

Henk van der Kwast, topman van de beursgenoteerde autodealer Stern, heeft een tumultueuze periode achter de rug.

Hij besloot vorige zomer dat het tijd was om de bijl in het autobedrijf te zetten en te stoppen met de verlieslatende merken Opel en Fiat. Het zorgde voor het eerste jaarverlies in twintig jaar. Daarnaast kwam begin dit jaar zijn integriteit onder vuur te liggen na berichten op internet.

Inmiddels is de reorganisatie afgerond en de integriteitkwes- tie afgedaan met een onderzoek. Van der Kwast wordt volgend jaar 60. Hij denkt nog niet aan stoppen en maakt zich op voor een nieuwe periode van uitbouw van zijn levenswerk.

ZWAKKE BROEDERS

Al lange tijd was duidelijk dat Opel en Fiat de zwakke broeders in de stal van Stern waren. In 2011 zei Van der Kwast dat hij zich een bedrijf kon voorstellen zonder deze twee merken.

Toch besloot hij om de stekker er nog niet uit te trekken. "We waren uiterst ontevreden, maar we hadden een man aan boord die directeur van Opel Nederland was geweest. Hij heeft een plan geschreven waarmee Opel en Fiat tot een succes zouden kunnen worden gebracht."

Van der Kwast besloot dit plan

een kans te geven. Het pakte niet goed uit. "Zo rond juli, augustus vorig jaar bleek de aanpak van investeren en groei eigenlijk alleen maar grotere verliezen op te leveren. Ik heb toen ik terugkwam van vakantie besloten: hier gaat de zaag in, of de bijl, en dat cluster wordt fors, fors aangepakt." Stern schreef vorig jaar 13 miljoen euro af op de activiteiten waar het mee stopte. Daardoor kwam het bedrijf voor het eerst in twintig jaar onder Van der Kwast in de rode cijfers.

De problemen van Opel en Fiat liggen volgens Van der Kwast bij de moederbedrijven. "Uiteindelijk blijkt steeds weer dat als een fabrikant niet sterk genoeg is, er te weinig geld over is voor marktondersteuning, dealerondersteuning, marktontwikkeling en productontwikkeling. En uiteindelijk zit de consument ook zo in elkaar dat hij liever geassocieerd wordt met dingen die succesvol zijn. Bedrijven die minder succesvol zijn, worden geconfronteerd met hele zware prijsonderhandelingen."

General Motors (GM), het Amerikaanse moederbedrijf van Opel, is in 2009 onder begeleiding van de Amerikaanse overheid door een faillissementsprocedure gegaan. In 2011 kwam het met veel tromgeroffel weer naar de Amerikaanse beurs. Of deze 'redding' van GM een succes is of niet, hangt in de VS af van iemands politieke kleur. Democraten wijzen op de banen die zijn gered, Republikeinen op het feit dat de Amerikaanse overheid een miljardenverlies maakt op de investering in GM.

Van der Kwast denkt in ieder geval dat de autogigant onvoldoende heeft geherstructureerd. Omdat het bedrijf heel veel verschillende merken voert, heeft het veel hogere marketingkosten dan Ford, de Amerikaanse favoriet van Stern. "Ze hadden toen een keer diep adem moeten halen en een aantal merken moeten opruimen. Dat hebben ze niet gedaan, dat is niet slim naar mijn idee." De topman ziet liever dat autofabrikanten

"ALS IK DINGEN HAD GEDAAN DIE NIET DEUGDEN, WAS IK ALLANG AAN DE SCHANDPAAL GENAGELD, WANT DIT IS NIET ONOPGEMERKT VOORBIJGEGAAN"

zich richten op een of twee merken. Hij noemt als voorbeeld onder meer Toyota dat naast Toyota alleen luxemerken Lexus heeft.

INTEGRITEIT

Midden in de reorganisatie kwam begin dit jaar de integriteit van de bestuursvoorzitter in het geding. De financiële website 925 publiceerde in februari een artikel waarin werd gesuggereerd dat bij Stern sprake was van belangenverstremgeling. Van der Kwast zou zichzelf en mensen die dicht bij hem staan bevoordelen bij de inkoop van eigen aandelen. Verder werd erop gewezen dat een bedrijf van de vrouw van de topman de afgelopen tien jaar voor meer dan 10 miljoen euro goederen heeft geleverd aan Stern.

Het stuk was aanleiding voor een onderzoek door een externe accountant. Deze kwam tot de conclusie dat de transacties met het bedrijf van de vrouw van Van der Kwast marktconform waren. Desondanks zijn er stappen gezet om de schijn van belangenverstremgeling tegen te gaan. De grens waarbij transacties moeten worden voorgelegd aan de raad van commissarissen is verlaagd van een half miljoen euro naar een ton.

"Het onderzoek was op mijn verzoek, niet op verzoek van de raad van commissarissen", aldus

Van der Kwast. "Als ik dingen had gedaan die niet deugden, was ik allang aan de schandpaal genageld, want dit is niet onopgemerkt voorbijgegaan. Iedereen heeft hier met een andere bril naar zitten kijken de laatste maanden. De commissarissen, de accountant, grootaandeelhouders, om te zien of er iets aan de hand was. Nee dus."

Van der Kwast denkt dat er een relatie is met de reorganisatie. "Het is voor een heel stuk verklaarbaar omdat we een cluster zwaar reorganiseren, en dan krijg je al die mensen die het er natuurlijk niet mee eens zijn. Ik begrijp wel dat mensen als ze eruit gegooid worden, teleurgesteld zijn, of kwaad, of nijdig, maar enige vorm van zelfkritiek is er ook niet."

Hij windt zich er vooral over op dat er veel anonieme reacties op het stuk kwamen waarin mensen hun gal spuwden. "Alles was anoniem, niets was traceerbaar en ook niemand belt mij, niemand stuurt een brief of mail aan Stern Groep voor een nadere toelichting."

Op een gegeven moment kwam toch een naam bovendien, van een magazijnmedewerker. "Die heb ik een keer uitgenodigd. Ik zei: 'Ik vind het heel stoer dat je dat toegeeft'. Ik kende hem helemaal niet. Hij zei: 'Het gaat allemaal niet zo lekker en ik ben boos'. Die vent werkte hier al twintig jaar, hij heeft nooit één salarisbetaling niet gehad, hij rijdt in een autootje van de zaak, waar is hij dan kwaad over? Voor mij is het heel surrealistisch."

BEURSBESTAAN

In 2004 was er sprake van dat grootaandeelhouders NPM en Egeria het bedrijf van de beurs zouden halen. Dat ging uiteindelijk niet door. Is deze kwestie voor Van der Kwast aanleiding om toch weer eens na te denken over een vertrek van de beurs? "Daar zijn best wel ideeën over. Die zijn eigenlijk nooit weg geweest. Maar dit soort incidenten speelt in de strategie geen rol. Ik ben in de weer voor de aandeel-