



OLD BOYS

De informele netwerken
van Nederland NV



FRITS

Fentener van Vlissingen,
aartsvader van de industrie



FEM BUSINESS

WWW.FEMBUSINESS.NL

29 OKTOBER 2005 / WEEK 43 / €3,50

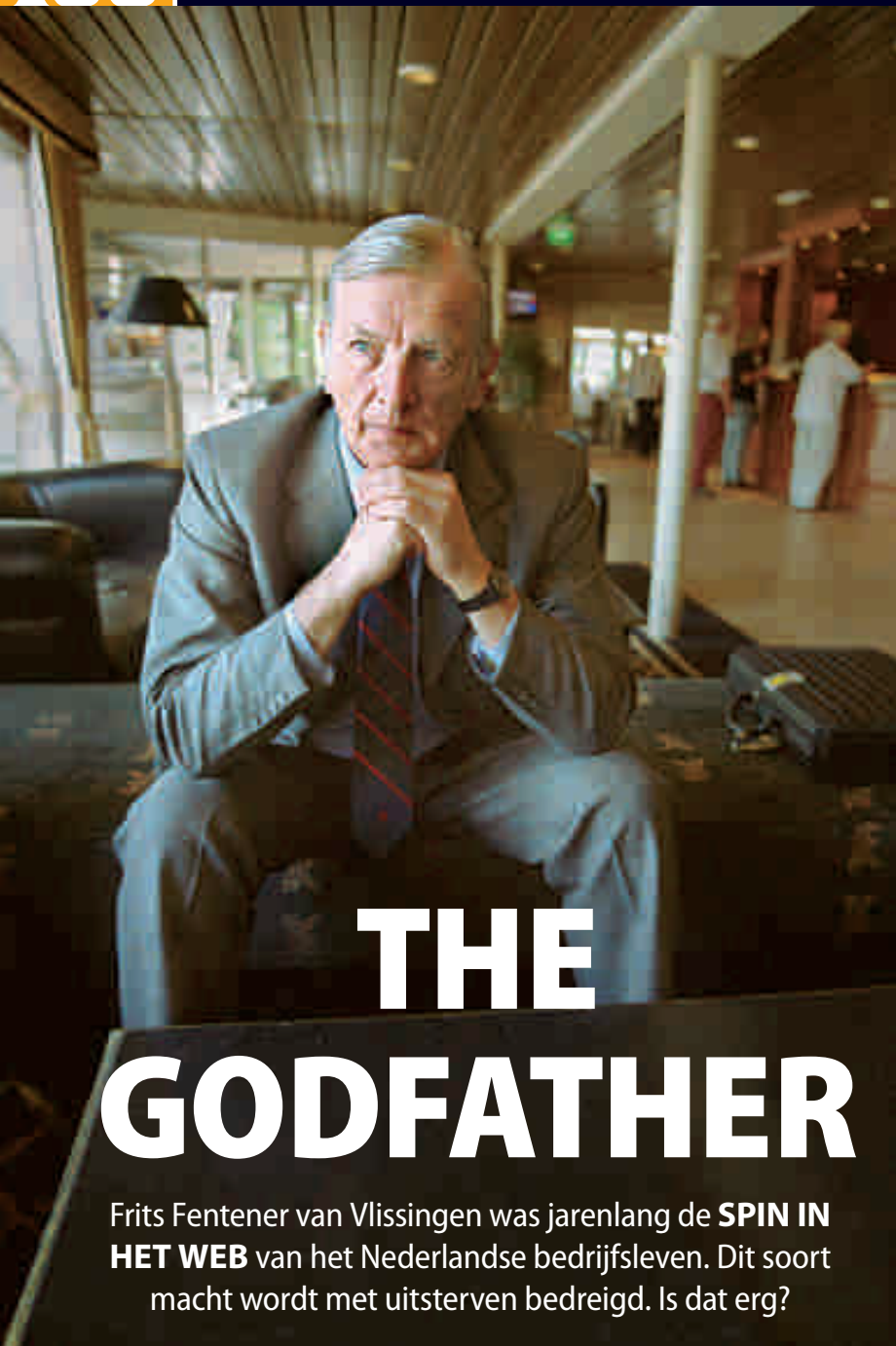
Executive Car
of the Year 2005

**ZAKEN
& AUTO**

Plus: 12 pagina's
Auto Outlook

DE **100** INVLOEDRIJKSTE BESTUURDERS
EN COMMISSARISSEN VAN NEDERLAND

Macht



THE GODFATHER

Frits Fentener van Vlissingen was jarenlang de **SPIN IN HET WEB** van het Nederlandse bedrijfsleven. Dit soort macht wordt met uitsterven bedreigd. Is dat erg?

Op woensdag 25 mei woonde Frits Fentener van Vlissingen het afscheid van zijn jongste broer Paul als president-commissaris van SHV Holdings bij. Na de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering luisterde hij in het conservatorium van Utrecht naar de speech, waarin zijn broer terugkeek op zijn loopbaan. Daarna schoof hij met de andere aandeelhouders van SHV aan bij het

buffet in het net gerenoveerde hoofdkantoor van SHV aan de Rijnkade.

