



‘Sparen in goede tijden,
investeren in slechte’

Richard Branson, ceo Virgin

Nationale Overname Dag

15 april 2009

Slimme directies, managers en ondernemers slaan juist nu hun slag op de overnamemarkt. Groeiacquisitie, management buy-in of management buy-out; deze tijd biedt volop kansen! Kom daarom op 15 april 2009 naar de **Nationale Overname Dag** en laat u informeren en inspireren door collega-overnemers, experts en ervaringsdeskundigen. Meer info op: www.nationaleovernamedag.nl



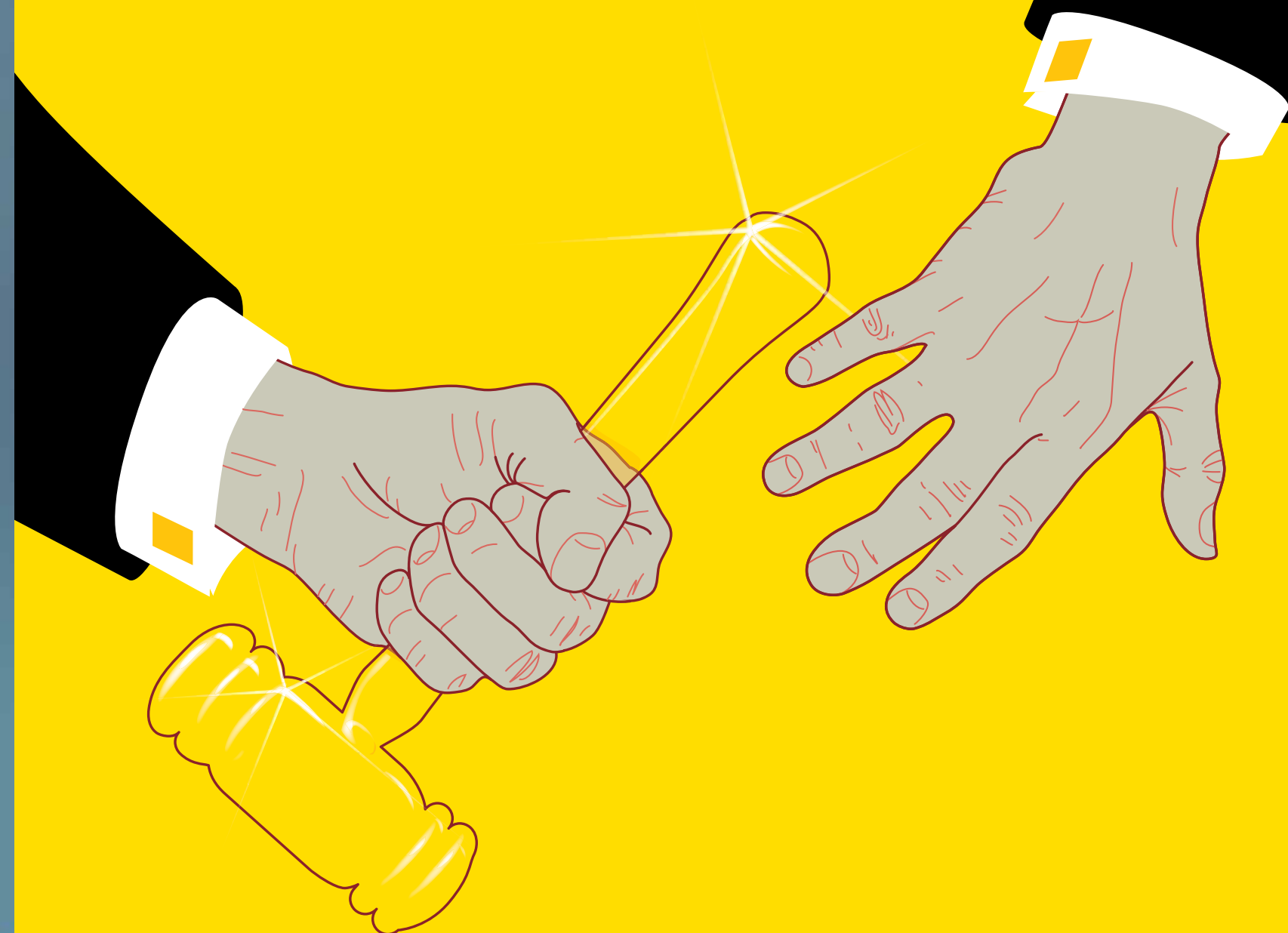
initiatiefnemers **Brookz** en **SRA**

hoofdsponsor **Fortis Bank
Nederland**



In & out 2008

Overzicht van de belangrijkste trends
bij de wisseling van bestuurders en
commissarissen in de Top500 grootste
Nederlandse bedrijven.



Crisis belemmert doorstroming

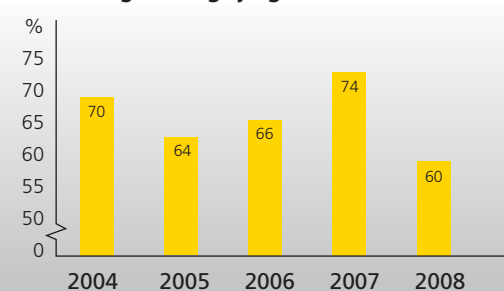
Met uitzondering van de financials is het percentage vroegtijdig vertrekkende CEO's in geen jaren zo laag geweest als in 2008. Bij de nieuwe instroom zijn vrouwen aan een sterke opmars bezig, maar moeten veertigers nog even hun kans afwachten. Juist in tijden van crisis vallen bedrijven weer terug op grijze haren en veel ervaring.

Tekst en onderzoek Jos van Hezewijk | **Illustratie** Aad Goudappel

De positie van bestuurders in het bedrijfsleven leek een speelbal te zijn van de luimen van aandeelhouders. In 2008 verdwenen ook nog eens bijna alle bestuursvoorzitters van de grote financials. Het opmerkelijkste resultaat van dit onderzoek is echter dat het percentage vroegtijdig vertrekkende CEO's in geen jaren zo laag is geweest. Ondanks alle topmannen die bij banken en verzekeraars het veld moesten ruimen is van de CEO's in 2008 maar zo'n 60 procent vroegtijdig vertrokken. Het laagste percentage in tijden. Even terug naar de financials, waar de draaideur niet stil stond. Voor het beeld noemen we er een aantal op. Bij Fortis verslijten ze er drie in één jaar tijd: Jean-Paul Votron, Herman Verwilt en Filip Dierckx. Cor van den Bos vertrok bij Reaal Verzekeringen, Michael Enthoven bij NIBC, Marc van der Ploeg bij RVS, Frank Elion bij Ohra, Marco Keim bij Zwitserleven en Tjalling Halbertsma bij Rabo Bouwfonds. Dan zijn er ook nog Rolf Hof bij Achmea Bank, zijn baas Maarten Dijkshoorn

bij Eureko, Ludo Wijngaarden bij Nationale-Nederlanden en Pim Vermeulen bij Bank Nederlandse Gemeenten. Dan is er ook nog Fon Koemans bij de Nederlandsche Waterschapsbank, alleen ging hij wél met pensioen. De bestuursvoorzitter van ABN Amro, de Brit Mark Fisher, haalt de statistieken overhoop door zelfs twee ontslagbrieven in zijn postvakje te krijgen. De eerste rept over een gedwongen ontslag, in de tweede houdt hij toch maar de eer aan zichzelf. Hij neemt eerder ontslag om hoofd te worden bij Lloyds TSB te worden. Maar buiten de financiële wereld is het dus een stuk rustiger. De eerder genoemde stoelendans kan er niet voor zorgen dat het uiteindelijke percentage voortijdige vertrekkers juist bijzonder laag staat. Het langjarig gemiddelde, gemeten over twintig jaar, ligt op 69 procent. In 2007 vertrok zelfs nog 74 procent vroegtijdig. We moeten helemaal terug naar 1995 voor een vergelijkbaar percentage van vroegtijdig opstappen van bestuursvoorzitters.

