

Studija slučaja – Privatnost na društvenim mrežama

Poslovni model većine IT kompanija poput Fejsbuka i Gugla se svodi na prikupljanje što veće količine ličnih podataka o svojim korisnicima (u meri koja je tehnički moguća), a potom prodavanje tih istih informacija tzv. oglašivačima (kompanijama koje žele da plasiraju svoju reklamu tačno određenoj ciljnoj grupi), u vidu ciljanog oglašavanja na veb-sajtovima i mobilnim aplikacijama, koji koriste informacije za personalizaciju oglasa. Sledeći video snimci pružaju neke od predloga kako korisnici mogu da steknu veću kontrolu nad svojim ličnim podacima koje su postavili na mreži.

- Podešavanje privatnosti na Fejsbuku
 - URL <https://www.youtube.com/watch?v=IWlyut4zsko>; DT=4:21,
- Google, privatnost i šta to znači za vas
 - URL https://www.youtube.com/watch?v=V7M_FOhXXKM; DT=3:18.

U 2010. godini, Mark Zakenberg, osnivač Fejsbuka, izjavio je u jednom od intervjua da je "era privatnosti" došla svom kraju. Prema Zakenbergu, društvene norme su se promenile, te su ljudi prestali da prezaju od deljenja ličnih informacija sa prijateljima, prijateljima prijatelja ili pak sa celom mrežom. Pristalice Zakenbergovog stava, među kojima je i tehnološki gigant Gugl, veruju da je 21. vek doba "informacionog egzibicionizma", novo doba otvorenosti i transparentnosti. Međutim, vremena su se promenila i sve je veći zahtev za postavljanjem novih ograničenja na lične informacije koje Fejsbuk i Gugl prikupljaju i pružaju oglašivačima.

Fejsbuk poseduje dugu istoriju kršenja lične privatnosti svojih korisnika. Zapravo, osnovni model poslovanja Fejsbuka je prodaja ličnih, privatnih informacija svojih korisnika oglašivačima. U suštini, ova društvena mreža je poput svakog televizijskog emitera ili kablovskog servisa koji koristi zabavu da privuče veliku publiku, a zatim, kada je ta publika na mreži, prodaje vreme oglašivačima u blokovima od 30 do 60 sekundi. Naravno, televizijski emiteri nemaju mnogo, ponekad čak i nimalo, ličnih informacija o svojim korisnicima i u tom smislu su mnogo manja pretnja po privatnost. Sa druge strane, Fejsbuk sa svojih 3 milijarde korisnika širom sveta, očigledno privlači ogromnu publiku.

Iako je Fejsbuk počeo na Harvardu i drugim kampusima sa jednostavnom politikom privatnosti da niko sem prijatelja nema pristup vašem profilu, to se brzo promenilo kako je njegov osnivač shvatio profitabilni potencijal društvenih mreža otvorenih za javnost.

Tokom 2009. godine, Fejsbuk je uveo dugme "Sviđa mi se" (eng. Like), a 2010. ga proširio na veb lokacije trećih strana kako bi obavestio korisnike Fejsbuka o pregledima i kupovinama njihovih prijatelja. Godine 2011, "sviđanja" korisnika različitih proizvoda oglašivača u sponzorisanim pričama (tj. oglasima) su postala javna, a to je uključivalo imena i profilne slike korisnika bez njihove eksplicitne saglasnosti, bez plaćanja i bez davanja mogućnosti odustajanja. To je dovelo do još jednog sudskog postupka, koji je Fejsbuk rešio sa 20 miliona dolara u junu 2012. kao deo nagodbe. Takođe u sklopu nagodbe, Fejsbuk je pristao da korisnicima jasno stavi do znanja da se informacije poput njihovih imena i profilnih slika mogu koristiti u sponzoriranim pričama, kao i da korisnicima i roditeljima maloletne dece omogući veću kontrolu nad tim kako će se lična informacija koristiti.

Godine 2011, Fejsbuk je automatski uključio sve pretplatnike na svoj program prepoznavanja lica bez pitanja ikoga. Kada korisnik postavi fotografije, softver bi prepoznao lica, označio ih i kreirao zapis o toj osobi/fotografiji. Kasnije, korisnici su mogli povući sve fotografije koje sadrže sliku određenog prijatelja. Bilo kog postojećeg prijatelja moguće je bilo označiti, a softver je predlagao imena prijatelja za označavanje prilikom postavljanja fotografija. I to je izazvalo zabrinutost za privatnost, prisiljavajući Facebook da olakša korisnicima da ipak biraju hoće li ili neće biti u programu. Godine 2021, Fejsbuk je napokon okončao program nakon godina briga o privatnosti u vezi s njim.