Het moet voor de 72-jarige Fentener van Vlissingen vertrouwd hebben aangevoeld. Zelf nam hij een jaar eerder afscheid als vice-voorzitter van de raad van commissarissen van SHV (gas, schroot, Makro-winkels, participaties), dat met een jaaromzet van bijna veertien miljard euro en ruim dertigduizend werknemers wereldwijd het groot-

ste familiebedrijf van Nederland is.

Zijn vertrek bij SHV was zeker niet zijn enige afscheid als commissaris. Afgelopen jaren vertrok Fentener van Vlissingen achtereenvolgens als toezichthouder bij ABN Amro, Unilever, CSM en Akzo Nobel. Bij de bank was hij ruim een kwart eeuw commissaris. Bij de andere ondernemingen zat hij respectievelijk dertien, negentien en twintig jaar op het pluche.

Via zijn commissariaten was Fentener van Vlissingen betrokken bij de vormgeving van een belangrijk deel van het Nederlandse bedrijfsleven in het laatste kwart van de 20ste en de eerste jaren van de 21ste eeuw. Zo besliste hij als vice-voorzitter van de raad van commissarissen van Amro Bank mee over de fusie met ABN in 1990. Bij Akzo hield hij toezicht op de miljardenovername van Nobel in 1993. Bij Unilever praatte hij mee over de koop van het Amerikaanse Bestfoods in 2000, de duurste overname door een Nederlands bedrijf ooit.

Door het neerleggen van zijn commissariaten is Fentener van Vlissingen veel macht kwijtgeraakt. In 1998 kenden Marcel Metzke en Jos van Hezewijk hem nog de zesde plaats toe in XXL, hun lijst van de invloedrijkste mensen in het Nederlandse bedrijfsleven. Vorig jaar verdween zijn naam van de jaarlijkse machtigenlijst die *FEM Business* sinds 2003 publiceert.

Dat wil niet zeggen dat Fentener van Vlissingen machteloos is geworden. Hij is nog steeds president-commissaris en grootaandeelhouder bij het beursgenoteerde Draka, een van de grootste kabelproducenten van de wereld. En dan is er nog de minder zichtbare macht. Zo zwaait hij sinds 1984 de scepter over zijn eigen investeringsmaatschappij Flint, waarin naast het aandelenpakket in Draka ook andere grote belangen in bedrijven en vastgoed zijn ondergebracht. Daarvoor krijgt hij bij de opstelling van de machtigenlijst door dit blad echter geen punten. Persoonlijke investeringsvehikels vallen buiten de telling.

Daarnaast is hij mede-bestuurder van het administratiekantoor Lauwerecht, waarin de familie Fentener van Vlissingen haar meerderheidsbelang in SHV heeft ondergebracht. Ook bestuurders van administratiekantoren krijgen geen punten. In dit geval is dat overigens discutabel. In tegenstelling tot veel administratiekantoren is Lauwerecht geen papieren tijger. Een Lauwerechtbestuurder is minstens even machtig als de bestuursvoorzitter van SHV, die wél op de lijst staat (nummer 35).

Tenslotte is Fentener van Vlissingen met het neerleggen van zijn commissariaten natuurlijk niet gelijk zijn netwerk bij die be-

JACQUELINE DUBINK

CV

Naam

Frederik Hendrik
Fentener van Vlissingen

Geboren

18 juli 1933,
Düsseldorf

Opleiding

Scheikunde, Technische
Hogeschool Delft

Loopbaan

1960-1967:
diverse functies SHV

1967-1975:

lid raad van
bestuur SHV

1975-1984:

bestuursvoor-
zitter SHV

1984-heden:

directeur
investerings-
maatschappij
Flint

Commissariaten

Onder meer bij

Ameron (VS)

(1972-1998)

Amro Bank/ABN Amro

(1974-2000)

Gist-Brocades

(1984-1995)

Akzo Nobel

(1984-2004)

CSM

(1985-2004)

Draka

(1985-heden)

Unilever

(1990-2003)

Favoriete

managementboek

The Rommel Papers,
memoires van de Duitse
veldmaarschalk Erwin
Rommel (1891-1944)

drijven kwijt. Alleen al de combinatie van zijn toenmalige collega's uit de raden van commissarissen waaruit hij minder dan vijf jaar weg is, vormen een indrukwekkend *old boys network* van zo'n veertig topcommissarissen en -bestuurders. Dan hebben we het nog niet eens over zijn indirecte netwerk van zijn broers Paul en John of zijn informele netwerken, zoals het lidmaatschap van de Pijp, de gezelligheidsclub van vooraanstaande *captains of industry* (zie ook pagina 54).