Percentage vroegtijdig vertrekkende CEO's



Jean-Paul Votron eerste slachtoffer bij Fortis

De CEO-domino bij Fortis werd ingezet door het vertrek van Jean-Paul Votron. De rampzalige verlopen overname van ABN Amro kostte hem en de bank uiteindelijk de kop. Maar zoals een echte kapitein betaamt verliet hij het zinkende schip met opgeheven hoofd en een extra bonus van 2,5 miljoen euro. De schade die hij achterliet was echter genoeg voor het vertrek van drie bestuursvoorzitters. Herman Verwilt bleek de problemen niet goed op te kunnen vangen, Filip Dierckx kon ook geen soelaas bieden. Fortis mocht dan misschien niet failliet gaan van de overheid, aan de bestuurders van Fortis heeft het in ieder geval niet gelegen.

Toen speelde mee dat de effectenbeurs net aan een opmars was begonnen na de krach van 1987. In 2008 zitten we weer midden in zo'n beurskrach. Maar het lijkt erop dat kleine fouten in het nadeel, maar kolossale problemen juist in het voordeel van de topmanagers werken. Per slot van rekening hoeft ook Wouter Bos niet zijn ministeriële verantwoordelijkheid te nemen voor de problemen. Paradoxaal genoeg houdt de grote crisis bestuurders juist op het pluiche. Medebestuurders van de ondernemingen moeten weer iets vaker het veld ruimen. Zij lijden juist meer onder de crisis. In 2008 moet 65 procent van de collega's van de CEO vroegtijdig opstappen. Maar het percentage vroegtijdig vertrekkende medebestuurders staat nog altijd 5 procent onder het langjarig gemiddelde. Fortis scoort niet toevallig het hoogst met 11 wisselende bestuurders. Op de tweede plaats staat ABN Amro met 7 mutaties, al was de bank in 2007 nog koploper op het gebied van omvallende bestuurders. Bij SNS Reaal zijn er eveneens 7 mutaties in de raad van bestuur. Maar die lijken slechts zijdelings met de crisis van doen te hebben. Soms profiteren zij juist van de gevallen banken. Zo versterkte Hessel Dijkers de gelederen, hij kwam van ABN Amro Nederland. Ference Lamp werkte eerder voor Lehman Brothers Benelux, maar verdient nu eveneens zijn salaris bij de bank-verzekeraar. Een crisis geeft soms ook nieuwe kansen.

Afscheid grote namen

In het afgelopen jaar is er sprake van een groot verloop. Veel bestuurders vertrekken, veel nieuwelingen stoten voor het eerst door naar de hoogste regionen. Het grote aantal vertrekkende en aantredende bestuurders wekt in eerste instantie de indruk dat het goed mis is in de bestuurskamers. Zowel het aantal vertrekkende als het aantal aantredende bestuurders is met zo'n 15 procent gestegen. Bij de CEO's zijn de aantallen zelfs met bijna 50 procent toegenomen. Alleen in 1999 was het aantal ook zo groot. Het hoge aantal van toen ging echter gepaard met een laag percentage vroegtijdig vertrekkende bestuurders en viel daarmee toch onder het langjarig gemiddelde van 70 procent. In dit geval wijst de rook dus niet op vuur, er is niets aan de hand met de grote hoeveelheden vertrekkende toplieden. Maar het wijst, net als in 1999, op een generatie topmanagers die achter de geraniums verdwijnt. En als we naar de namen kijken zijn het niet de minsten die hun vertrek aankondigen in 2008. Zij behoren soms tot de allerhoogste top: Jeroen van der Veer van Shell, Bert Heemskerk van de Rabobank, Hans Huis in 't Veld van TNO en Herman Hazewinkel van VolkerWessels. Gerlach Cerfontaine houdt het voor gezien bij Schiphol, Patrick Cescau gaat weg bij Unilever, Crispin Davis scheidt van Reed Elsevier en Daan van Doorn neemt afscheid van Europa's grootste vleesverwerker Vion. Dan is er nog Pim Vermeulen van BNG, Arthur Arnold van FMO, Aat Schouwenaar van Endemol, Sjoerd van Keulen bij SNS Reaal en Aad Veenman van de NS. Zij zullen misschien blij zijn de zorgen van de crisis aan zich voorbij te zien gaan, maar voor Nederland is het in deze kommervevolle tijden een forse aderlating. Ook enkele spraakmakende ondernemers vinden het juist in het roerige 2008 tijd worden om het eens rustig aan te gaan doen. Ex-marinier Bernard Doeschate, al 23 jaar ►

Maarten Dijkshoorn vertrekt voortijdig bij Eureko

Als CEO van Eureko zocht Maarten Dijkshoorn nooit echt de voorgrond op. Desalniettemin was hij een gewaardeerd leider die veel waarde hechtte aan coöperatie binnen zijn bedrijf. Vrij onverwacht besluit hij vanaf 1 januari 2009 op te stappen als CEO van Eureko, een half jaar nadat zijn financiële man eveneens is teruggetreden. Een forse tegenvaller voor Eureko, dat zware verliezen leed, maar onder leiding van Dijkshoorn er de goede moed inhield. Als reden voor vertrek werden persoonlijke omstandigheden opgegeven, maar de kans is groot dat de kredietcrisis daar wel indirect invloed op had.



Reden voor vertrek CEO's, in procenten

	2004					2005					2006					2007					2008				
	0	10	%	20	31	0	10	%	20	31	0	10	%	20	31	0	10	%	20	31	0	10	%	20	31
Pensioen		15					31					24					23					30			
Andere baan		12					13					15					14					8			
(Ver)koop	0						8					8					23					8			
Reorganisatie		21					23					15					12					23			
Onenigheid		9					15					10					5					7			
Persoonlijk		28					5					10					16					12			
Vut	0					0						8				2					0				
Onbekend		15					5					10					3					10			
Fusie	0					0					0						2					2			

voorzitter van Reesink, stond niet bekend als een opgever. Hij bevocht tot de laatste snik het gemeentebestuur van Apeldoorn alsook zijn eigen raad van commissarissen. En hij deed dit met succes. De man die door zijn personeel op handen werd gedragen kan echter ook hard zijn voor zichzelf en hij draagt al op zijn negenenvijftigste de voorzitters-hamer over. Koos van Oord van het gelijknamige baggerbedrijf geeft het stokje door aan zoon Pieter. Abel Slippens van groothandel Sligro laat zich opvolgen door zijn neef Koen. Al met al trekt een na-oorlogse generatie trekt zich terug uit het strijdgewoel van corporate Nederland. Dat er sprake is van een generatie blijkt uit de hoge gemiddelde leeftijd van 57 jaar van de vertrekkende CEO's. Zo'n hoge leeftijd hebben we slechts eenmaal gehad in de laatste 15 jaar en ligt 2 jaar boven het langjarige gemiddelde. En dat is veel. Maar liefst 4 toplieden gaan pas op hun vijfenzestigste met pensioen. Tot deze *stayers* behoren behalve Bert Heemskerk van de Rabobank ook Francis Pinto van Pharming, Jean-Cyril Spinetta van Air France/KLM en Jan de Kreij van Corio.