Tokom 2012. godine Fejsbuk je postao javna kompanija, što je kao je za posledicu imalo pritisak povećanja profita kako bi se opravdala njegova vrednost na berzi. Uskoro nakon toga, Fejsbuk je najavio da uvodi mobilni oglašivački proizvod koji će slati oglase korisnicima mobilnih News Feed-ova na osnovu aplikacija koje koriste putem funkcije Facebook Connect, bez izričite dozvole korisnika da to čini. Takođe je najavio Facebook Exchange (poznat i kao FBX), platformu za oglašavanje koja omogućava oglašivačima da serviraju oglase korisnicima Fejsbuka na osnovu njihove aktivnosti pretraživanja i dok nisu na Fejsbuku.

Godine 2018. i 2019. reputacija Fejsbuka po pitanju kršenja lične privatnosti korisnika dodatno se pogoršala kada je otkriveno da je izgubio kontrolu nad ličnim informacijama 87 miliona korisnika, koje su korišćeni sa ciljem uticaja na predsedničke izbore 2016. godine. Fejsbuk je takođe otkrio da je delio lične podatke sa 60 proizvođača pametnih telefona i televizora, kao i sa velikim oglašivačima poput Nissan Motors.

Nije samo Fejsbuk taj koji omogućava developerima aplikacija deljenje ličnih informacija sa platformama za online oglašavanje poput Gugla, obzirom da su u svoju odbranu objavili kako je to "standardna praksa industrije". Takođe, ni Gugl ne zaostaje u slobodi da uzima lične informacije korisnika, sa uslugama poput Google Street View koji fotografije prave po naseljima, kućama i prilazima bez saglasnosti; oglasi koji se prikazuju koristeći sadržaj Gmail poruka (iako Google tvrdi da je sadržaj anonimiziran), i proaktivni "tracking" kolačići koji prate korisnike širom interneta. Citirajući Marka Zakenberga, izvršni direktor Gugla, Erik Šmit, izjavio je da je "prava transparentnost bez anonimnosti" najbolja politika za korisnike interneta.

Pitanja za diskusiju

1. Da li ljudi koji koriste Fejsbuk (ili bilo koju drugu društvenu mrežu) imaju legitimno pravo na privatnost, obzirom da sami, dobrovoljno postavljaju informacije o sebi?
2. Kako podešavanje kontrola privatnosti može pomoći u očuvanju privatnosti na Fejsbuku ili drugim mrežama? Na koje načine su kontrole privatnosti neefikasne?
3. Zašto bi spajanje informacija iz različitih naloga na Guglovim uslugama i sajtovima moglo imati privatne implikacije za korisnike?
4. Pogledaj svoju adresu na Google Street View-u. Da li smatraš da Google Street View predstavlja kršenje privatnosti? Zašto ili zašto ne?

Studija slučaja – Neodgovorni radnik

U preduzeću je primećeno da Milan nije dolazio na posao od druge polovine prethodne, pa sve do utorka naredne nedelje. Ovo se smatralo ozbiljnim prestupom, jer je u tom periodu bilo puno posla oko finalizacije značajnog projekta u kome je on bio aktivan učesnik, pri čemu je određene zadatke trebalo da završi do prošlog petka. Njegovo prisustvo je bilo neophodno naročito na sastanku zakazanom za ponedjeljak, pri čemu je u slučaju sprečenosti bio dužan da se, što je ranije moguće, javi ili pošalje e-mail. Jedino što je stiglo je kratka poruka koju je Milanova supruga ostavila prošlog petka, kojom obaveštava da on ima stomačnih problema, dok od Milana lično nije stigla nikakva informacija sve do srede. Ovakvo ponašanje je u suprotnosti sa pravilima kompanije kojima se zahteva zvanično obaveštenje o takvoj vrsti odsustva.

Kao direktan Milanov pretpostavljeni, dužan/na si da preduzmeš neke korake povodom ovakvog kršenja organizacionih pravila i discipline. Međutim, moraš uzeti u razmatranje i određene činjenice koje potencijalno stoje u pozadini slučaja. U nastavku je navedeno pet primera skrivenih informacija koje mogu biti prisutne. Uzevši u obzir svaku pojedinačno, razmisli i objasni koje kratkoročne (šta bi uradio/la odmah), a koje dugoročne aktivnosti bi preduzeo/la povodom ovog slučaja?

