

Analyysitehtävä Volkswagenin päästöhuijaus

Tapauksen kulku:

Syyskuussa vuonna 2015 paljastui, että osaan Volkswagenin dieselkäyttöisistä autoista oli asennettu ohjelmisto, jonka tarkoituksena oli tunnistaa päästömittaustilanne ja tällöin muokata autosta tulevia päästöjä niin, että auton päästöt eivät nousisi yli sallitun rajan. Päästöjä voidaan hallita myös Adblue-järjestelmällä, mutta siihen liittyvät kustannukset ovat korkeat. Ilmeisesti juurikin kustannussyistä Volkswagen ei halunnut asentaa Adbluea autoihin, vaan asensi sen sijaan tämän kyseisen ohjelmiston. Asia tuli lopulta julki ja se johti muun muassa Volkswagenin toimitusjohtajan eroamiseen sekä mittaviin korvauksiin (Keskinen, 2017).

Tapahtumat etenivät nopeasti päästöhuijauksen paljastuttua (Kolsi, 2017). 20. syyskuuta 2015 Volkswagen AG:n toimitusjohtajana toiminut Martin Winterkorn suoritti julkisen anteeksipyyntönsä. Hän myös kertoi tuolloin, että asiasta käynnistetään sisäinen tutkinta. Kaksi päivää myöhemmin eli 22.9.2015 Volkswagen kertoi, että päästömittauksessa huijaavaa ohjelmistoa on asennettu 11 miljoonaan autoon. Volkswagen Group of America toimitusjohtaja Michael Horn piti puheen, jossa myönsi päästöhuijauksen. Päivä tämän puheen jälkeen eli 23. syyskuuta Martin Winterkorn erosi toimitusjohtajan tehtävistä ja yhtiöön palkattiin uusi toimitusjohtaja Matthias Müller. Melkein viikkoa myöhemmin Winterkornin anteeksipyyntönsä jälkeen, 29.9. Volkswagen ilmoitti korjaavansa kaikki autot, joihin oli asennettu huijausohjelmisto. 20.10 yhtiö tiedotti, että on olemassa vielä yksi moottorimalli, jossa on huijausohjelmisto. Kesäkuussa vuonna 2016 Volkswagen sai sovittua Yhdysvalloissa olevien autojen korvauksista ja korvauksien maksamisesta Yhdysvalloille (Keskinen, 2017). Vuonna 2019 Kalevassa julkaistusta uutisesta käy ilmi, että Saksassa on nostettu syytteet Martin Winterkornia ja muutamaa muuta yhtiön johtoportaaseen kuulunutta henkilöä vastaan. Yhdysvalloissa syytteet Winterkornia vastaan on nostettu vuonna 2018. Arvioidaan, että päästöskandaali on aiheuttanut Volkswagenille noin 29 miljardin euron kulut. Volkswagen on joutunut maksamaan sakkoja myös muun muassa Saksassa, ei pelkästään Yhdysvalloissa (Kaleva, 2019).

Volkswagen yrityksen kriisiviestintä:

Kriisiviestintää johtivat oikeastaan pelkästään koko ajan yhtiön toimitusjohtajat eli yhtiössä korkeimmassa asemassa olevat toimijat. Yhtiön liiketoimintaa valvova hallitus julkaisi kriisin aikana lausuntoja ja tiedotteita, mutta ne olivat lähinnä nimitysmuutoksiin painottuvia. Viestintä oli tyyliältään pahoittelevaa ja tapahtuneet virheet myönnettiin (Kolsi, 2017). Kriisi siis hoidettiin mielestäni asiaankuuluvalla tavalla eli julkitullut virhe myönnettiin ja esitettiin julkinen anteeksipyyntö. Kriisissä vastuu on ylemmällä johdolla, sillä heillä on parhaimmat tiedot ja valmiudet tilanteessa. Johdon tehtävänä on ottaa tilanne hallintaan ja kantaa kokonaisvastuu tilanteesta (Juholin, 2017). Kriisin aikana on myös tärkeää käyttää oikeaa, tilanteeseen sopivaa viestintätapaa. Kriisissä markkinointihenkkinen viestintä voidaan kokea loukkaavan tai jopa brutaalina (Juholin, 2017).

