

Commissariaat
is weer

Spannend

De rust was van korte duur. Na een kalm, want economisch florerend 2006, worden commissarissen in 2007 weer in groten getale voortijdig op de keien gezet. Jong moet daarbij wijken voor oud.

Tekst Jos van Hezewijk | **Illustratie** Thielenpeters

Niet minder dan de helft van de arbeidscontracten van commissarissen werd vorig jaar opgezegd. Daarmee vliegt het percentage omhoog, want in 2006 was dat nog maar 39 procent. Zo had topman Rijkman Groenink van ABN Amro in 2006 nog een rustig baantje als commissaris bij Shell geregeld. Maar nog voor zijn benoeming in mei 2007 was het tij volledig omgeslagen en in alle commotie mag hij de eer aan zichzelf houden. Hij had mogelijk - hijzelf ontkent dat - een topfunctie in gedachten bij een fusie met eerst ING en later Barclays. Het jaar 2007 pakte heel anders uit dan gedacht, en hij verlaat zijn ABN Amro. Ook de absolute aantallen commissarissen die hun diplomatenkoffertjes mogen pakken, exploderen in 2007, van 71 naar 114. Dit hoge aantal passeert zelfs ruimschoots de 99 die in 2005 mochten vertrekken. Dit zijn aantallen die we nog kennen van het uiteenspatten van de nieuwe economie. Een commissariaat is weer opwindend.

Oud wint van jong

Dat een commissariaat geen luizenbaantje meer is, blijkt ook uit de gemiddelde leeftijden van aantreden en aftreden, wat een indicatie geeft van de zittingsduur. Was het verschil in 2005 en 2006 gestegen naar zes jaar, in 2007 daalt dat verschil weer naar vijf jaar, omdat de gemiddelde leeftijd van aftreden terugzakt naar het langjarige gemiddelde van 63 jaar. Het is nog niet zo ernstig als in 2001, toen het verschil slechts drie jaar was. Maar het zijn toch weer spannende tijden. Dat het ondernemingsklimaat is veranderd, blijkt ook uit de gestegen leeftijden van de jongste aangetreden commissarissen. Onze veertigjarige kroonprins Willem-Alexander valt met een traditioneel commissariaat bij De Nederlandsche Bank de eer te beurt de jongste te zijn. Ouder zijn de volgende jonge heren Santelman en Thiam, die in 2007 op 44-jarige leeftijd opduiken als commissaris bij respectievelijk Leaseplan Holding en Delta Lloyd. De laatste als controleur van de Britse eigenaar, verzekeraar Aviva. De leeftijd van jongst aangetreden commissarissen is misschien laag ten opzichte van de gemiddelde leeftijd van 58 jaar, maar staat in geen vergelijking met de broekies die in 2006 aantraden. In 2006 zagen we namelijk nog twee superjonge commissarissen van 32 jaar oud verschijnen. Dat was nog in de hoogtijdagen van de private equity. Die partijen kunnen heden ten dage nauwelijks meer geld lenen. Daardoor zijn het in 2007, net als in de loop van de jaren negentig, de ondernemingen die bulken van het geld die aan het overnemen zijn geslagen. En daar lopen vooral heren op leeftijd rond. Deze trend zien we bij de oudste aangetreden commissarissen terug. De zeventigjarige Dudley Eustace, de zeventigjarige Jan Kalff en 69-jarige Wim Kok treden aan als supercommissarissen bij Stork om uiteindelijk de divisie vleesverwerkende machines aan het IJslandse Marel te verkopen. De 69-jarige vastgoedhandelaar Cor van Zadelhoff wordt commissaris bij Rabo Bouwfonds na de overname van het voormalige Bouwfonds Nederlandse Gemeenten van ABN Amro.



Foto: Michiel Schipper

Old boys Kok en Eustace winnen het van de jongere generatie



Ook moesten enige oudgedienden aftreden. En in 2007 zijn ze echt oud. Enkelen hebben tot ver in hun zeventigste kunnen doorwerken. De hekkensluiter is onze voormalige ambassadeur in het Verenigd Koninkrijk Joop Hoekman, die bij de Financieringsmaatschappij voor Ontwikkelingslanden (FMO) pas op 76-jarige leeftijd met pensioen ging als commissaris. Bij Axa Nederland vertrekt de al 75-jarige Johan Kremers, oud-topman van Robeco. De allerjongste afgetreden commissaris is de 45-jarige Rob Frohn, de CFO van Akzo Nobel. Hij zou commissaris zijn van het afgesplitste Organon Biosciences. Maar ook hier rammelde te elfder ure een onderneming met een grote zak geld en Organon werd overgenomen door Schering. Opnieuw blijkt dat de jongere generatie het in tijden van crisis aflegt tegen de netwerken van de *old boys*. Zeker als het ook nog jonge vrouwen zijn. En hier speelde eveneens het einde van het private equity-tijdperk en het begin van overnames door grote ondernemingen een rol. Professor Annemiek Roobeek van Nyenrode werd onder het bewind van opkoopbedrijf Apax in 2005 commissaris van PCM Uitgevers. In 2007 is het dagbladenconcern weer terug bij de voormalige eigenaar. De *old boys* keren terug in de raad van commissarissen. Ook de verkoop van Numico aan het Franse Danone kost een jonge vrouw de kop, namelijk de Israëlische Ofra Straus. ▶