Neke od mogućih skrivenih informacija su:

1. Milan je lošeg zdravlja, ali se uvek trudi da dođe na posao kad god je to moguće.
2. Milan često odsustvuje sa posla zbog čega je već nekoliko puta opomenut. Izgleda kao da uzima slobodne dane uz opravdanje da je bolestan, što se najčešće dešava u danima kada igra lokalni fudbalski tim.
3. Milan je solidan radnik koji retko uzima slobodne dane. Njegove kolege su sigurne da je poneo kući projektну dokumentaciju kako bi tokom vikenda završio posao.
4. Milan ima običaj da prevari sistem i uzme slobodne dane iz različitih razloga, ali mu se ovo toleriše zato što je on taj koji ulaže najviše rada i truda kada dođe do urgentnih situacija. On će se najverovatnije pojaviti na poslu u utorak i naporno raditi sve dok ne obavi zadatke koji ga čekaju do kraja projekta (pri čemu se može desiti da potraži naknadu za prekovremeni rad!).
5. Milan je jedan od najkvalifikovanijih i najveštijih članova projektnog tima sa reputacijom dobrog stručnjaka. Iz tog razloga mu se toleriše običaj da ode kad god to poželi, jer bi bilo skoro nemoguće naći mu zamenu u kratkom roku.

Diskusija i smernice za buduća razmatranja

Najverovatnije je da ste se, u zavisnosti od informacije koja se krije u pozadini slučaja, odlučili za različite korake. Međutim, način kršenja discipline je, bez obzira na sve, isti. Da li zastupaš mišljenje „*red je red i za sve zaposlene treba da važe ista pravila*“? Da li bi opšti propisi uvek trebalo da se primenjuju na isti način (bez pristrasnosti) ili bi njihova primena trebalo da zavisi od okolnosti (prepoznati neadekvatnost opštih pravila u konkretnom slučaju i reagovati u skladu sa situacijom)?

Kao Milanov linijski menadžer, u kojoj meri smatraš da imaš slobodu donošenja odluka koje su zasnovane na tvojoj ličnoj percepciji o potrebama organizacije i karakteru svakog pojedinca koji je povezan sa tom situacijom? Do kog nivoa doseže tvoja autonomija i pravo upravljanja?

Ukoliko misliš da bi trebalo da imaš visok stepen autonomije u upravljanju u sličnim situacijama, da li poseduješ odgovarajuće informacije kako bi doneo/la ispravnu odluku? U prethodnim slučajevima neke informacije su poverljive (Milanova istorija bolesti i zdravstveno stanje) ili zasnovane na ličnim utiscima (Da li je Milan zaista lenj? Da li je zaista toliko značajan za organizaciju?). S obzirom na to, zar se ne javlja opasnost ukoliko odluke donosimo na osnovu oskudnih i nepotpunih informacija ili subjektivne interpretacije?

Studija slučaja – Etička dilema iz filma “Margin Call” (2011)

„Margin Call” (2011) je film reditelja J.C. Chandora koji prikazuje radnju i stanje glavnih aktera unutar jedne investicione banke (kompanije specijalizovane za visokorizične finansijske proizvode) u Americi uoči globalne finansijske krize 2008. godine. Radnja filma započinje sa masovnim otpuštanjem više stotina zaposlenih. U ovom haotičnom okruženju, jedan od analitičara rizika, mladi Piter Salivan (igra ga *Zachary Quinto*), otkriva da je njegov mentor Erik Dejl (igra ga *Stanley Tucci*) radio na predikcionom modelu koji indikuje da se kompanija nalazi u veoma rizičnom položaju.

Na osnovu Dejlovog nedovršenog modela, Salivan uspeva da ukloni nedostatke i kompletira model, koji ukazuje na to da su MBS proizvodi (*Mortgage-backed Securities* - hipotekarne hartije od vrednosti) kojim firma trguje sada postale ozbiljan izvor nestabilnosti (rizika) – toliki da je kolaps kompanije vrlo izvestan ukoliko se nešto ne preduzme. Dosadašnja metodologija „prepakivanja” i trgovine datim proizvodima pod visokim rizikom generisala je iznimno veliku zaradu u prethodnom periodu. Međutim, Salivan otkriva da pomenuta metodologija sada vodi firmu u propast.