Tässä esimerkkejä Winterkornin lausunnoista, jotka pahoittelevat tilannetta: "I personally am deeply sorry that we have broken the trust of our customers and the public" ja "Millions of people all over the world trust our brands, our cars and our technologies. I am deeply sorry that we have broken this trust. I would like to make a formal apology to our customers, to the authorities and to the general public for this misconduct. We will do everything necessary to reverse the damage. And we will do everything necessary to win back trust – step by step." (Kolsi, 2017).

Kriisin aikana on hyvä olla avoin ja tiedottaa asioista ajoissa, sillä näin vältetään väärin tietojen leviäminen. Tilanteeseen on hyvä reagoida mahdollisimman nopeasti ja käynnistää kriisiprosessi. Tärkeää on myös tarkentaa tietoa kriisin aikana ja julkaista tiedotteita tiheästi sekä pitää ihmiset tilanteen tasalla. Kriisissä vastuu on ylimmällä johdolla ja heillä voi olla apunaan viestinnän asiantuntijoita (Juholin, 2017).

Mielestäni kriisiviestintä ja sen johtaminen onnistuivat hyvin. Viestintä oli johdettua ja sidosryhmät pidettiin ajan tasalla tiedottamalla selkeästi asioista. Viestintää hoitivat pääasiassa yrityksen johtavimmat henkilöt ja heitäkin oli vain kolme kappaletta. Näin viestintä pysyi yhdenmukaisena ja sidosryhmillä oli helppo saada tietoa, sillä sitä tuli vain muutamasta lähteestä. Kriisiviestintää vietiin myös päämäärätietoisesti ja nopeasti eteenpäin. Alussa tilannetta pahoiteltiin ja virhe myönnettiin, mutta aika pian katse olikin jo tulevaisuudessa ja kriisin selättämisessä. Viestinnässä korostettiin myös, että tulevaisuudessa ei tällaisia kriisejä ole vastassa, sillä jatkossa uuden toimitusjohtajan alaisuudessa noudatetaan tarkkaan erinäköisiä säädöksiä ja lakeja. Tällä tavalla haluttiin alkaa palauttamaan takaisin luottamusta yhtiötä kohtaan. Viestit olivat luonteeltaan me-henkisiä, joten näillä luultavasti pyrittiin vetoamaan kaikkiin sidosryhmiin.

Esimerkkinä Mullerin lausunnosta osa, jossa hän luo uskoa, että kriisistä selvitään: "If we manage to achieve that then the Volkswagen Group with its innovative strength, its strong brands and above all its competent and highly motivated team has the opportunity to emerge from this crisis stronger than before" (Kolsi, 2017).

Seuraavassa lausunnossa Muller puolestaan suuntaa katseen tulevaisuuteen ja kriisistä selviämiseen: "I am here to offer the commitment of Volkswagen AG to work with this Committee to understand what happened, and how we will move forward."(Kolsi, 2017).

Tässä lausunnossa Muller puolestaan vakuuttaa, että tällaista samantyylistä kriisiä ei koeta vastaisuudessa ja, että yhtiön toiminnasta tulee läpinäkyvämpää ja rehellistä: "My most urgent task is to win back trust for the Volkswagen Group – by leaving no stone unturned and with maximum transparency, as well as drawing the right conclusions from the the current situation. Under my leadership, Volkswagen will do everything it can to develop and implement the most stringent compliance and governance standards in our industry."(Kolsi, 2017).

Kriisin aikana noudatettiin läpinäkyvyyden periaatetta eli sidosryhmien oikeus saada tietoa toteutui ja organisaation velvollisuus tuoda aktiivisesti tietoa sidosryhmille toteutui myöskin (Juholin, 2017). Luultavasti kuitenkin ihan kaikkea tietoa ei ole tuotu sidosryhmien tietoon ja viestejä muotoiltiin sopivaan muotoon, ennen kuin ne julkaistiin.