Meer commissarissen voortijdig weg

Vertrokken	1994	1999	2004	2005	2006	2007	gemiddeld
Voortijdig (%)	36	61	71	53	39	51	52
Aantallen (absoluut)	240	120	115	99	71	114	116
Gemiddelde leeftijd	62	63	64	63	64	63	63

Uitgezocht zijn de mutaties in RvC's van de top500 Nederlandse ondernemingen, gemeten naar eigen vermogen. Deze mutaties zijn in 2007 gemeld, maar niet per se in dat jaar geëffectueerd.

Bron: Elite Research



Noten en Wijers kregen te maken met overname- en fusiegeweld



Overname- en fusiegeweld

We moeten terug naar 1999 en 2000 om meer overname- en fusiegeweld te zien dan vorig jaar. De teller van het percentage vertrekkende commissarissen in verband met fusies stond jarenlang op nul. In 2007 vliegt deze omhoog naar twaalf procent. Het kost veertien commissarissen hun zetel, wat allemaal op het conto kan worden geschreven van de fusie van effectenbeurs Euronext met het Amerikaanse NYSE en van zorgverzekeraar Univé met VGZ, IZA en Trias (Uvit). Bij de laatste fusie gaan de zittende commissarissen niet over naar de nieuwe raad van commissarissen. Onder hen multicommissaris en fractievoorzitter van de PvdA in de Eerste Kamer, Han Noten. Bij Euronext vallen de commissarissen geheel buiten de boot. Alleen de voorzitter van de raad van commissarissen van Euronext Jan-Michiel Hessels, oud-topman van Vendex KBB, heeft geen klagen. Hij wordt *chairman* van de *board* van het nieuwe NYSE Euronext. Bij Euronext zijn het verder allemaal buitenlanders die mogen vertrekken. Het percentage commissarissen dat vertrekt om een overname stijgt in 2007 van vijftien procent naar twintig procent. Het overnamegeweld wordt gedomineerd door vier ondernemingen. De kopers zijn geen private equity-partijen die op zwart zaad zitten, maar van de poen bulkende bedrijven. Uiteraard is daar ABN Amro, dat verscheurd wordt door concullega's. Ook hier zijn het allemaal buitenlanders die het kind van de rekening worden. Op nummer twee staat Getronics.

Het wordt gekocht door KPN, dat alle zeven commissarissen naar huis stuurt. Overigens staat ook het hele bestuur op straat zonder aantrekkelijke bonus. Topman Ad Scheepbouwer van KPN houdt niet van halve maatregelen. Numico wordt in 2007 gekocht door het Franse Danone. Zes commissarissen mogen vertrekken, waaronder twee buitenlandse vrouwen, maar ook multicommissaris Hessel Lindenbergh, voormalig lid van de raad van bestuur van ING. Tot slot gaat in 2007 ook Organon Biosciences de deur uit. Maar de commissarissen Hans Wijers en Rob Frohn zullen niet treuren om hun vertrek, want deze CEO en CFO van Akzo Nobel hebben de verkoop zelf bekokstoofd. Fusies en overnames betekenen niet alleen treurnis, maar bieden carrièremakers ook kansen. Meer dan ooit weten in 2007 nieuwe commissarissen binnen te dringen. Het aantal commissarissen dat niet op de plaats van een ander komt, loopt op naar het hoogste niveau ooit: 39 procent tegen een langjarig gemiddelde van 29 procent. Fusie als reden van aantreden van commissarissen stijgt dan ook van één procent naar zes procent. Het is hier weer allemaal Euronext en Uvit wat de klok slaat. En evenals de vertrekkende wordt de aantredende raad van commissarissen van Euronext - de naam zegt het al - gedomineerd door buitenlanders. Maar de fusie biedt ook voor de prille CFO van KPN, Marcel Smits met zijn 45 lentes jong, een kans voor een glanzende carrière.