U situaciji u kojoj se gubici rapidno povećavaju (tj. rizik eksponencijalno raste kako vreme odmiče), visoko rangirani rukovodioci kompanije, uključujući šefa i glavnog izvršnog direktora Talda (igra ga *Jeremy Irons*), i Sema Rodžersa (igra ga *Kevin Spacey*), rukovodioca prodaje, okupljaju se kako bi hitno reagovali na preteću katastrofu. Film je jedan od najverodostojnijih prikaza etičkih i moralnih dilema koje se javljaju u poslovnom okruženju i istražuje širok spektar poslovne etike, korporativne odgovornosti i procesa donošenja odluka u javnom preduzeću.

Glavni likovi:

- Piter Salivan: Mlad i ambiciozan analitičar, proaktivan u otkrivanju ozbiljnih finansijskih problema.
- Erik Dejl: Piterov mentor, stručnjak u oblasti rizičnih finansijskih proizvoda. Erik dobija otkaz na početku filma, ali ostaje jedan od ključnih aktera.
- Sem Rodžers: Rukovodilac trgovine (Head of Trading Floor), stariji i iskusniji zaposleni, suočen sa moralnim i profesionalnim dilemama.
- Sara Robertson (igra je *Demi Moore*): Viša izvršna direktorka (Chief of Risk Management), koja se bori s pritiskom donošenja ključnih odluka.
- Džared Koen (igra ga *Simon Baker*) : Viši izvršni direktor (Head of Capital Markets), čija pozicija podrazumeva balansiranje interesa klijenata i firme.
- Džon Tald: Hladan i pragmatičan vođa kompanije (CEO), donosi ključne odluke s ciljem očuvanja firme.

U prilogu se nalazi link za video materijal koji je neophodno pogledati radi detaljnije analize:

- URL <https://www.youtube.com/watch?v=Hhy7JUinlu0>, DT=9:48.

Pitanja za diskusiju:

- 1) Kako atmosfera sastanka odražava etičke tenzije i sukobe interesa među likovima?
- 2) Kako različite etičke perspektive likova utiču na dinamiku donošenja odluka tokom sastanka?
- 3) Koje ključne trenutke tokom sastanka možemo prepoznati kao vrhunce etičkih dilema?
 - a. Da li Taldova bezdušnost predstavlja nužnost u poslovnom svetu ili izraz nedostatka etičkih principa?
 - b. Da li Tald ima moralnu odgovornost prema široj zajednici ili je njegova odgovornost isključivo prema akcionarima?
 - c. Kako Tald opravdava odluke koje donosi na sastanku u cilju očuvanja firme?
- 4) Koje moguće posledice mogu proizaći iz odluka koje se donose na ovom sastanku?
- 5) Kako će odluke uticati na likove u dugoročnom smislu?

Studija slučaja – Volkswagen-ovo ponovno građenje reputacije nakon skandala sa nedozvoljenim emisijama izduvnih gasova

Uvod

Volkswagen (VW) Grupa je najveći proizvođač automobila na svetu sa 12 evropskih brendova: Volkswagen putnički automobili, Audi, SEAT, ŠKODA, Bentley, Bugatti, Lamborghini, Porsche, Ducati, Volkswagen Commercial Vehicles, Scania i MAN. Nedavno je VW postavio rekord u isporuci vozila širom sveta, uprkos opadanju ukupnih tržišta. Skoro 40 posto isporuka sada ide u Kinu, gde VW postepeno povećava udeo na tržištu putničkih automobila. Automobilski proizvođač je nastavio sa globalnim rastom uprkos skandalu poznatom kao Dieseldgate, koji je narušio njegov imidž u Sjedinjenim Američkim Državama.

Početkom 2017. godine, kompanija je priznala krivicu za krivično delo u vezi sa prevarama američke vlade - kršenjem ekoloških propisa, ometanjem pravde, vršenjem prevara putem žica i kršenjem propisa o uvozu. Kompanija je pristala da plati 2.8 milijardi dolara za krivične optužbe, što predstavlja samo mali deo ukupnih troškova koje će VW morati da plati kako bi rešio ovaj problem. Ostali troškovi uključuju popravke proizvoda, pravne troškove, troškove otkupa i još mnogo toga. Štaviše, reputacija VW-a je ozbiljno narušena. Kao globalna firma, VW je izgubio poverenje regulatora, što je velika prepreka u izgradnji budućih globalnih odnosa.

