



### ■ Volkswagen i strategiczne wyzwania niemieckiego przemysłu motoryzacyjnego

Tomasz Morozowski, Martin Wycisk

Przeszukanie central BMW i Volkswagena (VW) przez policję i prokuraturę 20 marca 2018 r. stanowi kolejny rozdział afery spalinowej. Śledztwa dotyczą dwóch różnych spraw: manipulowania pomiarami spalin w pierwszym przypadku i manipulowania kursem akcji przez podanie błędnych danych w drugim. Oba świadczą o poważnych wyzwaniach niemieckiego przemysłu motoryzacyjnego, które wynikają z niedostosowania do światowych trendów polegających na stopniowym wycofywaniu się z technologii opartej na oleju napędowym. Rezygnacja przemysłu niemieckiego z tradycyjnej strategii preferującej rozwijanie produkcji silników wysokoprężnych odbyłaby się kosztem likwidacji tysięcy miejsc pracy. Dylemat ten dotyczy zwłaszcza największego producenta samochodów – firmy VW, która dodatkowo jest uwikłana w afery w związku ze stosowaniem oprogramowania fałszującego dane o zanieczyszczeniach i ze złą kartelową. Problemy Volkswagena mogą mieć niekorzystny wpływ na cały niemiecki przemysł motoryzacyjny.

#### Przemysł motoryzacyjny w Niemczech

Przemysł motoryzacyjny ma kluczowe znaczenie dla gospodarki RFN. Co siódme miejsce pracy w Niemczech związane jest z tą gałęzią przemysłu. Firmy z branży samochodowej zajmują czołowe miejsca na liście największych niemieckich przedsiębiorstw: 1. VW z 217 mld euro obrotów rocznie; 2. Daimler AG, 153 mld euro; 3. BMW Group, 94 mld euro; 10. Audi, 59 mld euro. Także wśród wszystkich firm europejskich VW plasuje się na 1. miejscu ze znaczną przewagą nad innymi przedsiębiorstwami.

Niemcy nie stworzyły dotychczas długookresowej strategii, która uwzględniłaby dokonujące się dziś zmiany w branży

#### Redakcja:

Radosław Grodzki

Jacek Kubera

(redaktor naczelny)

Piotr Kubiak

Krzysztof Malinowski

#### Korekta:

Hanna Różanek

Nr 339/2018

22.03.18

ISSN 2450-5080

Biuletyny dostępne  
także dzięki:  
NEWSLETTER IZ  
FACEBOOK  
SCRIBD  
LINKEDIN  
TWITTER

samochodowej. Rząd niemiecki od wielu lat wspiera produkcję silników diesla np. poprzez niższe opodatkowanie oleju napędowego niż benzyny. Niemcy nie inwestowały dotychczas w rozwój zeroemisyjnych technologii, np. na wzór amerykańskiej *Tesli*, stanowiącej coraz poważniejszą konkurencję na niemieckim rynku motoryzacyjnym.

## Problemy Volkswagena

Jesienią 2015 r. wyszło na jaw, że silniki diesla produkowane przez VW wyposażone były w oprogramowanie, dzięki któremu generowały one 40 razy mniej tlenu azotu w trakcie testów niż w czasie eksploatacji. W wyniku afery naprawie poddano 11 mln pojazdów, a wartość VW spadła o jedną trzecią. Skandal kosztował VW na całym świecie ponad 25 mld euro.

W lipcu 2017 r. Komisja Europejska rozpoczęła śledztwo w sprawie możliwego istnienia kartelu VW, Audi, Daimlera, Porsche i BMW. Producenci mieli wymieniać się informacjami na temat kosztów, dostawców, rynków i strategii oraz uzgadniać między sobą maksymalną pojemność pojemnika na tzw. AD-Blue, pozwalającego na redukcję emisji tlenków azotu. VW grozi kara w wysokości 10% rocznych obrotów. Niemiecki Federalny Urząd Antykartelowy (*Bundeskartellamt*) w tym samym czasie wszczął niezależnie śledztwo w sprawie kartelu przy zakupie stali przez producentów samochodów i ich dostawców (m.in. VW, Daimler, Bosch, ZF).

Wobec VW wytoczone zostały dwa procesy o odszkodowania dla inwestorów. Jeden z nich dotyczy niespełnienia obowiązków informacyjnych wobec akcjonariuszy przez VW w kontekście skandalu z silnikami diesla. Kierownictwo VW miało być odpowiedzialne za znaczące straty poniesione przez inwestorów w wyniku utraty wartości akcji koncernu. W drugim wypadku chodzi o manipulacje kursami akcji VW w czasie nieudanej próby przejęcia koncernu przez Porsche w 2008 r. – w jej wyniku to firma Porsche została przejęta przez VW. Oskarżyciele żądają odszkodowania od VW w wysokości 5 mld euro.