Foto: Mark Janssen

Dik en Zalm zijn ook over de grens actief, een zeldzaamheid



Vooral fusies leiden in 2007 vaker tot vertrek

Reden vertrek	1994	1999	2004	2005	2006	2007	gemiddeld
Fusie (%)	-	8	1	0	0	12	5
Overname (%)	0	35	18	5	15	20	10
Onbekend (%)	26	12	10	13	20	23	16

Bron: Elite Research

Naast fusies hebben ook overnames zo hun voordelen. Als reden van aantreden stijgen zij door van elf procent in 2006 naar dertien procent in 2007. Hier zijn de winnaars onder de commissarissen vooral te vinden bij de nieuwe raad van commissarissen van NIBC en Numico. Vooral buitenlanders plukken de vruchten van die overnames. Corporate governance lijkt de heren commissarissen inmiddels minder kopzorgen te bezorgen. Als reden van vertrek daalt het van tien procent in 2006 naar zes procent in 2007, een trendbreuk. De al jarenlange nummer één op de ranglijst van machtigste commissarissen, Cees van Lede, gaf gedwongen door de code-Tabaksblat een commissariaat op bij Reed Elsevier, de voormalige bestuurder van KLM, Cees den Hartog, bij Stork en Herman Wijffels in verband met zijn bewindvoerderschap van de Wereldbank bij Sara Lee International. Oud-Stibbe advocaat Paul van den Hoek neemt in 2007 als voorzitter van de raad van commissarissen van Corporate Express (het voormalige Buhmann) de verantwoordelijkheid voor de zware kritiek op het beleid en treedt af.

Tom Poes, verzin een list, lijken de heren te denken. En jawel, we zien de percentages van commissarissen die om onbekende reden aftreden almaar oplopen tot bijna een kwart in 2007. Gelukkig zitten ook de aandeelhouders af en toe te slapen.

VOC-mentaliteit

De toename van buitenlanders in de raden van commissarissen slinkt in 2007 tot een minimum. Per saldo daalt de toename naar twee buitenlanders erbij tegen het extreem hoge aantal van 21 erbij in 2006. Zouden zij afgeschrikt zijn door onze kritiek op de hoge beloningen? De hoogste toename zit bij Euronext met vijf buitenlanders erbij, NIBC boekt een toename van vier en Unilever van drie. We mogen niet vergeten dat we ook in de Gouden Eeuw veel welvaart hadden te danken aan de buitenlanders die voor de Nederlanden aan de slag gingen. Ook heden ten dage zijn het vooral Fransen (plus zeven), Britten (plus vijf) en Belgen (plus vier), die onze gelederen komen versterken. Ook onze profijtelijke relaties met de Verenigde Staten hebben een historische achtergrond. Er kwamen vijf Amerikaanse commissarissen bij. Helaas gaat de geldstroom tegenwoordig anders dan in de jaren negentig vooral het land uit. Ook kunnen we niet meer zoveel Nederlandse commissarissen in den vreemde melden. Oud-KPN-topman Wim Dik waardeert zijn commissariaat bij LogicaCMG in 2007 op naar een vice-voorzitterschap. Maarten Hulshof treedt toe als commissaris van het Franse Unibail, nadat hij zijn Rodamco Europe aan ze heeft verkocht. En Gerrit Zalm is een van de vele oude rotten die een adviseurschap aanvaardt bij een opkoopfonds, namelijk het Engelse Permira. Dat is nou niet de VOC-mentaliteit die zijn oud-kameraad Jan-Peter Balkenende voor ogen heeft.

Vrouwen nauwelijks slachtoffer

Anders dan in de nasleep van de val van de nieuwe economie aan het begin van deze eeuw, zitten de vrouwelijke commissarissen nu



Peijs en Boumeester slepen commissariaten in de wacht



eens niet in het verdomhoekje. Per saldo slepen ze in 2007 weer mooi vijf commissariaten in de wacht. Wel minder dan in de economisch goede jaren 2005 en 2006, toen er per saldo respectievelijk elf en negen vrouwelijke commissarissen bijkwamen. Maar van de zeventien nieuwe vrouwelijke commissariaten in 2007 zijn er wel 'maar' vijf buitenlands tegen zestig procent in 2006. Bovendien is 'slechts' vijftig procent van de vertrekkende vrouwelijke commissarissen van buitenlandse komaf. Een forse adering in 2007 is als gebruikelijk het vertrek van enige vrouwen naar de regering. Ella Vogelaar en Jacqueline Cramer laten vier commissariaten achter. Daar staat tegenover dat Sybilla Dekker haar rol als multicommissaris weer oppakt met commissariaten bij DHV en Bank Nederlandse Gemeenten. Karla Peijs wordt in 2007 weer commissaris bij Aegon. Ook Pamela Boumeester staat met een commissariaat bij Delta Lloyd en een nieuw commissariaat bij PCM haar mannetje in het old boys netwerk. Maar de top is Annemieke Fentener van Vlissingen, die naast haar zware commissariaten bij SHV en Heineken, in 2007 wordt gevraagd voor een imposant commissariaat bij De Nederlandsche Bank. Helaas verliest multicommissaris Dien de Boer-Kruyt een commissariaat bij Sara Lee International. ■

Opmars vrouwen zet door, buitenlanders dupe van onrust

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Buitenlandse commissarissen	0	+6	+2	-1	-1	+1	+14	+21	+2
Vrouwelijke commissarissen	0	+4	-1	+1	-5	0	+11	+9	+5

Saldo van nieuwe en vertrokken commissarissen

Bron: Elite Research