Krasse knarren en jonge kroonprinsen

Maar van de oudere bestuurders zijn we nog niet af. Opmerkelijk genoeg zijn niet alleen de vertrekkende CEO's van hoge leeftijd, maar

Bert Heemskerk met pensioen

Met het vertrek van Bert Heemskerk krijgt het old boys network weer een klap te verwerken. De combinatie van een goede basis van zijn bank en een briljante vooruitblik op de toekomst maakte Heemskerk de koning van de kredietcrisis. Bert Heemskerk stuurde de Rabobank door de onrustige wateren van de financiële orkaan. Het coöpearatie-model was altijd al verantwoordelijk voor een voorzichtig beleid van de Rabobank. Heemskerk gaf dan wel leiding aan een saaie bank, maar door zich op tijd voor te bereiden op een economische neergang was de saaie bank als enige bestand tegen de crisis. Heemskerk had echter al aangekondigd te vertrekken en voegt daad bij woord. Maar de vertrekkend bestuurder heeft waarschijnlijk een mooie toekomst als commissaris in het verschiet.



bereikte ook de gemiddelde leeftijd van de aantredende CEO's een *all time high*. De gemiddelde leeftijd van aantreden was 52 jaar, wat in de afgelopen 15 jaar slechts twee keer eerder voorkwam. De generatie uit de jaren vijftig wordt niet opgevolgd door een generatie van veertigers. De vijftigers worden voornamelijk vervangen door iets jongere vijftigers. Van verjonging is dus weinig sprake. Hier is een duidelijke trendbreuk met voorgaande jaren, toen CEO's en medebestuurders een gemiddelde leeftijd van veertig jaar hadden! In zware tijden lijkt het bedrijfsleven liever terug te vallen op ervaring. Er zijn zelfs enkele toplieden van boven de 60 benoemd. Durk ten Wolde werd benoemd bij Strukton, Rob van Gelder bij Heijmans, Dick van Well bij Dura Vermeer, Ad Huysmans bij Welzorg en Herman Verwilt bij Fortis. Maar dit zijn allemaal ook tussenpauzen, in afwachting van een jonge prins op het witte paard. Want de wat jongere bestuurders staan ook niet helemaal aan de zijlijn. De jongste Nederlander die in 2008 benoemd wordt is Serge van der Hooft, die plaatsneemt in de board van een multinational. Hij doet dit op zijn dertigste. Maar dat is bij de Duitse onderneming Beate Uhse, leverancier van aan seks gerelateerde producten met een belangrijke grote Nederlandse divisie.

Over het algemeen zijn de meeste jongste bestuurders familie van de grootaandeelhouder. Zo treedt Pieter van de Leegte op zevenendertigjarige leeftijd aan in de directie van VDL. Maar als er geen familieband is dan kan een achtergrond als CFO de doorslaggevende reden zijn. Door een groot tekort aan financiële bestuurders is dit een pré om snel carrière te maken, want er is sprake van een groot tekort. Nog in de dertig komen ze al in de raad van bestuur, zoals Wito Kuytenhoven bij TCN, Ference Lamp bij SNS Reaal en Jaap Vessies bij Agrifirm. In sommige gevallen kunnen jonge bestuurders er ook al jong de brui aan geven. Zo vertrekt Kalo Bagijn al op 36-jarige leeftijd al bij Binck-Bank. Hij is dan wel weer de ondernemende oprichter en vindt dat zijn bedrijf inmiddels véél te groot is geworden voor hem. Elk voordeel heeft zijn nadeel. Verder verlaat Alexander Ribbink op 44-jarige leeftijd zijn TomTom. En voor sommige jonge bestuurders gaat de carrière niet snel genoeg. Marco Keim verruult op zijn 45ste in één jaar tijd zowel de bestuurszetel van Zwitserleven en die van Reaal voor de voorzittershamer van Aegon Nederland. En Aart Voets neemt op diezelfde jonge leeftijd afscheid bij Sligro als neefje Koen zijn oom Abel Slippens opvolgt.

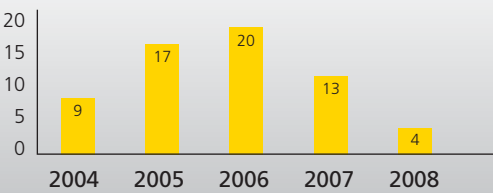
Gesneuveld door de crisis

Familieid Age Vermeer kondigt in 2008 zijn vertrek aan bij Dura Vermeer. Verder is het pensioen van Rauke Henstra bij Corus omge-

ven met weemoed. Hij was de laatste Hoogovens-man in de raad van bestuur van Corus. Het afscheid van een enkele CEO's gaat nog gepaard met problemen. Bij bouwbedrijf Dura Vermeer kondigde Dick van Well in 2007 zijn pensioen aan. Maar tegen de tijd dat Jan Wieringa hem eind 2008 zou opvolgen, wordt het afscheidsfeest van Van Well overgeboekt op zijn kroonprins. De geringe hoeveelheid vroegtijdig vertrek wordt gekenmerkt door reorganisatie. Het aandeel reorganisatie is bij de CEO's van 11 procent gestegen naar maar liefst 23 procent. Bij de medebestuurders was er eveneens sprake van een stijging. Dat hing vooral samen met, hoe kan het ook anders, de gevallen topmanagers van de financials. Fortis voert de lijst met mutaties aan met maar liefst 11 veranderingen in de raad van bestuur. Topman Michael Enthoven wordt al in januari 2008 opzij gezet door NIBC. Enthoven is echter alweer terug als toezichthouder voor de overheid bij ABN Amro. Zijn vicevoorzitter Jurgen Stegmann wordt ook door de eigenaars, in dit geval de pensioenfondsen ABP en PGGM, aan de dijk gezet wegens enkele risicovolle leningen. Toen waren we dus al gewaarschuwd.

Maar ook bij Europa's grootste vleesverwerker Vion wordt flink gereorganiseerd met zeven mutaties in de raad van bestuur. Het bedrijf wil de internationale allure gestalte geven. Drie bestuurders mogen met pensioen, waaronder topman Daan van Doorn. Media opko-per Mecom reorganiseert in 2008 bij Wegener. Het zootje van de oprichter, Jan van Hanxleden Houwert, wordt als bestuursvoorzitter verwijderd, evenals zijn collega Freek Busweiler. Zij worden opgevolgd door *hardliners*, respectievelijk Joop Munsterman en Wil Cornelisse. Ook bij bouwbedrijf Heijmans wordt hard ingegrepen. Het heeft topman Guus Hoefsloot de kop gekost. Hij wordt, zoals menig CEO in 2008, vervangen door een ouwe rot: Rob van Gelder, die kort tevoren met pensioen was gegaan bij Boskalis. Na reorganisatie is 'persoonlijke redenen' de tweede hoogst sco-rende reden van vertrek. Het percentage CEO's en medebestuurders dat in 2008 vertrok vanwege persoonlijke redenen is respectievelijk 12 en 18 procent. Daarbij zit een heel gemêleerd gezelschap. Wilco Jiskoot stapte op bij ABN Amro, hij was de zoon van één van de oeroude partners van de oude Amro bank en zelf architect van het zakenbankdrama van ABN Amro. Bij Aegon Nederland vertrekt oude getrouwe Johan van der Werf om persoonlijke redenen, hij was eerder gedegradeerd uit de raad van bestuur. Bestuursvoorzitter Ben van der Veer verlaat KPMG, nadat de fusie met de Europese kantoren afgestemd is door zijn medevennoten. De coo van Eneco ziet weinig toekomst voor zichzelf bij het energiebedrijf nu het netwerk en de verkoop gesplitst worden. Kees van der Graaf verlaat Unilever om meer tijd te kunnen schenken aan zijn zieke zootje. (Ver)koop staat op de derde plaats bij de CEO's en medebestuurders, met respectievelijk 8 en 12 procent. De hoge score wordt vooral veroorzaakt door de nationalisatie van ABN Amro en Fortis Nederland.

Groei buitenlandse bestuurders per saldo gezakt



Cor van den Bos vertrok met stille trom bij SNS Reaal

Het vertrek van Cor van den Bos ging met weinig rumoer gepaard. De aankondiging van SNS Reaal repte van een verschil van inzicht, wat voor de directievoorzitter van de verzekeringstak Reaalverzekeringen reden was om te vertrekken. Hij vertrok echter met stille trom en niet per direct. Gelukkig kon hij na zijn aangekondigde vertrek weer aan de slag bij ASR verzekeringen. Daar bekleedt hij de functie van commissaris. Wellicht dat hij een carrière als beroepscommissaris ambieert. Zijn vertrek is exemplarisch voor de wisselingen van de wacht bij de financials. Naast enkele in het oog springende voorvallen zijn er ook veel minder opvallende bestuurders vertrekken, meestal met stille trom. Veel bestuurswisselingen kregen uiteindelijk maar weinig aandacht.

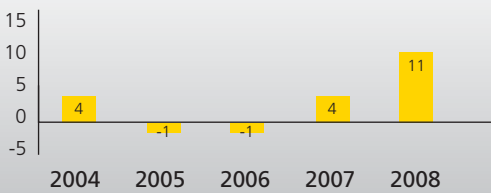


Verder verkoopt Tex Gunning heel uitzonderlijk binnen een jaar na zijn aantreden uitzendbureau Vedior aan Randstad, zonder er zelf veel beter van te worden. Het kost enige bestuurders van Vedior hun baan.