W styczniu 2018 r. „New York Times” poinformował, że Europejska Grupa Badawcza ds. Zdrowia i Środowiska (*EUGT*, rozwiązana w 2017 r.), finansowana przez firmy: VW, BMW, Daimler i Bosch, miała w 2014 r. zlecać badania i testy stopnia szkodliwości dwutlenku azotu produkowanego przez silniki diesla na małpach i ludziach. Testy miały być przeprowadzane przez amerykańskie centrum badawcze *Lovelace Respiratory Research Institute (LRRI)* w Albuquerque w stanie Nowy Meksyk. Potwierdzono, że badania miały na celu sprawdzenie szkodliwości spalin wytwarzanych przez nowe pojazdy w porównaniu ze starszymi modelami. W tym celu umieszczone w zamkniętych pomieszczeniach małpy wdychały spaliny z różnych modeli aut. Badania *EUGT* dotyczyły także efektu wprowadzenia zakazu wjazdu dla pojazdów z silnikiem diesla do miast – według badaczy nie ograniczyłby on w dużym stopniu zanieczyszczenia substancjami szkodliwymi.

VW był pierwszorzędnym aktorem w ramach *EUGT*. Choć szef koncernu VW Matthias Müller zdecydowanie odciął się od praktyk grupy badawczej, nazywając je „niestusznymi, nieetycznymi i oburzającymi”. VW w wydanym oświadczeniu

(30.01.2018) poinformował o urlopowaniu głównego lobbysty i pełnomocnika generalnego koncernu Thomasa Stega, b. rzecznika rządu RFN (2002-2009). Steg wziął na siebie pełną odpowiedzialność za zaistniałe wydarzenia. VW prowadzi dalsze śledztwo, na razie bez kolejnych zwolnień. Zwolnienia menadżerów miały miejsce także w BMW i Daimlerze.

Według doniesień czołowych niemieckich gazet („Frankfurter Allgemeine Zeitung”, „Süddeutsche Zeitung”, „Handelsblatt”) Th. Steg wiedział o prowadzonych badaniach już w 2013 r. – wówczas jako rzecznik rządu nie powziął odpowiednich działań. W 2016 r. temat testów na zwierzętach był przedmiotem obrad sejmowej komisji śledczej Bundestagu. Dwóch ekspertów donosiło wówczas, że w ramach badań nad silnikami diesla korzystano z prób na zwierzętach – w wyniku braku za pytań od posłów nie pogłębiono tematu. Ze względu na te praktyki VW znalazł się w ogniu krytyki mediów, opinii publicznej oraz polityków, m.in. minister środowiska Barbary Hendricks i kanclerz Angeli Merkel.

## Wpływy państwa w Volkswagencie

Dzisiejsze powiązania państwa niemieckiego i VW wynikają z tzw. ustawy Volkswagena (*Volkswagengesetz*) z 1960 r., prywatyzującej dotąd państwowe przedsiębiorstwo. Zgodnie z ustawą VW stał się spółką akcyjną, a żaden udziałowiec nie może mieć więcej niż 20% głosów, niezależnie od ilości posiadanych akcji. Ustawa stanowi, iż ważne decyzje, takie jak zmiana statutu czy zwiększenie kapitału zakładowego, wymagają 80% poparcia walnego zgromadzenia, a nie jak w zwykłych spółkach akcyjnych 75%. Zapewniało to federacji i krajowi związkowemu Saksonia Dolna, w którym leży główny zakład VW w Wolfsburgu, po 20% głosów i tym samym zdolność blokowania decyzji. Miało to na celu zapobiegnięcie ewentualności przejęcia koncernu przez zagranicznych inwestorów. Ustawa przewiduje też uzyskanie zgody 2/3 członków rady nadzorczej na podjęcie decyzji o założeniu nowych zakładów lub ich przenoszeniu. Daje to przedstawicielom pracobiorców, stanowiącym 50% składu rady nadzorczej, możliwość blokowania decyzji w tym zakresie.

Federacja sprzedała swoje udziały w 1988 r., niemniej Saksonia Dolna nadal jest właścicielem 11,8% akcji VW oraz posiada 20% głosów, a w radzie nadzorczej jest reprezentowana przez premiera kraju Stephana Weila (*SPD*) i ministra gospodarki Bernda Althusmanna (*CDU*). Sprzedaż udziałów przez Saksonię Dolną wydaje się mało prawdopodobna ze względu na znaczenie gospodarcze VW dla tego kraju związkowego. Koncern zatrudnia w Saksonii Dolnej 120 000 osób oraz jest jednym z największych płatników podatków, a do krajowego budżetu wpływają wypłacone dywidendy. Możliwość wpływania na decyzje VW pozwala lokalnym politykom utrzymać znaczące zatrudnienie, niemniej wymaga również pewnej koordynacji z przedsiębiorstwem. Problemy powstają, gdy interesy polityków i koncernu zaczynają być sprzeczne ze sobą, jak pokazuje aktualny skandal dieslowski. Z jednej strony VW złamał prawo, z drugiej jednak wysokie kary obniżają wypłacane dywidendy i mogłyby zagrozić miejscom pracy.