Volkswagenin maine ja sen muutos kriisin jälkeen

Yrityksen maine pohjautuu tekoihin, toimintaan, viestintään sekä suhteisiin ja sidosryhmien tekemiin arvioihin yrityksestä. Maine rakentuu kohtaamisissa ja muokkautuu erilaisten tarinoiden myötä. Maine osoittaa luotetaanko organisaatioon esimerkiksi sijoituskohteena tai kumppanina. Maine muodostuu siitä, millainen yritys on todellisuudessa, millaiset ovat eri sidosryhmien kokemukset siitä sekä millaisia odotuksia yritykseen kohdistetaan. Maine voi olla myös suoja kriiseissä, sillä ihmiset antavat helpommin anteeksi hyvämaineiselle yritykselle (Juholin, 2017).

Maine ja luottamus ovat aineetonta pääomaa, jolla on kuitenkin usein myös yhteys aineelliseen pääomaan, kuten rahaan. Kriisissä voidaan pahimmillaan menettää molemmat (Juholin, 2017). Yrityksen suurimpia sidosryhmiä voidaan yleisesti ajatella olevan henkilöstö, asiakkaat ja rahoittajat. Sidosryhmät voivat vaikuttaa ratkaisevasti siihen, voiko yritys toimia ja onko sillä olemassaolon oikeutus (Juholin, 2017).

2015 vuoden lopussa Volkswagen oli maailman suurin autonvalmistaja, päästöhuijauksesta huolimatta (Kolsi, 2017). Vuonna 2019 se oli myyntitilastojen toisena (focus2move, 2019). Eli ainakin tämän mukaan maine ei ole kokenut niin suurta kolhua, sillä kuluttajat edelleen ostavat yrityksen valmistamia autoja ja Volkswagen onkin yksi eniten myydyistä automerkeistä. Ihmiset ovat luullakseni unohtaneet kriisin, antaneet anteeksi tai eivät ole tietoisia Volkswagenia kohdanneesta päästöskandaalista.

Hyvän maineen voidaan ajatella koostuvan seuraavista: kestävästä liiketoiminnasta, julkisesta elämästä, laajennetusta kulttuurista ja yrityksen tarkoituksesta (Juholin, 2017). Mielestäni tässä kriisissä eniten Volkswagenin maine rapautui kestävästä liiketoiminnan ja laajennetun kulttuurin osalta. Yrityksen toiminta ei ollut eettisesti hyväksyttävää ja uskon, että asian paljastuttua myös arvopohja eri sidosryhmien kanssa koki kovan kolauksen.

On käynyt ilmi, että muillakin autonvalmistajilla on ollut samantyyllisiä huijausohjelmia (Puntalo, 2016). Tämä on luultavasti lieventänyt huijauksen vakavuutta, sillä eri sidosryhmät ovat voineet huomata huijauksen olevan yleistä muillakin merkeillä, kuin pelkästään Volkswagenilla ja täten huijaus on ollut helpompi hyväksyä.

Kuluttajat voivat myös olla enemmän kiinnostuneita brändistä, kuin yrityksen toimintatavoista ja arvoista. Yritysbrändi on voinut rapautua, mutta asiakkaat arvostavat silti tuotteen brändiä, jolloin

heille ei niin paljon merkitse aiemmat tapahtumat (Juholin, 2017). Uskon, että myös tämän vuoksi Volkswagenin mainepääoma ja menestys markkinoilla ei ole kärsinyt niin paljoa, sillä osa ihmisistä yksinkertaisesti arvostaa merkkiä niin paljon. Itse huomasin samantyyllisen ajattelutavan olevan itselläni, sillä minulla on hyvää kokemusta Volkswagen-merkkisistä autoista, joten en usko, että tämä kriisi vaikuttaa autovalintaan ainakaan mitenkään negatiivisesti Volkswagenin kannalta. Itse olen ollut 21-vuotias Volkswagenin kriisin aikaan enkä muista, että olisin silloin kiinnittänyt asiaan huomiota. En edes aiemmin tiennyt yritystä kohdanneesta kriisistä, ennen kuin tutustuin tämän kurssin tehtäviin ja huomasin tämän Volkswagenin kriisin yhtenä tehtävänä. Luultavasti enemmän autoalaa ja sen uutisointia seuraavat muistavat tämän kriisin ja se saattaa vaikuttaa heidän kannaltaan Volkswagenin maineeseen. Uskoakseni kaltaiseni ihmiset, jotka eivät niinkään seuraa autoalaa, eivät ole tietoisia asiasta ja täten se ei vaikuta heidän käsitykseensä Volkswagenista.