Minder buitenlanders

De rust in de bestuurskamers zou wel eens te maken kunnen hebben met de spectaculaire demping van de groei van buitenlandse bestuurders. In de laatste tien jaar was het gemiddelde groeisaldo 12 procent, met een baisse in 2004 en 2001 van 9 procent. Met een groei per saldo van slechts 4 buitenlandse bestuurders is er duidelijk een kentering gekomen. Deze rust op het buitenlandse front gaat, anders dan bij de overige mutaties, niet gepaard met grote aantallen vertrekkers en aantreders. Dat gebeurde in de vorige jaren nog wel. In 2008 komen er slechts 19 buitenlanders bij en vertrekken er 15 uit de bestuurskamers van de 500 grootste ondernemingen van Nederland. In het verleden kwamen er gemiddeld 25 bestuurders bij. De opmars van enerzijds Nederlandse ondernemingen in het buitenland en anderzijds die van buitenlandse bedrijven in Nederland lijkt daarmee te stagneren. In 2007 werd een kwart van de aanwas aan buitenlanders veroorzaakt door de overname van ABN Amro en Fortis. In 2008 hing juist het vertrek van buitenlandse bestuurders samen met de perikelen rondom ABN Amro en Fortis. Na de overname door Wouter Bos sluiten zij één voor één de achterdeur uit. En ook de opmars van ►

Forse toename vrouwelijke bestuurders



Bron: Elite Research, Uden

Belgische bestuurders in de Nederlandse raden van bestuur is hierdoor gestuit. De Amerikanen blijven het sterkst oprukken, per saldo stijgt hun aandeel met 4 nieuwe bestuurders. Het Amerikaanse Staples nam Corporate Express over, al ging dit niet zonder problemen. Corporate Express had namelijk eerder een fusie aangekondigd met het Franse Lyreco. Topman Peter Ventress stond de voorzittersstoel zelfs af aan zijn Franse collega Eric Bigeard. Maar al snel bleek de fusie vooral een manier te zijn om het bod van het Amerikaanse Staples te verhogen. Vlak daarna wordt namelijk de voorgenomen fusie ingevuld voor een hoger bod van Staples. Hoog spel van een kaliber dat je zelden tegenkomt. Ook de Britten en Fransen boeken nog winst. Voor de Fransen hangt dit samen met de overname van vervoersbedrijf Connexion in 2008. Daarnaast internationaliseren sommige bedrijven, zoals Randstad, Getronics en vleesverwerker Vion. Bij Vion treedt een Duitse topman aan, Uwe Tilmann. Daarnaast is er een opmerkelijke opkomst van de 'Derde Wereld' in de Nederlandse bestuurskamers. Deels is dit te danken aan de fiscaal gedreven Nederlandse beursnotering van staalbedrijf ArcelorMittal. Maar bij Unilever verdwijnen de Fransman Patrick Cescau en de Brit Ralph Kugler en treedt de Zimbabweaan Doug Baillie en de Indiër Vindi Banga aan. Verder ruilt de Zwitserse Barbara Kux, die gehuwd is met een Nederlander, Philips stiekem in voor Siemens. Haar landgenoot Peter Voser bereikt echter in Nederland de hoogste top door CEO te worden van Shell. Nederlandse topmanagers zijn in 2008 beperkt actief in het buitenland. Zo vindt Ben Verwaayen dat British Telecom wel weer zonder zijn leiding kan. Hij stapt over naar de volgende crisisklus, na eerst nog wel de Nederlander Roel Louwhof in de board gedropt te hebben. Anglofiel Verwaayen duikt hierna verrassend genoeg in Frankrijk op, waar hij communicatiebedrijf Alcatel-Lucent uit het moeras moet trekken. Hij was trouwens al eerder bestuurder van de Amerikaanse fusiepartner Lucent. Peter Jongenburger ziet weinig toekomst bij Corus Nederland (Hoogovens) en versiert een voorzittersstoel bij het Duitse Wuppermann. Paul Polman ziet de voorzittersstoel bij het

Rob van Gelder terug van zijn pensioen

In 2008 konden enkele bedrijven niet de neiging onderdrukken om een vertrouwde oude rot de leiding te geven. Rob van Gelder ging in 2006 met pensioen bij Boskalis, maar kwam in 2008 weer terug als CEO bij Heijmans. Zijn voorganger Guus Hoefsloot stapte op nadat hij herhaaldelijk winstwaarschuwingen gaf. Net als Jan Hommen bij ING wordt van Van Gelder verwacht dat hij schoon schip maakt en het vertrouwen in het bouwbedrijf herstelt. Ondanks zijn ervaring gaat het echter nog steeds niet goed met Heijmans. Zijn ervaring ten spijt kan Van Gelder niet voorkomen dat het bedrijf constant tegenvallers moet melden.



Ook jongere bestuurders geven er soms de brui aan

Marco Keim verruilde van werkgever na negen jaar gewerkt te hebben bij Zwitserleven. Hij was toe aan een nieuwe uitdaging, die hij vond in een positie als directeur van Aegon Nederland en lid van de raad van bestuur van Aegon NV. Het vertrek was vooral een domper voor SNS Reaal en zijn vroegere collega's. Marco Keim was Zwitserleven, hij maakte de verzekeraar niet alleen groot, hij speelde ook een belangrijke rol als gezicht van het bedrijf. Zo speelde hij een centrale rol bij de wervingscampagne waar hij persoonlijk met kandidaten sprak. SNS Reaal dacht paard en ruiter te kopen, maar moest het met het paard doen. De jonge ruiter koos voor een stabiele Aegon koets.



Zwitserse Nestlé aan zijn neus voorbij gaan en besluit vervolgens naar Unilever over te stappen, waar hij met toeters en bellen wordt binnengehaald.

Meer vrouwen

2008 is een heel goed vrouwenjaar. Gemiddeld kwamen er de laatste 13 jaar gemiddeld per saldo slechts 3 vrouwen bij in de bestuurskamers. In 2008 waren dit er maar liefst 11. Zo veel zijn er nog nooit bij gekomen. En er valt in 2008 ook nog eens geen enkele vrouw af, voor zover wij konden vaststellen. En daarbij is het ook nog eens heel opmerkelijk dat slechts 1 van deze aangetreden vrouwen buitenlands is. De Française Geneviève Berger komt in de raad van bestuur van Unilever. In de vorige jaren waren de meeste vrouwelijke bestuurders nog afkomstig uit het buitenland, waar diversiteit aan de top ook meer geaccepteerd is. Een aantal van de bedrijven waar vrouwen op het pluche komen stond hiervoor niet bekend om hun progressiviteit. Bij ANWB schuift Mirjam Sijmons aan, oud-algemeen directeur Content. Bij Delta Lloyd Schadeverzekering en Bank Nederland komen respectievelijk Adèle Jeuken en Erica Blom. Bij Fortis Verzekeringen en Bank Nederland lijkt Wouter Bos gehoor te geven aan de oproep van ambitieuze vrouwen en worden respectievelijk Jacqueline Rijdsdijk en Jeanine Helthuis benoemd in de directie. Zij moeten de integratie van ABN Amro met Fortis Nederland gestalte geven. En ook de Rabobank benoemt Gerlinde Silvis in de directie. Maar de vrouwen komen dan weer niet op het hoogste niveau.

Wederom is ook te zien dat vrouwen de beste kans maken om op te klimmen via een professionele functie. Jolanda Poots-Bijl wordt CFO bij Connexion en Tine van Werken treedt aan bij Cosun. Het succes van de vrouwen is echter relatief. Er zaten in 2007 slechts 51 vrouwen in de top 500 bedrijven, waarmee ze zo'n 3,4 procent uitmaken van het totaal. Daar komen in 2008 maar 11 vrouwen bij, oftewel zo'n 0,73 procent. Dit is niet iets om over naar huis te schrijven, want zelfs in het tempo van dit jaar zou het nog 35 jaar duren voordat de verhouding tussen de mannen en vrouwen *fifty-fifty* is. ■

Uitgezocht zijn de mutaties in RvB's van de top500 Nederlandse ondernemingen, gemeten naar eigen vermogen. Deze mutaties zijn in 2008 gemeld, maar niet per se in dat jaar geëffectueerd.