Największymi udziałowcami w VW są rodziny Porsche i Piëch, które poprzez Porsche Automobil Holding SE kontrolują 30,8% akcji VW. W dalszej kolejności właścicielami są zagraniczni inwestorzy instytucjonalni (22,5%), Qatar Holding LLC (14,6%) i Saksonia Dolna (11,8%). W l. 1993-2015 największy wpływ na losy Volkswagen AG przypisywało się Ferdinandowi Piëchowi. Był nie tylko współwłaścicielem pakietu większościowego, ale również prezesem zarządu (1993-2002) oraz przewodniczącym rady nadzorczej (2002-2015). Na ten okres przypadają skandale związane z zarzutami o szpiegostwo przemysłowe (zakończony w 1997 r. ugodą z General Motors; VW zapłacił 100 mld USD odszkodowania i musiał nabyć części o wartości 1 mld USD), skorumpowaniem przedstawicieli związków zawodowych i rady pracowniczej (2005) i wprowadzeniem oprogramowania fałszującego wyniki zanieczyszczenia spowodowane silnikami diesla.

## Wnioski

1. Na przykładzie VW widoczne są przeszkody na drodze do modernizacji niemieckiego przemysłu motoryzacyjnego. Ograniczanie produkcji silników spalinowych oznaczałoby liczne zwolnienia w tym sektorze, zmiany wymagałyby także przekwalifikowania kadr w celu dostosowania do wymogów technologicznych produkcji silników elektrycznych. Ze względu na możliwy opór związków zawodowych zarówno koncerny motoryzacyjne, jak i władze RFN wstrzymują się przed tymi działaniami.
2. Strukturalnym problemem VW pozostaje niezwykle silny wpływ związków zawodowych (w tym największego – *IG Metall*) na decyzje strategiczne przedsiębiorstwa. Związkowcy są w tym często wspierani przez Saksonię Dolną zainteresowaną zatrzymaniem jak największej liczby dobrze płatnych miejsc pracy w kraju związkowym.
3. Zmiany kadrowe podjęte w 2015 r. oraz obecnie w wyniku skandali nie świadczą o chęci dokonania głębokich zmian strukturalnych. Przewodniczący rady nadzorczej Hans Dieter Pötsch jest związany z VW od 2003 r. gdy w zarządzie był odpowiedzialny za finanse i controlling, a powołany w tym samym roku na stanowisko prezesa zarządu Matthias Müller pracował w różnych spółkach koncernu nawet od 1978 r., m.in. sprawował funkcję prezesa zarządu Porsche w okresie 2010-2015, kiedy miały mieć miejsce praktyki manipulacyjne.
4. Toczące się sprawy sądowe mogą spowodować znaczące obciążenia finansowe. Zwłaszcza procesy w Stanach Zjednoczonych są niebezpieczne dla VW. Inaczej niż w Niemczech, koncern ma znacznie mniejszy wpływ na decydentów amerykańskich; ponadto prawo USA dopuszcza skargi zbiorowe.
5. Innowacje w przemyśle motoryzacyjnym będą w RFN wychodziły ze strony małych firm typu start-up. Przykładem może być firma Streetscooter – przejęta przez Deutsche Post AG, która nie uzyskała ofert na skonstruowanie małych pojazdów dostawczych zasilanych elektrycznie ze strony dużych producentów niemieckich. Obecnie 2500 egzemplarzy Streetscootera jest używanych głównie do rozwożenia poczty w dużych miastach niemieckich. Przez otwarcie drugiego zakładu produkcyjnego w Düren poczta



zwiększy wkrótce swoje zdolności produkcyjne z 10 000 do 20 000 samochodów dostawczych rocznie.

Tezy zawarte w tekście wyrażają jedynie opinie autorów.

**Tomasz Morozowski** - starszy analityk w Instytucie Zachodnim. Obszary badawcze: niemiecka polityka zagraniczna, globalna rola Niemiec, Niemcy-Chiny-UE, Niemcy i partnerzy globalni - mocarstwa modelujące, cyfryzacja i innowacje w gospodarce niemieckiej.

**Martin Wycisk** - analityk w Instytucie Zachodnim, absolwent Studium Europy Wschodniej UW i politologii na Uniwersytecie Śląskim, między grudniem 2016 a listopadem 2017 wiceprzewodniczący stowarzyszenia Forum Młodych Dyplomatów.