

Lessen uit het Volkswagenenschandaal

Het gesjoemel met de software van de dieselauto's bij Volkswagen, waardoor er elf miljoen auto's niet aan de milieuvorwaarden voldoen, heeft weer eens duidelijk gemaakt dat geen enkel bedrijf te vertrouwen is. Toch zijn we elke keer weer geschokt, zoals ook de koersval van het aandeel laat zien. In een half jaar tijd verloor VW de helft van haar beurswaarde: rond 18 september ging een derde van de waarde, dertig miljard euro, verloren. Velen binnen het bedrijf moeten van de fraude geweten hebben. Hoe kan het dan dat, als zo velen op de hoogte zijn, er niemand aan de bel trekt?

Op 8 oktober – drie weken nadat het Amerikaanse milieuagentschap EPA VW's jarenlange bedrog naar buiten had gebracht – verscheen Michael Horn, president en CEO van Volkswagen in de VS, voor een commissie van het Huis van Afgevaardigden. Op de vraag wie er besloten had de sjoemelsoftware te installeren, antwoordde hij: *“To my understanding, this was not a corporate decision (...). It was a couple of software engineers who put this in for whatever reasons.”* Geloof je het? Een paar softwareontwikkelaars die dat op eigen houtje doen? Waarom zouden ze? Als je zo creatief bent om deze ‘oplossing’ te bedenken, dan wil je toch je baas imponeren en hem je idee voorleggen? Zou deze dan niet, vol lof en met beloning van een bonus, hebben ingestemd en overeenkomstig hebben besloten? Wat leert de wetenschap over hoe het destijds ging en over wie er verantwoordelijk is?

Het eerste inzicht is dat de meest creatieve mensen ook de grootste sjoemelaars zijn (Ariely, 2012). Elk van ons wil zichzelf recht in de spiegel aan kunnen kijken en wil denken dat hij of zij eerlijk is. Anderzijds zijn er de verleidingen van het geld die uitnodigen tot sjoemelen. Hoe creatiever je bent, hoe beter je bent in het verzinnen van argumenten dat sjoemelen gerechtvaardigd is – en dus hoe meer je sjoemelt. Dit argument wijst in de richting van de softwaremakers als bedenkers van de oplossing; ongetwijfeld zijn zij creatiever dan de managers.

Toch moeten we de laatsten ook niet vergeten. Een aantal zal economie of bedrijfskunde gestudeerd hebben. Etzioni (2015) betoogt dat deze studies tot minder moreel handelen aanzetten: *“Economists and economics students are more likely to exhibit a range of ‘debased’ moral behavior and attitudes.”* Economen, stelt Etzioni, vertonen dus meer asociaal gedrag.

Ten derde – en dit is zeker geen excuus – geldt dat in een concurrerende markt de verleiding tot frauderen en sjoemelen groter



ERIC VAN DAMME
Hoogleraar aan de Universiteit
van Tilburg

is. De softwareontwikkelaars van VW zullen gedacht hebben: “Als wij het niet doen, dan doen de concurrenten het wel.” Sterker nog: “We verwachten dat zij het doen en dus moeten wij het *ook* wel doen, omdat we anders op achterstand staan.” (Shleifer, 2004)

Ten vierde maken Falk en Szech (2013) inzichtelijk waarom er, hoewel velen van het gesjoemel afwisten, niemand aan de bel trok. Diffuse verantwoordelijkheid leidt tot meer immoreel gedrag. In hun ingenieuze experiment kiezen proefpersonen tussen geld (G) en het leven van een muis (M), en wordt individueel beslissen vergeleken met groepsgegedrag. Bij individueel beslissen levert G tien euro op, maar sterft er een muis; terwijl bij M de muis gespaard blijft, maar er geen geld verdiend wordt. 46 procent van de proefpersonen kiest dan voor het

geld en het doden van de muis. In de groepsconditie speelt men in groepen van 8. G levert nog steeds tien euro op en M niets, maar als ten minste één groepslid voor het geld kiest, sterven er acht muizen. Nu is er een excuus om voor het geld te kiezen: iemand anders zal dat ook wel doen, en daarom ben ik niet voor het doden verantwoordelijk. In deze situatie kiest 59 procent van de deelnemers voor het geld en doden alle groepen alle muizen. Teambeslissingen leiden tot diffuse verantwoordelijkheid en onethischer gedrag.

Ten vijfde focuste de leiding op de verkeerde dingen. VW had de mond vol van ‘maatschappelijk verantwoord ondernemen’: het bedrijf stond zevende op de CSR-wereldranglijst en schepte steeds weer op met een vuistdik CSR-jaarverslag. Schone schijn, maar men sloeg de plank volledig mis. Zoals Milton Friedman zei: *“There is one and only one social responsibility of business – to use its resources and engage in activities to increase its profits so long as it stays within the rules of the game, which is to say, engages in open and free competition without deception or fraud.”*

LITERATUUR

- Ariely, D. (2012) *The (honest) truth about dishonesty*. New York: Harper.
- Etzioni, A. (2015) The moral effects of economic teaching. *Sociological Forum*, 30(2015), 228–233.
- Falk, A. en N. Szech (2013) Organizations, diffused pivotality and immoral outcomes. *DIW Discussion Paper*, 1305.
- Friedman, M. (1970) The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times*, 13 september.
- Shleifer, A. (2004) Does competition destroy ethical behavior? *American Economic Review*, 94(2), 414–418.