Drs Jos R.M. van Hezewijk is directeur Elite-Research

Geef ze een dag om te vergeten

Pronken als een prinsesje in een koets, meerijden in een echte Ferrari of als ware topkok een heerlijke slagroomtaart maken. Stichting Opkikker zet zich in om langdurig zieke kinderen en hun familie een onvergetelijke dag te bezorgen. Keer op keer blijkt een Opkikkerdag een lichtpuntje voor het hele gezin en een herinnering voor jaren.

Een Opkikker voor u, uw personeel en ruim 50 gezinnen!

Jaarlijks laten we zo'n 1000 gezinnen een Opkikkerdag beleven. Tijdens een Super Opkikkerdag ontvangen wij ruim 50 Opkikkergezinnen op een locatie waar allerlei spectaculaire activiteiten worden georganiseerd. U kunt ons helpen een van deze Super Opkikkerdagen mogelijk te maken. Als sponsor van een Super Opkikkerdag leert u uw collega's, relaties of klanten bovendien op geheel ander manier kennen. Want naast een financiële bijdrage ten behoeve van de organisatie van deze unieke dag, zet u zich gezamenlijk in als gelegenheidsvrijwilliger voor het begeleiden van onze Opkikkergezinnen. Een unieke en zeer dankbare ervaring.

Wilt u meer weten over hoe u zich kunt inzetten voor gezinnen die een waardevol steuntje in de rug kunnen gebruiken? Neem dan contact met ons op.



Stichting Opkikker • Kerkstraat 92 1354 AC Almere-Haven • t: 036 53 86 660 • www.opkikker.nl



Code Tabaksblat

Hoewel het aantal vertrekkende commissarissen in 2008 meeviel lijkt de Code Tabaksblat inmiddels effect te sorteren. Integriteit en governance waren belangrijke redenen om voortijdig de biezen te pakken. Bij de nieuwe instroom zijn het aantal vrouwen en overheidscommissarissen sterk toegenomen.

Tekst en onderzoek Jos van Hezewijk | **Illustratie** Aad Goudappel

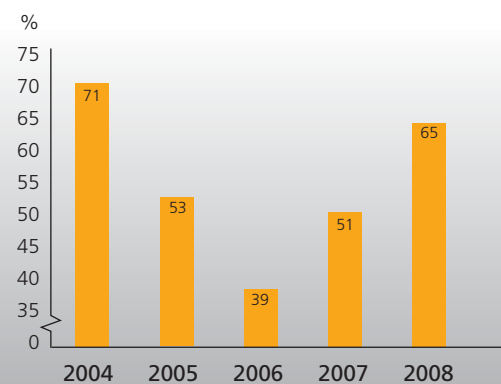
Het aantal aftredende commissarissen is in 2008 exceptioneel laag. Er nemen slechts 37 toezichthouders afscheid, tegen een langjarig gemiddelde van 116. Het is een onvoorstelbaar laagterecord. In 2006 was het eerdere 'dieptepunt', maar toen traden er toch nog 71 commissarissen af. Van die 37 was er wel een exceptioneel hoog percentage van commissarissen dat vroegtijdig opstapte. In kommervolle tijden is het moeilijk weggaan en wegsturen. Crisis is goed voor de zittende leiders.

Bad governance

Bij het geringe aantal vertrekkende commissarissen springt er één oorzaak er uit. Integriteit of governance maakte in het verleden nog weinig slachtoffers, maar in 2008 is het een belangrijke reden. Gemiddeld steeg het aantal commissarissen wat om deze reden aftrad met zo'n 4 procent, maar in 2008 kwam er bij deze stijging nog eens een boost van 24 procent. De Code Tabaksblat sorteert

effect, zo lijkt het. Al zal de crisis natuurlijk wel een handje helpen. Het duidelijkst kwam *good governance* naar voren bij Henjo Hielkema, oud-vicebestuursvoorzitter van Fortis. De Nederlandsche Bank weigert hem een 'verklaring van geen bezwaar' te geven als president-commissaris van SNS Reaal. DNB tilt zwaarder aan de ongeoorloofde en verboden effectentransacties die aan het licht kwamen, bij de AFM kwam de voormalige toezichthouder er van af met slechts een reprimande en een aantekening in zijn dossier. Multicommissaris Jan Hommen treedt terug als president-commissaris van TNT, omdat zijn aantal en zwaarte van functies niet in overeenstemming is met de Code Tabaksblat. Jean-Paul Votron moet bij ABN Amro vertrekken, omdat hij bij Fortis in diskrediet is geraakt door te liegen over de slechte gang van zaken bij Fortis. Verder levert Joep Brentjens zijn voorzittershamer in bij Heijmans nadat de kritiek blijft aanhouden. Hij zou de CEO veel te lang de hand boven het hoofd hebben gehouden. Rolf Deusinger geeft zijn

Percentage vroegtijdig vertrekkende commissarissen



werkt

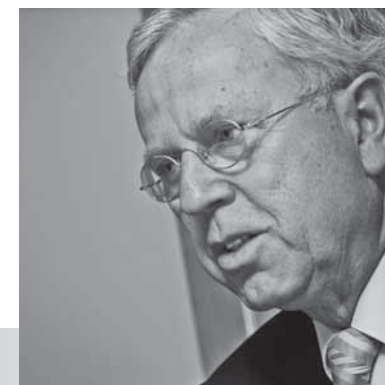
commissariaat bij ASML op, omdat hij naar eigen zeggen in een functie terecht zal komen die tegenstrijdige belangen heeft met ASML. Ook Leo van Wijk en zijn Franse collega Frédéric Gagey van Air France-KLM stappen uit de raad van commissarissen van dochter Martinair in verband met een kartelonderzoek.

De kredietcrisis vind je nauwelijks terug in de mutaties

Rob van Schaik stapt op bij Wegener, omdat hij zijn adviespraktijk bij de verkoop van mediabedrijven strijdig vindt. En de oud-topman van Renault Louis Schweitzer ziet in zijn nieuwe functie als president-commissaris van Le Monde mogelijke conflicterende belangen met Philips. Het aantal slachtoffers van de kredietcrisis is kleiner dan verwacht. Het blijft voorlopig beperkt tot bestuursvoorzitter graaf Maurice Lippens van Fortis, zijn vriend Burggraaf Etienne Davignon en Herman Verwilt. Nadat hij zijn kapitaalkrachtige Belgische vrienden bijna aan de bedelstaf heeft geholpen worden ze ook nog weggestuurd door de Belgische aandeelhouders. Maar verder vind je de kredietcrisis nauwelijks terug bij de mutaties.

Overheidscommissarissen

De kredietcrisis helpt juist een groot aantal commissarissen in het zadel, met dank aan Wouter Bos. Maar liefst 13 van de 84 aantredende toezichthouders zijn door de Nederlandse Staat aangewezen. Ondanks deze benoemingen ligt het aantal nieuwe commissarissen met 84 bijzonder laag. Het langjarige gemiddelde staat op 150, het voormalige laagterecord lag op 118. In 2007 lag het aantal aantredende commissarissen met 125 ook al onder het gemiddelde. Het lijkt wel of men de laatste jaren niet genoeg commissarissen kan krijgen, omdat het toezicht houden te complex is geworden. De ingewikkelde structuur van het bedrijfsleven, nieuwe regelgeving en meer verantwoordelijkheden spelen hierbij wellicht een rol. De laatste jaren is het aantal commissariaten bij de top500

