



COEN TEULINGS

Fraude VW stelt ook vragen aan onszelf

‘Duitse degelijkheid opent deur corruptie’. Zo opende Het Financieele Dagblad op 19 september. Ik neem aan dat de redactie van het FD dit exemplaar heeft ingelijst, want profetischer dan dit zie je de opening van een krant niet vaak. Zo ongeveer diezelfde dag werd bekend dat Volkswagen de Amerikaanse milieuregels had overtreden, maar het FD zelf zou daarvan pas maandag daarop verslag doen. De aanleiding van de kop op de voorpagina was dan ook niet de fraude bij VW, maar de ondergang van Imtech. De directeur van de Duitse tak van Imtech had met fraude de concerntop in Gouda doen geloven dat er financiers waren voor de bouw van een pretpark in Polen - quod non. Miljoenen werden uitgegeven voor de uitvoering van een goed betaalde opdracht, waar Imtech zelf uiteindelijk de enige opdrachtgever bleek te zijn. Het FD noteert naar aanleiding van de ondergang van Imtech dat er in Nederlandse bestuurskamers zorgen bestaan over de bestuurscultuur in Duitsland. De Duitse bevelsstructuur is glashelder: de baas geeft leiding, de rest volgt. Zelfreflectie van de chef is in die cultuur een teken van zwakte. Het toont slechts de feilbaarheid van de baas, terwijl hij zijn positie juist dankt aan zijn heldere visie en zijn vermogen om die op te leggen aan de organisatie. Een dergelijke cultuur leidt makkelijk tot corruptie en fraude. Je spreekt de baas niet tegen, ook niet als hij de zaak belazert, zijn eigen zakken vult of de wet aan zijn laars lapt.

We geloofden in ons sprookje: hard blijven rijden zonder klimaat om zeep te helpen

Het is moeilijk te geloven dat de hoogste baas van VW niet op de hoogte was. Het voldoen aan de strenge milieueisen is voor de auto-industrie -aldus het eufemisme - een forse uitdaging. De keuze om te investeren in ongeoorloofde middelen om de testresultaten te beïnvloeden moet haast *Chefsache* zijn geweest. En waar het ene concern dat doet, valt moeilijk te geloven dat andere autofabrikanten dat niet op zijn minst vermoeden. Hoe hun concurrent het voor elkaar krijgt aan die strenge eisen te voldoen wordt door hen ongetwijfeld scherp in gaten gehouden. Boeven dus, die autofabrikanten? Volledig hun fout, toch?

Zo dacht ik erover, tot ik een keer heb doorgepraat met mensen die er ter zake kundig waren. Europa heeft de vervuiling door auto's aangepakt door de normen steeds scherper te stellen: de Euro I normen uit 1992 werden opgevolgd door Euro II. In 2000 waren we bij Euro III, nu zitten we bij Euro VI. De normen voor de uitstoot van stikstof-oxiden en koolwaterstoffen zijn sinds 2000 een factor drie scherper gesteld. Het werd gevierd als een groot succes van het milieubeleid. Door de aanscherping van de normen werden auto's steeds schoner. Maar ingewijden moeten onraad geroken hebben. De technologie van de verbrandingsmotor is in die periode nauwelijks veranderd. Hoe was het dan mogelijk dan de uitstoot met een factor drie was afgenomen?

Het antwoord is simpel: dat was niet mogelijk. In de jaren tachtig van de vorige eeuw, na de scherpe olieprijsstijgingen, zijn auto's veel zuiniger geworden. Nu is het laaghangende fruit op. We hebben allemaal geloofd in ons eigen sprookje, dat we even hard konden blijven rijden zonder ons klimaat om zeep te helpen. De politici hebben vol trots verteld hoe door hun vasthoudendheid tegenover de industrie auto's veel zuiniger zijn geworden.

Het is met prestatiebeloning voor de auto-industrie echter niet anders dan met die bij banken. Prestatiebeloning kan leiden tot buitengewone prestaties, mits goed toegepast. Eén basisregel is dat de verwachte prestaties uitdagend, maar haalbaar moeten zijn. Onhaalbare eisen leiden slechts tot boekhoudfraude. Dat is dus op nieuw bewezen.

Coen Teulings is hoogleraar aan de universiteiten van Cambridge en Amsterdam.