bundesstaat zuständigen Behörde für Luftreinhaltung. Als die Studenten ihre Messgeräte jedoch draußen im Straßenverkehr einsetzten, produzierte der Jetta plötzlich exorbitante Mengen an Stickoxiden. Der Jetta stieß sogar deutlich mehr aus als ein moderner Diesel-Lkw. Ein wenig besser schnitt der Passat ab, lag aber ebenfalls weit über den zulässigen Grenzwerten. Der BMW schlug sich gut, außer bei einigen steilen Straßenabschnitten.

Kappanna verstand das nicht. Er rechnete damit, dass sich die VW-Emissionen irgendwann in der Nähe des gesetzlichen Grenzwerts einpendeln würden. Das geschah aber nicht. »Mann«, dachte Kappanna, »der Test läuft nicht gut.« Die Studenten meinten, es handle sich um ein mysteriöses technisches Problem. Abgaskontrollsysteme sind komplizierte Chemielabore, die darauf angelegt sind, all die Gifte zu neutralisieren, die Nebenprodukt der modernen Mobilität sind, also nicht nur

Stickoxide, sondern auch andere Schadstoffe wie Formaldehyd und Ruß. Die Ingenieure, die den Fahrzeugcomputer entwerfen und programmieren, müssen Dutzende Variablen berücksichtigen. Da kann leicht einmal ein verstopftes Ventil oder ein Softwarefehler das System aus dem Gleichgewicht bringen.

An Heimtücke seitens VW hätten Kappanna und seine Kollegen nicht im Traum gedacht. Wie die meisten, die mit der Automobilindustrie zu tun haben, hegten sie größte Hochachtung vor deutscher Ingenieurskunst. Schließlich war es der Deutsche Carl Benz gewesen, der 1886 das Patent für das erste Automobil eingereicht hatte, das als fahrtüchtig angesehen wurde.¹ Seither haben deutsche Erfinder wie Ferdinand Porsche in der Automobiltechnik eine Vorreiterrolle gespielt. BMW, Mercedes-Benz und die VW-Tochter Audi beherrschten das Hochpreissegment des Automobilmarkts. Verbraucher waren bereit, für ein Fahrzeug nur deshalb mehr zu bezahlen, weil es aus Deutschland kam. Die deutsche Wirtschaft drehte sich weitgehend um die Automobilproduktion. Allem Anschein nach war auf diesem Gebiet niemand besser. Die Vorstellung, der »saubere Diesel« könnte sich als große Lüge erweisen, die von einer Handvoll Akademikern mit knappen Fördermitteln aufgedeckt würde – das hätten sich die drei nicht in einer Million Jahre träumen lassen.