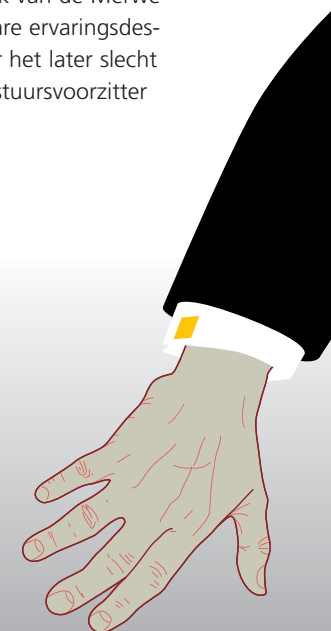
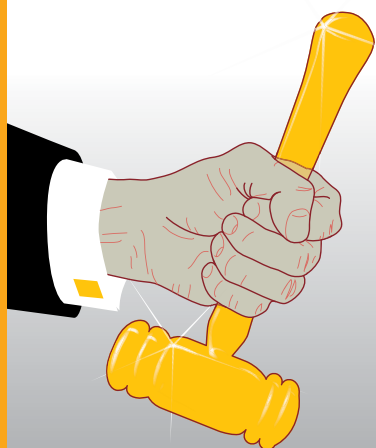
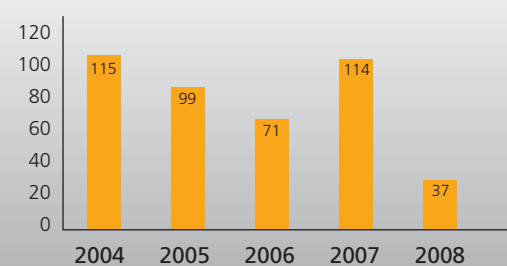


Jan Hommen toch nog eens CEO

Van alle voortijdige vertrekkers heeft Jan Hommen nog de mooiste reden. De problemen die hij niet kon voorkomen als president-commissaris van ING wil hij nu oplossen door zelf aan het roer te gaan staan. Hij heeft de leiding overgenomen van Michel Tilmant, die gedesillustioneerd afscheid nam als CEO. Of hij tussenpauze is of een echte opvolger is nu nog onzeker. Maar terwijl Hommen er eerder nog aan dacht om zijn commissariaten wat af te bouwen en misschien zelfs te verhuizen naar Amerika, wordt hij nu bestuursvoorzitter van een noodlijdende bank die met overheidssteun overeind blijft. Hopelijk straalt zijn persoonlijke *staying-power* ook af op zijn bank.

ondernemingen al met honderden afgenomen. Het overheidsingrijpen bij de financials houdt het aantal nieuwe commissarissen nog een beetje op peil. Fortis scoort net als bij de bestuurders het hoogst met 12 mutaties en 8 nieuwe leden van de raad van commissarissen, waarvan er 4 benoemd zijn door de overheid na de aankoop van Fortis Nederland. Als eerste werd Erik van de Merwe door de Staat naar voren geschoven. Hij is een ware ervaringsdeskundige: Op zijn CV prijken talloze bedrijven waar het later slecht mee is afgelopen. In het verleden was hij zelfs bestuursvoorzitter van Fortis Bank Nederland. ►

Absoluut aantal vertrekkende commissarissen



Reden voor vertrek commissarissen, in procenten

	2004					2005					2006					2007					2008				
	0	10	% 20	30	41	0	10	% 20	30	41	0	10	% 20	30	41	0	10	% 20	30	41	0	10	% 20	30	41
Aflopen termijn	19					34					41					26					30				
Andere baan	9					2					1					0					14				
Fusie	1					0					0					12					0				
(Ver)koop	18					5					15					20					0				
Reorganisatie	14					12					6					2					8				
Onenigheid	7					17					0					2					8				
Persoonlijk	10					5					3					6					8				
Governance	8					6					10					6					24				
Gezondheid	3					2					0					2					0				
Overleden	1					4					4					1					3				
Onbekend	10					13					20					23					5				

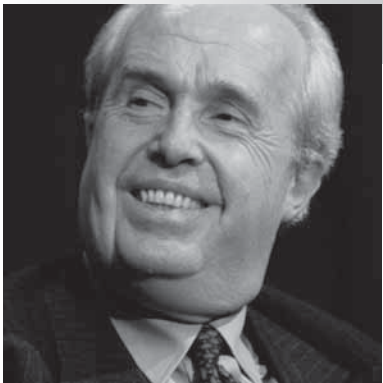
Nadat hij daar in 2001 het veld ruimde legde hij zich toe op advieswerk en problematische commissariaten, zoals bij PCM, Staalbankiers, Nesbic, Exact en Van der Hoop Bankiers. Deze bank ging onder zijn interim-leiding nog ten gronde. Verder gaan bij Fortis als overheidscommissaris aan de slag: Kick van der Pol, oud-bestuurder van Achmea/Interpolis, Cor van den Bos, oud-cfo van SNS Reaal en Margot Scheltema, cfo van Shell Nederland. Deze minister heeft in 2008 sowieso veel vrouwen op het commissarissen-pluche geholpen. Zo mogen Inge Brakman, voorzitter Commissariaat voor de Media, Ada van der Veer-Vergeer, toezichthouder Publieke Omroep en oud-directievoorzitter van Staalbankiers en Hélène Vletter-Van Dort, hoogleraar Bankrecht Erasmus Universiteit op hun zetel blijven zitten bij Fortis Nederland.

De vrouwen doen het in 2008 uitstekend

De raad van commissarissen bestaat voor de helft uit vrouwen, wat uniek is in bankenland. Karla Peijs, Commissaris van de Koningin te Zeeland en oud-commissaris bij Aegon, wordt bij dit laatste bedrijf door de overheid opnieuw benoemd tot commissaris. De vrouwen doen het in 2008 verder uitstekend. Bij Aegon wordt Arthur Docters van Leeuwen, oud-voorzitter AFM benoemd om op de belastingcentjes te letten. Aegon staat in 2008 op de tweede plaats met 9 wisselingen van commissarissen. Opmerkelijk is de benoeming van Michael Enthoven als overheidscommissaris bij staatsbank ABN Amro. Evenals Van de Merwe kan hij een ervaringsdeskundige

Old boy Lippens in Griekse tragedie

De Belgische president-commissaris Lippens bouwde eigenhandig Fortis op tot een grootspeler in de bankenwereld. Vervolgens zet hij in op de aankoop van ABN Amro en verliest alles. Een typisch onderwerp voor een klassieke tragedie: als het orakel van Delphi nog bestond en hij haar had gevraagd of hij de gok moest wagen, had zij een oud antwoord kunnen parafraseren: *Als u tot de aankoop overgaat, dan valt er een grote bank*. Het duurde even voordat Lippens terugtrad maar uiteindelijk hield hij het voor gezien. Met zijn aftreden kreeg het old boys network een zware slag. Lippens kan nu een rustige ouwe dag tegemoet zien. Zijn lot zou in het Oude Griekenland heel anders geweest zijn.



genoemd worden. Hij moest als eerste CEO van een bank opstappen als gevolg van de kredietcrisis. Als voorzitter van de raad van commissarissen van ABN Amro installeert de overheid bij NIBC een gewezen bestuurder van concurrent ING, Hessel Lindenberg. Maar ING kan zelf de broek ook niet ophouden. Commissarissen Wim Kok en Peter Elverding, voormalig CEO van DSM, hadden tijdelijk de pet op van overheidscommissaris (inmiddels zijn zij alweer van deze functie ontheven). Een andere prominente socialist, de oud-voorzitter van het FNV en de algemeen directeur van Humanitas Lodewijk de Waal, wordt door de overheid aan dit tweetal commissarissen toegevoegd. Zij moeten het bankbestuur van ING in de gaten houden, die dan ook heel veel belastingpenningen toebedeeld heeft gekregen. Bij ING waren er in totaal 8 commissarisswisselingen, evenveel als bij SNS Reaal. Een van de gelukkigen bij deze laatste bank-verzekeraar was Herna Verhagen, in het dagelijkse leven HR-manager bij TNT. Wouter Bos benoemde hier nog een vrouw, Charlotte Insinger die bestuurder is van het Erasmus Medisch centrum. Zij wordt als overheidscommissaris vergezeld door Ludo van Wijngaarden.