Istorija Volkswagen - a

Volkswagen je osnovan 1937. godine od strane nemačke vlade koja je tada bila pod kontrolom Adolfa Hitlera. Kao njegov "projekat po meri", želeo je razviti pristupačan i praktičan automobil. Zapravo, Volkswagen se prevodi kao "narodni automobil". Status ovog proizvođača automobila bio je vrlo neizvestan po završetku rata, obzirom da mu se sedište nalazilo u Volfzburgu, Nemačka. Međutim, britanski major je odlučio da Volkswagen nastavi sa radom, te je firma nastavila sa razvojem. Prodaja Volkswagen Bube bila je sporija u Sjedinjenim Američkim Državama u poređenju sa drugim regionima zbog porekla kompanije. Međutim, mala veličina vozila i čudan oblik, koji je prvobitno odbijao američke potrošače, postali su glavni prodajni argumenti u kampanji 1959. godine, nakon čega je prodaja eksponencijalno počela da raste. Ovaj model je postao najprodavaniji uvozni automobil u Sjedinjenim Američkim Državama. Kada je prodaja počela opadati tokom 1970-ih, VW je počeo uvoditi nove generacije automobila. Takođe su počeli s nizom akvizicija, najznačajnije brendova Bentley i Lamborghini 1998. godine i brenda Porsche 2012. godine. VW je nastavio s prodajom legendarne verzije svoje Bube sve do 2019. godine.

U decenijama od osnivanja, Volkswagen je postao moćan konkurent globalnim proizvođačima automobila poput Toyote, Forda i General Motorsa (GM). VW automobili su postigli veliki uspeh, osvajajući brojne globalne nagrade. Do nedavno, VW je bio visoko cenjen zbog svojih ciljeva u oblasti održivosti. Postao je prvi proizvođač automobila koji je usvojio standarde ISO 14001, međunarodne standarde zaštite životne sredine koji služe kao standardi za globalne firme. Kompanija je usvojila niz ciljeva koji se tiču održivosti 2002. godine, u vreme pre nego što je održivost kao koncept postao aktuelna tema.

Volkswagen je zaista rano počeo sa ulaganjem u vozila koja bi smanjila emisiju ugljenika, uključujući električna i dizel vozila. Godine 2014. VW je predstavio model VW XL1, tvrdeći da je to najefikasniji automobil na svetu u pogledu potrošnje goriva u to vreme. Reputacija kompanije kao predstavnika održivog poslovanja bila je toliko velika da je osvojila međunarodnu nagradu za održivost. Međutim, ova reputacija će uskoro biti narušena skandalom velikih razmera.

Skandal sa nedozvoljenih emisijama gasova

Pad VW-a proistekao je iz iste stvari koja je omogućila kompaniji da inicijalno uspe da postigne takav masovni rast na prvom mestu - tehnologije. Iako je uticaj tehnologije stvorio koristi za poslovanje i potrošače, istovremeno je pružio veću priliku za obilaženje etičkih i zakonskih normi i zahteva. Volkswagen, nekada hvaljen zbog ekološke osvešćenosti, urušio je svoj ugled nakon što su evropski ispitivači primetili da se VW vozila nisu ponašala jednako dobro na testovima emisija na putu, kao što su to radila u laboratoriji.

Ispitivači su angažovali tim u Zapadnoj Virdžiniji da sprovede istraživanje na VW vozilima namenjenim Amerikancima, jer Sjedinjene Američke Države imaju neke od najstrožih standarda emisija na svetu. Tim u Zapadnoj Virdžiniji koristio je prenosni sistem za merenje emisija kako bi izmerio emisije na putu. Ustanovili su da merenja nisu odgovarala onome što je pokazano na laboratorijskim testovima. Rezultati su prijavljeni Agenciji za zaštitu životne sredine, koja je suočila Volkswagen sa dokazima. Volkswagen je na kraju priznao da je dizajnirao i instalirao "specijalan uređaj" koji bi mogao detektovati kada se vozilo testira i modifikovati njegove performanse kako bi ispunilo zahteve za emisije. Tokom testiranja, softver je činio da vozila rade ispod maksimalnih performansi, čime su emitovale manje emisija i ispunjavale zahteve. Međutim, na putu, automobili su radili na maksimalnim performansama i emitovale do 40 puta više od dozvoljenog limita emisija u Sjedinjenim Američkim Državama.

