



## Macht verblindt, wat anders?

Wat zou er van Volkswagen AG terecht zijn gekomen zónder Ferdinand Piëch, de kleinzoon van Ferdinand Porsche, die in 1972 als ontwikkelingsingenieur bij Audi binnenstapt en opklimt tot ceo? Mede dankzij zijn aluminium carrosserieën en superieure dieseltechniek bereikt Audi de top 3 van Duitse premiummerken. En zijn Quattro's maken het merk in korte tijd sportief.

In 1993 gaat topman Carl Hahn van Volkswagen met pensioen en Piëch ziet zijn kans schoon: bestuursvoorzitter van de héle Aktiengesellschaft. Door crisis en overcapaciteit krijgt Piëch het niet cadeau. Met ijzeren hand dirigeert hij het concern naar omzetgroei en winst. Dan gaat hij op overnamepad en verwerft de meerderheid in Skoda, later in MAN en Scania. En met de inlijving van Bugatti, Lamborghini, Bentley en zijn oude liefde Porsche zet hij de puntjes op de i. Daarmee bereikt zijn Volkswagen AG de wereldtop, qua merkenportfolio, volume, winst en: aanzien.

In 2002 treedt Piëch op zijn 65e af als bestuursvoorzitter en wordt 'gekozen' tot voorzitter van de Raad van Commissarissen. Dat betekent voor het eerst flink afzien voor de man die negen jaar op rij in zijn eentje aan het roer heeft gestaan. De door hemzelf aangewezen opvolger, Bernd Pischetsrieder, moet binnen vier jaar - onder protest van de Raad van Commissarissen - het veld ruimen. Terwijl de beurswaarde van Volkswagen AG in die jaren met maar liefst 80 procent toenam ...

De roemloze aftocht van de 80-jarige Piëch dit voorjaar is heel herkenbaar. Het documenteert - twee jaar na zijn vertrek als president commissaris - op dramatische wijze dat niets zo moeilijk is als afstand nemen van de macht. Laat dit voor andere oudere ondernemers die moeite hebben met loslaten een les zijn. Maak tijdig ruimte voor de volgende generatie: het enige dat telt bij het aanwijzen van een opvolger is de juiste combinatie van opleiding, ervaring  n entrepreneurship. Word zelf liever lid dan voorzitter van de Raad van Commissarissen. En realiseer je dat een stoel in de RvC nooit een douceurtje voor familie mag zijn. Hier is alleen plaats voor professionals met passie, kennis en een eigen visie. Dr. h.c. Ferdinand Piëch's handelswijze is de dood in de pot voor ieder bedrijf, een nagel aan de doodskist van de CEO en zwaar vergif voor het familieleven.

Een stoel in de RvC mag nooit een douceurtje voor familie zijn.

37

**ARJEN DE JONG**, VOORMALIG CEO BMW GROUP NEDERLAND,  
SENIOR ADVISOR BOYDEN GLOBAL EXECUTIVE SEARCH,  
ARJENWDEJONG@GMAIL.COM