Hij was een paar maanden eerder nog bestuurder van ING Nederland en bestuursvoorzitter van dochter Nationale-Nederlanden, maar werd bij ING verwijderd door de voormalige Belgische CEO Michel Tilmant. Econcern valt ook op, dit concern had echter alleen 5 toetredingen. Het weerspiegelt de nieuwe groene hype, dat nu echter wel onder druk staat. Waar in de voorgaande jaren allerlei prominenten uit het bedrijfsleven opdoken bij opkoopfondsen van afgedankte ondernemingen, daar verschijnen nu verschillende topers in de raden van commissarissen bij groene ondernemingen. Bij Econcern zijn dat oud-CEO van Nuon Ludo van Halderen, voormalig CEO van Rabobank Bert Heemskerk, oud-VVD leider Ed Nijpels, Frans Saris die bestuursvoorzitter van ECB was en oud-CEO ING Nederland Jan Zegering Hadders.

Jonge vrouwen

Die nieuwe kansen komen in 2008 nog niet tot uitdrukking in de gemiddelde leeftijd van aantredende commissarissen, die precies op het langjarig gemiddelde van 58 jaar blijft liggen. De jongste nieuwe commissaris is Herna Verhagen bij SNS Reaal met 40 jaar, wat niet abnormaal jong is. Als tweede jongste treedt Charlotte Insinger op 43-jarige leeftijd aan bij SNS Reaal, maar dan als overheidscommissaris. Bij de jongste nieuwe commissarissen zitten altijd vrouwen, maar dit jaar is het echt raak. Liefst 7 van de 10 jongste aantredende commissarissen zijn vrouw. Jonge vrouwen lijken klaar voor een carrière in het bedrijfsleven.

Ook buitenlanders scoren traditioneel hoog bij de jongste commissarissen. In 2008 komt de Indiër Harish Manwani op 54-jarige leeftijd - ja, dit is jong in commissarissenland - de raad van commis-

sarissen van ING versterken. In het dagelijkse leven geeft hij leiding aan Unilever Azië en omgeving. De tweede jonge buitenlander is de Amerikaanse Mary Minnick, die aangetrokken is bij Heineken. Ze is even beroemd als omstreden. Bij Coca-Cola werd ze de merkenkoningin, maar had ze ook bijnamen als 'Scary Mary' en 'Minnick the Cynic' wegens haar ongeduldige karakter en wrange humor. Bij Coca-Cola introduceerde ze met succes talloze nieuwe drankjes, een tak van sport waar Heineken ook grote plannen in heeft. Toen ze na 23 jaar trouwe dienst bij Coca-Cola werd gepasseerd voor de hoogste functie volgde ze haar geliefde naar de Londense City, waar ze in *no time* partner werd van het Engelse private equity-huis Lion Capital en nu de Hema 'doet'. Mary's associate in de Hema is Ellen Das. Zowel buitenlanders als vrouwen maken op jonge leeftijd kans op het felbegeerde pluche. Op die leeftijd staat er bovendien een heel leger van bekwame buitenlandse en vrouwelijke managers klaar.

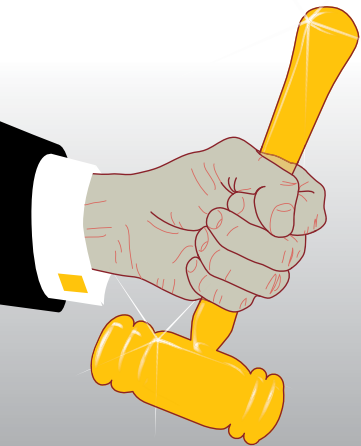
Zowel buitenlanders als vrouwen maken op jonge leeftijd kans op het felbegeerde pluche

Maar anders dan normaal betreden ook enige oudere vrouwen de boardroom. Bij Philips Nederland werd Trude Maas gevraagd, oudlid van de Eerste Kamer voor de PvdA en met meerdere commissariaten inmiddels een gerespecteerd lid van het old boys network. Tot deze kringen behoorde eveneens Karla Peijs tot ze minister werd van Verkeer & Waterstaat. Naast haar voor de hand liggende commissariaat bij de ANWB noemden wij al eerder dat zij toezicht houdt bij het noodlijdende Aegon. Ook de Amerikaanse advocate Cecilia Kempler wordt bij Aegon aangetrokken om toe te zien op de complexe Amerikaanse wetgeving. Naast politiek is advocatuur een goede binnenkomer voor vrouwen.

De oudste binnenkomer is een man. Met 75 jaar is dit de Belgische burggraaf Etienne Davignon. Alleen heeft hij door de opstand van de Fortis-aandeelhouders zijn benoemingsdatum niet eens gehaald. Hij is dus tegelijkertijd ook de oudste vertrekkende commissaris. Oud-CEO van Heineken Karel Vuursteen is op zijn 66ste nog voorzitter van de raad van commissarissen van het TomTom geworden. Dat het niet slecht gaat met de commissarissen blijkt ook uit de leeftijd van de jongste commissarissen die moeten aftreden. Normaliter vind je daarbij toezichthouders op jonge leeftijd. In 2008 is de jongste reeds 50 jaar oud. Rolf Deusinger stapt op bij ASML wegens een vermeend belangenconflict. Als je kijkt naar de 10 jongste opstappers valt nog wel op dat het niet zo goed gaat met de buitenlanders in de Nederlandse raden van commissarissen. ►

Uitsterven old boys network

	2004	2005	2006	2007	2008
Erbij (absoluut)	52	50	37	34	21
Eraf (absoluut)	-52	-49	-31	-35	-11
Per saldo (absoluut)	0	1	6	-1	10
Per saldo (%)	-11	-16	-13	-4	-5



5 van hen hebben niet de Nederlandse nationaliteit. Vooral Fransen en Belgen gingen in de raden van commissarissen in retour met 4 vertrekkenden tegenover 2 nieuwkomers. Ook nu weer vallen bij Fortis de grootste klappen. Per saldo in procenten liep ook het aantal Amerikanen (4) en Duitsers (2) terug. Het buitenland lijkt verdacht in deze zware economische tijden. Bij Aegon vertrekken de Brit John Olcay en de Amerikaanse Toni Rembe vanwege hun leeftijd. Hiervoor in de plaats komt alleen de Amerikaanse Cecilia Kempler.

Er zijn nauwelijks meer old boys over voor een afscheidsfeestje

ING is een grote uitzondering. Zij breiden de raad van commissarissen begin 2008 zelfs sterk uit met buitenlanders: de Amerikaan Jackson Tai, oud-CEO van DSB Group treedt samen met de Indiër Aman Mehta, oud-CEO Hongkong & Shanghai Banking Corporation toe. Eerder noemden wij al Harish Manwani, die bij Unilever zijn geld verdient. Daarnaast is er de Britse Beverley Hodson, oud-commissaris van Vedor en dan nog de Amerikaanse Joan Spero, die Under Secretary van het Amerikaanse State Department was. Alleen de laatste commissaris treedt daadwerkelijk in de voetsporen van een ander, namelijk Luella Gross Goldberg, oud-CEO van het overgenomen Reliasta. Zij ging met pensioen. De andere drie zijn allemaal ‘uitbreidingen’. De vraag is alleen of ze dat nu nog steeds zouden doen na al die Amerikaanse en Engelse tegenvallers.

Old boys network sterft uit

Bij de multicommissarissen is er sprake van schijn die bedriegt. De laatste negen jaar komen er gemiddeld drie per jaar bij. In 2008 groeit hun aantal zelfs met tien. In tijden van crisis vallen wij natuurlijk graag terug op die ouwe rotten, waardoor het old boys network bloeit. Maar als we de absolute aantallen omrekenen naar percentages wordt het plaatje volkomen anders. Ineens wordt een positief gemiddeld saldo van +3 omgezet in een vette min van -6 procent. De multicommissarissen kwamen vanaf 2002 in de min met een dieptepunt van -16 procent per saldo in 2005. De code-Tabaksblad doet zijn heilzame werk. Maar de laatste 2 jaren ligt het old boys network wel minder onder vuur met dalingen van slechts -4 en -5 procent.

Bij sommige old boys vraag je je soms wel af waar ze de tijd vandaan halen. Met name de bestuursvoorzitters met commissariaten roepen vraagtekens op. Zo aanvaardt de CEO van Randstad Ben Noteboom een commissariaat bij Ahold, houdt de pas benoemde president-directeur van Schiphol en voormalig accountant Jos Nijhuis toezicht op SNS Reaal en schuift AkzoNobel-CEO Hans Wijers aan bij Shell. Al hun ondernemingen zuchten onder de kredietcrisis. En bij Elco Brinkman, voorzitter van het Algemeen Verbond Bouwbedrijf (AVBB), stel je niet alleen vraagtekens bij de tijd, maar ook bij zijn belangenverstrengeling als benoemd voorzitter van Rabo Vastgoedgroep.