Volkswagen je procenio da je ovaj uređaj uticao na 11 miliona vozila u Sjedinjenim Američkim Državama i Evropi. Do izbijanja skandala, VW se promovisao kao ekološki prijateljska kompanija. Njegovi reklamni spotovi prikazivali su vozača relija Volkswagen i voditelja Top Gear USA, Tanner Foust - a, kako vozi starije žene po gradu u TDI Volkswagenu, kako bi razvejavao mit da je dizel spor. Kao rezultat svog marketinga, Volkswagen je ostvario značajan uspeh u sticanju prihvatanja za svoja vozila na čist dizel, iako je mnogo kupaca automobila prethodno imalo negativan stav prema dizelu. Ova dugo građena zelena slika, koja je svakako bila od velike koristi za Volkswagen, obzirom da su potrošači počeli sve više da cene „zelenije“ proizvode, postala je ozbiljno ugrožena po izbijanju skandala.

Uticaj

Kao rezultat skandala, CEO kompanije Volkswagen podneo je ostavku, a vlade su zahtevale odgovore. Ovakva prevara ne krši samo etičke standarde, već i zakone i propise u Evropi i Sjedinjenim Američkim Državama. Kompanija je pristala da plati više od 25 milijardi dolara kao nadoknadu prevarenim potrošačima, što je uključivalo prilagođavanje i otkup pomenutih vozila. Oni koji su znali ili bili odgovorni za instalaciju uređaja, takođe su se suočili sa novčanim kaznama, ili čak i zatvorom. Oliver Šmit, koji je prethodno nadgledao VW-ov U.S. Environmental and Engineering Office, osuđen je na sedam godina zatvora i kažnjen sa 400 000 dolara. Nemačka je takođe pokrenula istragu o tome da li bivši CEO Martin Winterkorn bio upućen u zloupotrebu koja se odvijala godinama.

Winterkorn je tvrdio da nije imao nikakvih saznanja sve do izbijanja skandala u septembru 2015. godine. Međutim, istraga je pokazala suprotno. U aprilu 2019. godine, Winterkorn, zajedno sa još četiri osobe, optužen je za zaveru, nelojalnu konkurenciju, proneveru, utaju poreza i davanje lažnog svedočenja. U slučaju da bude osuđen, Winterkornu bi pretila kazna do 10 godina zatvora uz značajnu novčanu odštetu. Njegova optužba jeste najveća koju je jedan izvršni direktor u Nemačkoj ikada dobio.

Istraga je utvrdila da je Winterkorn znao šta se dešava već 2014. godine i nije je prijavio regulatorima ili potrošačima. Tužioci veruju da je odigrao značajnu ulogu u skandalu. Optužnica je otkrila da su inženjeri u Volkswagenu 2014. godine shvatili da će njihovi nelegalni nivoi emisija biti otkriveni kroz izveštaj studije izdat od Međunarodnog veća za čist transport (International Council on Clean Transport - ICCT). Kada su viši menadžeri shvatili da bi izveštaj mogao otkriti njihovu obmanu, formirali su radnu grupu za rukovođenje zvaničnim upitima. Njihov cilj bio je strateško delanje i davanje odabranih odgovora, skrivajući svoje nedozvoljene uređaje dok istovremeno sarađuju sa regulatorima.

Najjači dokazi koji su doveli do optužbe Winterkorna bili su dokumenti koji su mu predati pre vremenskog okvira njegove prvobitne izjave. Krajem jula 2015, Winterkorn je dobio internu PowerPoint prezentaciju koja objašnjava kako se obmana odvija u Sjedinjenim Američkim Državama i kakve posledice bi VW mogao imati zbog toga. VW je održao sastanke na kojima bi menadžment diskutovao o mogućnostima otkrivanja i uticaju koji bi to imalo na njih - jedan slajd čak je bio naslovljen "Optužba?". Istraga je otkrila da je Winterkorn pristao na nastavak plana skrivanja akcija navedenog u dokumentima. To se dogodilo više od mesec dana pre nego što je obmana postala javna, dokazujući da je Winterkornova tvrdnja o neznanju bila lažna. Komisija za hartije od vrednosti i berze SAD-a (U.S. Securities and Exchange Commission - SEC) takođe ga je optužila za obmanjivanje investitora, ali je malo verovatno da će biti izručen nemačkim vlastima zbog svog nemačkog državljanstva.