Kriisi ja sen seuraukset ovat vaikuttaneet automerkin myyntitulokseen eri tavoin eri valtioissa. Esimerkiksi Kiinassa ympäristönsuojelulait eivät ole niin tiukat, kuin Yhdysvalloissa ja euroopassa, joten siellä Volkswagenin myyntiluvut ovat pikemminkin nousseet. Myös euroopassa myyntilukujen muutos on ollut aika vähäinen, verrattuna Yhdysvaltoihin (Keskinen, 2017).

Yrityksen toiminta kriisin jälkeen

Mainekriisi nähdään isona riskinä ja eri sidosryhmien luottamuksen palauttamiseen vaaditaan sekä tekoja, että niistä kertomista. Sidosryhmien luottamus ei yleensä palaudu ihan heti ja on tilanteita, jolloin luottamusta ei saa takaisin ollenkaan. Yrityksen on hyvä muuttaa toimintatapoja, jotta sidosryhmät kokevat yrityksen toiminnan jälleen hyväksyttäväksi (Juholin, 2017).

Ainakaan itse en ole enää juurikaan huomannut Volkswagenia suuremmissa määrin julkisuudessa päästöskandaalin tiimoilta. Uskon, että yritys on selättänyt kriisin ja on hiljalleen jättämässä sitä taakseen ja keskittyy tulevaisuuteen. Ainakaan nopealla vilkaisulla Volkswagen AG:n nettisivuilta ei löytynyt tietoa päästöskandaalista. Nettisivuilta välittyi kuitenkin kuva eteenpäin pyrkivästä ja menestyksekkästä yhtiöstä (Volkswagen AG, 2019). Nyt yhtiöllä on siis menossa niin sanottu tyyntymisvaihe eli asia alkaa painua unohduksiin ja keskustelu aiheen tiimoilta hiipuu (Juholin, 2017).

Nettisivuilta kävi myös ilmi, että Volkswagen on halukas pienentämään autojen ympäristöhaittoja ja näin haluaa toimia vastuullisesti sekä vaikuttaa tulevaisuuteen ja eritoten ilmastonmuutokseen (Volkswagen AG, 2019). Tämäntapainen vastuullisuuteen pyrkivä liiketoiminta ja yhteiskuntavastuu ovat maineen osatekijöitä ja keskeisiä tekijöitä yrityksen olemassaolon oikeutuksen kannalta (Juholin, 2017).

Lähteet

World Cars Brand ranking July. The top 50 in the 2019.(2019, September 24). focus2move. Viitattu 23.11.2019, saatavilla: <https://focus2move.com/world-cars-brand-ranking/>

Juholin, E. (2017). Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. 43,49,76, 141-142, 167,171,176, 178, 201, 251, 258-259, 261, 263

Päästöhuijaus on maksanut Volkswagenille jo 30 miljardia -yhtiön entiselle johdolle uusia syytteitä. (2019, huhtikuu 15). Kaleva. Viitattu 23.11.2019, saatavilla: <https://www.kaleva.fi/uutiset/talous/paastohuijaus-on-maksanut-volkswagenille-jo-30-miljardia-yhtion-entiselle-johdolle-uusia-syytteita/818717/>

Keskinen, T. (2017). Volkswagen päästöhuijaus. Opinnäytetyö. Turku AMK, Autotekniikka.

Kolsi, S. (2017) ”Olen loputtoman pahoillani”. Dramaattinen analyysi Volkswagenin toimitusjohtajien lausunnoista päästöhuijausskandaalin yhteydessä. Puheviestinnän maisterintutkielma. Jyväskylän yliopisto, Kieli- ja viestintätieteiden laitos.

Puntalo, V-V. (2016). Skandaalin vaikutus brändin imagoon. Case Audi. Opinnäytetyö. Satakunnan ammattikorkeakoulu, Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma.

Volkswagen Group Homepage. Volkswagen AG. (2019). Viitattu 23.11.2019, saatavilla: <https://www.volkswagenag.com/#>

Environment. Volkswagen AG. (2019). Viitattu 23.11.2019, saatavilla: <https://www.volkswagenag.com/en/sustainability/environment.html>