Zeker als je bedenkt dat de voorganger van deze vastgoedgroep, Bouwfonds Nederlandse Gemeenten, wordt onderzocht door justitie in verband met verdenking van fraude. Uniek is dat 3 multicommissarissen in 2008 aftreden om redenen van good governance. Onder hen Jan Hommen, die een voorzitterschap bij TNT laat varen.



Commissaris voor Oranje

Ook in commissarissenland veranderen de trends. De overheidscommissaris is weer helemaal terug van weggeweest. Het is een beetje retro, maar links en rechts schuiven nu commissarissen aan die zijn aangewezen door de minister van Financiën. En het zijn niet de minsten die zich opwerpen als beschermer van het overheidsbelang. Naast Peter Elverding, Tineke Bahlmann en Arthur Doctors van Leeuwen is ook oud-vakbondsman Lodewijk de Waal benoemd. Hij vertegenwoordigt de overheid bij de ING. Leuk is het echter niet altijd. De overheidscommissaris behartigt twee belangen, die van de overheid en die van het bedrijf, en heeft daardoor altijd een dubbele pet op. En ieder kiezen is altijd verliezen. Hij krijgt inmiddels ook stevige kritiek van minister Bos en vanuit de Tweede Kamer, bijvoorbeeld over de bonus van CEO Patrick Flynn die de bank echt wil hebben maar niet voor niets krijgt. Lodewijk de Waal heeft zijn vetorecht naar verluidt nog niet gebruikt.

Anders dan bij de bestuurders verdwijnen zij meestal wel stilletjes door de achterdeur. De laatste jaren gaat de daling wel minder hard, maar dat komt mogelijk omdat er nauwelijks meer old boys over zijn voor een afscheidsfeestje. Gerrit Zalm was misschien wel op weg naar een dergelijke status, maar de voormalig minister van Financiën moet zijn commissariaten bij PricewaterhouseCoopers en de agressieve Engelse raider Permira opgeven in verband met zijn benoeming als overheidsbestuursvoorzitter bij ABN Amro.

Bij sommige old boys vraag je je af waar ze de tijd vandaan halen

Wegener moet hier nog even apart genoemd worden. Hier pakken enkele commissarissen de biezen. De 51-jarige Han Noten, fractievoorzitter van de PvdA in de Eerste Kamer, kan zich samen met zijn collega Jaap Vink, oud-CEO van CSM, niet vinden in het personeelsbeleid bij Wegener van de Engelse opkoper Mecom en nemen vrij ongebruikelijk hun verantwoordelijkheid. In hun plaats wordt een Engels vriendje benoemd, John Allwood. Jan Houwert en Rob Pieterse zullen ook bij het bedrijf opstappen. Houwert verkocht zijn Wegener aan de opkoper voor 135 miljoen aan aandelen in Mecom. Daar is nu nog maar 2 miljoen van over.

Vrouwen steeds meer de baas

De grote winnaar van 2008 zijn de vrouwen. Niet alleen in de bestuurskamers, maar ook op het commissariatenpluche. Gaan ze er in de besturen al met 11 op vooruit, in de commissarissenkamers komen er uiteindelijk zelfs 13 nieuwe vrouwelijke commissarissen. Een enorm verschil in vergelijking met het langjarige gemiddelde van 3. Vanaf 1996 kwamen er nooit zoveel bij. Het record lag tot

nu toe in 2005 met 11 extra nieuwe vrouwelijke commissarissen. In 2008 is maar liefst 20 procent van de geregistreerde benoemingen van commissarissen bij de 500 grootste ondernemingen een vrouw. De meeste vrouwen zijn in het voorgaande artikel al de revue gepasseerd. Nog niet eerder genoemd zijn FNV-voorzitter Agnes Jongerius, die commissaris is geworden bij NFMO en mevrouw E.F. Bos bij de Nederlandse Waterschapsbank. De bestuursvoorzitter van het AMC Louise Gunning-Schepers is benoemd bij DSM, waar oud-staatssecretaris Margo Vliegthart haar gezelschap zal houden. Pauline van der Meer Mohr, verantwoordelijk voor de HR bij ABN Amro, houdt toezicht bij ASML. Anders dan bij de bestuurders vallen er wel 4 vrouwen af. Hierbij moet worden aangetekend dat hiervan de Française Geneviève Berger verhuist van de raad van commissarissen naar de raad van bestuur van Unilever. Maar Nina Henderson raakt haar commissariaat bij Shell kwijt. Ook de andere 2 verdwijnende vrouwelijke commissarissen zijn buitenlands. Want dat is evenals bij de nieuwe vrouwelijke bestuurders het grote nieuws. Er zitten namelijk minder buitenlandse vrouwen bij dan ooit. Slechts 4 van de 17 nieuwe vrouwelijke commissarissen komt uit het buitenland, waar gemiddeld veel meer vrouwelijke bestuurders en commissarissen zijn. Tot 2006 was de helft van het aantal nieuwe vrouwen nog van niet-Nederlandse nationaliteit. De buitenlandse teruggang heeft nog geen nadelige gevolgen voor vrouwen in het algemeen. Integendeel lijken Nederlandse vrouwen juist meer kansen te krijgen. Bij Fortis Bank bestaat zelfs 50 procent van de raad van commissarissen uit vrouwen. Vooral op jonge leeftijd zagen we al dat vrouwen het goed doen. Maar net zoals bij de vrouwelijke bestuurders kun je bij de vrouwen in de raad van commissarissen kritische kanttekeningen maken. Er zaten eind 2007 namelijk slechts 79 vrouwen in de raden van commissarissen van de 500 grootste ondernemingen. Dat is 7,6 procent. Er zijn er nu 13 meer. Dat is goed voor 1,25 procent erbij.



Toezichthouden voor het groene doel

Ludo van Halderen was onderdeel van een groene golf van vijf commissarissen bij Econcern. Hij werd president-commissaris. Toezicht houden bij een duurzaam energiebedrijf is een mooie taak voor de oud-bestuursvoorzitter van Nuon. Na jaren verantwoordelijk te zijn voor het reilen en zeilen bij een ouderwets energiebedrijf neemt hij nu de verantwoordelijkheid voor duurzame ontwikkeling. Als een gezond, luchtig toetje na een zware maaltijd. Van Halderen heeft verder nog niet veel commissariaten kunnen verzamelen. En zijn Nuon staat inmiddels flink in de belangstelling van Vattenfall, een Zweedse concurrent.

Buitenlandse vrouwen het land in

Bij Coca-Cola werd *Scary-Mary* bekend om haar aparte gevoel voor humor en haar ongeduld. Mary Minnick is Amerikaans, vrouw en marketeer in hart en nieren. Zij lanceerde nieuwe merken voor het concern, waaronder het nieuwe Coca-Cola Zero: de Cola light voor mannen. Als het niet goud is, verandert het tenminste in zilver als zij het aanraakt. Bij de frisdrankfabrikant kon zij echter niet doorstoten naar de hoogste regionen zodat zij de overstap maakte naar Lion Capital, een Britse investeerder die onder andere Hema in het bezit heeft. Heineken haalde haar binnen als commissaris en heeft daarmee een internationale marketingtopper te pakken. Wellicht dat zij kan helpen om eindelijk eens de vrouwen aan het bier te krijgen.



Dat is relatief veel, maar helaas zal het in dit tempo nog 30 jaar duren voor de vertegenwoordiging evenredig is aan de bevolkingsamenstelling. Dat is overigens een normale tijdsparre voor zo'n ingrijpende verandering. ■

Uitgezocht zijn de mutaties in RvC's van de top500 Nederlandse ondernemingen, gemeten naar eigen vermogen. Deze mutaties zijn in 2008 gemeld, maar niet per se in dat jaar geëffectueerd.

Drs Jos R.M. van Hezewijk is directeur Elite-Research