Optužbe usmerene ka ovim pojedincima verovatno će pokrenuti nove optužbe protiv cele kompanije. Na primer, SEC je podneo tužbu 2019. godine da su Volkswagen i Winterkorn prevarili investitore, posebno prodajom korporativnih obveznica i hartija od vrednosti pokrivenih imovinom, dok su svesno davali lažne i zavaravajuće izjave regulatorima, osiguravajućim kućama i potrošačima o kvalitetu njihovih automobila i njihovom odnosu prema životnoj sredini. Kompanija je davala lažne i zavaravajuće tvrdnje o svojoj finansijskoj poziciji kako bi privukla investitore po naduvanim cenama. Volkswagenovo prikrivanje i obmana omogućili su joj da profitira od stotina miliona dolara emitovanjem hartija od vrednosti po atraktivnim kamatnim stopama. Portparol Volkswagena osporio je tvrdnje SEC-a, tvrdeći da su investicije prodate iskusnim investitorima koji nisu bili oštećeni i koji su dobili sve kamate i glavnice u potpunosti i na vreme. S druge strane, ovaj postupak SEC-a je dolio ulje na vatru u borbi VW-a sa državnim tužilaštvom u Nemačkoj, u slučaju u kom su investitori (akcionari) Volkswagena tražili odštetu od 9.2 milijarde dolara zbog pada cena akcija nakon što se američki skandal dogodio 2015. godine. VW je postigao nagodbu 2020. godine sa većinom tužitelja koji su učestvovali u masovnoj tužbi, pristajući da isplati 620 miliona evra.

Moglo bi se reći da je u svemu ovome najgore prošla reputacija VW-a. Mnogi kupci VW-a tvrdili su da su kupili automobile jer su verovali da su bolji za životnu sredinu i osećali se potpuno izdanima od strane kompanije. Prava potrošača su bila povređena, jer potrošači nisu imali tačne informacije, što znači da nisu mogli da donose prave odluke u kupovini. Reputacija VW-a u oblasti održivosti bila je urušena, a dve nagrade koje je kompanija dobila za "Zeleni automobil godine" bile su povučene.

VW nije bila jedina kompanija koja je učestvovala u prevari. Američki advokati optužuju nemačkog dobavljača delova, Robert Bosch GmbH, za dizajniranje pomenutog „specijalnog uređaja“ i učestvovanje u zaveri, tj. da su imali saznanja o nameni uređaja. Kao dokaz se koristio e-mail iz 2008. godine u kojem Robert Bosch navodno zahteva da VW obešteti firmu za bilo kakve buduće pravne posledice, što sugeriše da je kompanija dobro znala da krši zakone. Nemačka je kaznila Robert Bosch sa 100 miliona dolara zbog učešća u skandalu.

VW je pristao da prizna krivicu i plati krivičnu kaznu od 2.8 milijardi dolara u Sjedinjenim Američkim Državama, kao i dodatne kazne za kršenje civilnih, ekoloških, carinskih i finansijskih propisa. Kazna je mogla dostići i 34 milijarde dolara prema zakonima Sjedinjenih Američkih Država, ali je smanjena zbog saradnje VW-a sa istragom. To uključuje i nagodbu sa Federalnom trgovinskom komisijom (Federal Trade Commission - FTC) zbog optužbi da je kompanija angažovana u lažnom oglašavanju promovišući svoje automobile kao "čiste automobile". Čak i nakon priznanja krivice za američke optužbe, problemi VW-a nisu završeni, jer krivične istrage u EU još uveliko traju.

Ponovno građenje reputacije

VW je preduzeo korake kako bi ponovo dobio poverenje potrošača. Na primer, povukao je „oštećena“ vozila i ponudio paket od 1.000 dolara kao gest dobre volje vlasnicima automobila u Sjedinjenim Američkim Državama. Ipak, čak i uz podsticaje, VW će morati da se nosi s nedostatkom poverenja mnogo godina. VW je koristio drugačiju taktiku u Evropi. Zbog manje potrošačkih zakona, VW nije bio voljan obešteti evropske vozače za štetu. Jedan od glavnih razloga je taj što bi kompanija, da je isplatila isti iznos u Evropi kao u Sjedinjenim Američkim Državama, imala ozbiljne finansijske probleme. VW tvrdi da prema evropskim definicijama njihov softver ne kvalifikuje kao ilegalan uređaj. Međutim, 2020. godine, EU sud je presudio da je VW zapravo podložan zahtevima evropskih potrošača vezanim za Dieselgate (naziv koji je skandal dobio u stranim medijima).

Napredak VW-a u obnavljanju reputacije usporili su dodatni propusti. Na primer, 2020. godine, VW je optužen za nedostatak osetljivosti nakon što je objavio oglas koji promoviše Golf 8, a koji su mnogi smatrali rasističkim. Neposredno nakon toga, najveći nemački sindikat optužio je VW za upravljačke greške koje i dalje remete reputaciju proizvođača automobila i dovode u opasnost radna mesta. Sindikat je takođe istakao probleme sa softverom povezanim sa modelom Golf 8, da bi se potom zaustavila njegova isporuka.