De spin in het web van het Nederlandse bedrijfsleven, die slechts zelden interviews geeft, vindt zichzelf dan ook nog lang niet afgeschreven. "Op mijn leeftijd kijk ik vooruit naar de vele spannende zaken die nog in het verschiet liggen. Dat is voor mij de reden om niet in te gaan op het verzoek een gesprek te hebben over het verleden", reageert hij op een interviewaanvraag.

Toch is een deel van zijn macht onmiskenbaar weggevoerd. Fentener van Vlissingen was uitzon-

riaten past slecht in het huidige klimaat. Zo'n macht zou keer op keer botsen met de code-Tabaksblat, sinds 2004 de regels voor een goed bestuur van beursgenoteerde bedrijven.

Neem het aantal commissariaten. Met vier commissariaten en een president-commissariaat was Fentener van Vlissingen in 2000 zeker niet de grootste verzamelaar van toezichthoudende functies. Maar omdat een voorzitterschap dubbel telt, kwam hij wel uit boven het maximum van vijf. Bovendien stelt de code dat een commissaris hooguit drie keer voor vier jaar mag worden benoemd. Fentener van Vlissingen kwam meestal ver boven die termijn uit.

Ook de bepaling dat elke schijn van belangenverstrengeling moet worden vermeden, zou problemen hebben opgeleverd. Bijvoorbeeld bij de overname van het Europese bakkerijbedrijf van Unilever door CSM in 2000. Bij Unilever moest Fentener van Vlissingen zorgen dat het dochterbedrijf niet te goedkoop werd verkocht. Bij CSM moest hij juist waken dat er niet te veel werd betaald.

Of neem de overname van kabelproductent NKF door Draka in 1999. Fentener van Vlissingen speelde destijds een dubbelrol als grootaandeelhouder en president-commissaris van Draka, én grootaandeelhouder in NKF. In dat laatste bedrijf hield hij een belang van ruim tien procent, dat door de premie die Draka betaalde vijftien miljoen gulden meer waard werd.

Zelfs na het afbouwen van zijn commissariaten botst Fentener van Vlissingen soms nog met de regels. De code-Tabaksblat schrijft voor dat alle commissarissen, mogelijk met één uitzondering, onafhankelijk dienen te zijn van aandelenbelangen groter dan tien procent. Fentener van Vlissingen bezit 37 procent van de aandelen

van Draka en obligaties ter waarde van 46 miljoen euro. Zowel hij als zijn dochter Annemiek zijn er commissaris. Tijdens de aandeelhoudersvergadering in mei protesteerde de Vereniging van Effectenbezitters hiertegen, ook stemde de vereniging tegen de herbenoeming van zijn dochter.

Kort gezegd: bij de macht die tot voor kort in Fentener van Vlissingen was geconcentreerd, zou tegenwoordig veel uit te leggen zijn. Aan de andere kant kunnen zijn gigantische kennis, ervaring en netwerk ten gunste van een onderneming worden ingezet. Weinig bedrijven zullen zoiets afwijzen. Dat bleek vorig jaar april nog bij zijn vertrek als commissaris van CSM. In het Amsterdamse Okura Hotel stak president-commissaris Pieter Bouw (ex-KLM) de loftrumpet over de kwaliteiten van Fentener van Vlissingen en zijn betekenis voor het voedingsconcern. Tegelijk erkende hij dat zo'n commissariaat nu nauwelijks meer mogelijk is. "Ik ben persoonlijk van mening," voegde Bouw daar veelzeggend aan toe, "dat je niet moet proberen alles via regels en reglementen te regelen."

■ MATHIJS.SMIT@reedbusiness.nl



Frits Fentener van Vlissingen als netwerker, met mede-adviseerders leden van de raad van bestuur van Unilever Derek Birkin (ex-topman mijnbouwconcern Rio Tinto) en Brian Hayes (ex-secretaris-generaal Britse ministeries landbouw en handel).

derlijk omdat hij de macht van aandeelhouder en investeerder - *Quote* schat zijn vermogen op twee miljard euro - combineerde met de invloed van een aantal topzware commissariaten. Zonder die commissariaten reesteert vooral een machtige aandeelhouder, vergelijkbaar met veel andere vermogende Nederlanders.

Opmerkelijk is dat de macht van Fentener van Vlissingen slechts deels door de volgende generatie is overgenomen. Van zijn vier kinderen is alleen de oudste dochter Annemiek (44) als commissaris actief, bij SHV en Draka. Commissariaten bij andere grote concerns vervullen zij niet. Overigens is dat machtsverval zichtbaar over de generaties heen. Zijn grootvader en naamgenoot Frits II (1882-1962) maakte niet alleen SHV groot, maar was als initiatiefnemer, geldschietter én commissaris betrokken bij de oprichting en groei van belangrijke Nederlandse ondernemingen als Akzo, Hoogovens, Fokker en KLM. Zelfs Frits III kan daar niet aan tippen.

Fentener van Vlissingen vertegenwoordigt een uitstervend soort macht in het Nederlandse bedrijfsleven. Het is de vraag of dat erg is. Een machtsconcentratie zoals vóór de afbouw van zijn commissari-