Gledajući u budućnost, VW je počeo da obnavlja svoju reputaciju održivosti. Kompanija vidi svoja ulaganja u električna vozila (EV) kao ključnu snagu koja je od suštinskog značaja za obnavljanje svog brenda i postizanje statusa lidera na tržištu energetske efikasne vozila. VW je pokrenuo kampanju "Electric for All" i namerava da u narednih deset godina lansiraju 70 EV-a po pristupačnim cenama.

Ova vozila će se zasnivati na modularnoj električnoj pogonskoj matrici (MEB), VW-ovoj tehnološkoj platformi za EV-e. VW planira prodaju svoje MEB platforme drugim proizvođačima automobila i ulaže 800 miliona dolara u izgradnju postrojenja za EV pored trenutnog postrojenja u Tennesiju, SAD. U još jednoj inicijativi za EV, VW i grčka vlada su se složili o šestogodišnjem partnerstvu koje će pretvoriti ostrvo Astipalea u "pametno zeleno ostrvo", zamenom vozila sa motorima SUS EV-ima, električnim trotinetima i biciklima i uspostavljanjem infrastrukture za punjenje. Investicija VW-a u cilju suzbijanja emitovanja štetnih gasova staklene bašte pokazuje obnovljeni angažman ka održivosti.

Pored umešanosti u skandal, VW je ostvario u rekordne prodaje 2018. i 2019. godine. Međutim, 2020. godine, VW je privremeno obustavio operacije u Evropi kao odgovor na globalnu pandemiju COVID-19. Iako je kompanija suočila s finansijskim gubicima zbog zatvaranja fabrika i opadanja prodaje, VW se udružio s drugim proizvođačima kako bi pomogao u borbi protiv pandemije, te su radili na proizvodnji 3D-štampanja za bolničke ventilatore, koristeći svoje resurse i opremu kako bi se pomoglo bolnicama širom sveta. Kompanija je takođe koristila svoj program "Community-Driven Promise " kako bi pružila finansijsko olakšanje kupcima putem planova za plaćanje automobila tokom pandemije koronavirusa. Na svojoj montažnoj liniji u SAD-u, kompanija je prvobitno isplaćivala zaposlenima punu platu dok su operacije bile obustavljene. Fokus Volkswagena na kupcima i zaposlenima dobio je pohvale.

Zaključak

VW se nada da će nagodba sa regulatorima u SAD-u biti prvi korak ka zatvaranju skandala. Kao deo svoje nagodbe, VW se složio sa tromesečnim uslovima, zabranom prodaje dizel vozila u Sjedinjenim Američkim Državama i nezavisnim nadzornikom za usklađenost koji će nadgledati VW-ove operacije tokom tri godine. Međutim, istinsko obnavljanje reputacije zahtevaće da VW uključi etičke prakse u organizaciju iznutra prema spolja - nešto što je ozbiljno nedostajalo u korporativnoj kulturi kompanije pre skandala.

S obzirom na to da VW posluje u oligopolu, druge globalne automobilske kompanije mogu imati koristi od skandala i sticati tržišni udeo od Volkswagena. Istovremeno, iako bi mogle imati koristi sa stanovišta konkurencije, ponašanje VW-a stvorilo je probleme za celu industriju. Potrošači sada dovode u pitanje ekološke tvrdnje drugih brendova automobila, a proizvođači automobila će morati više da se trude da dokažu da su njihove tvrdnje tačne. Poverenje potrošača se lako gubi i ne obnavlja se preko noći. Međutim, ako VW-ov nastavak interesa za električna vozila pokaže uspeh, kompanija bi mogla biti na dobrom putu da ponovo izgradi poverenje koje je godinama gradila među kupcima. Napore Volkswagena da postane lider na tržištu energetske efikasne vozila, posebno investicija u pristupačna električna vozila, mogla bi transformisati tržište putničkih automobila i stvoriti "narodni automobil" nove generacije.

Pitanja za diskusiju

1. Objasniti kako je kultura kompanije Volkswagen uticala na ovaj etički skandal?
2. S obzirom na to da se Volkswagen navodno zalagao za etiku i održivost, kako može oporaviti svoju reputaciju nakon ovog etičkog kraha?
3. Veruješ li da će ovaj skandal dovesti do rigoroznijeg nadzora nad ekološkim aktivnostima kompanija u budućnosti? Zašto ili zašto ne?