

# ANNEMIEKS AMBITIES

Annemiek Fentener van Vlissingen (44) is sinds vorige maand president-commissaris van het miljardenconcern SHV. Wie is de nieuwe **MACHTIGSTE VROUW** van het Nederlandse bedrijfsleven?



Annemiek Fentener van Vlissingen is president-commissaris geworden van het grootste familiebedrijf van Nederland. SHV heeft ruim dertigduizend werknemers en boekte vorig jaar een omzet van bijna veertien miljard euro.

**H**et is weer eens wat anders dan sigaren en cognac. Enkele jaren geleden zorgde Annemiek Fentener van Vlissingen voor hilariteit en opgetrokken wenkbrauwen toen ze de maxi-cosi met een van haar kinderen meenam naar de commissarissenvergadering van Ubbink. Fentener van Vlissingen was sinds 1994 toezichthouder bij de bouwen tuinartikelenproducent uit Doesburg. "Zij vroeg mij een kamertje te regelen waarin zij



SJIMEN HENDRIKS/HH

**Annemiek Fentener van Vlissingen volgde onlangs haar oom Paul (64) op als president-commissaris van SHV.**



JACQUELINE DUBBINK

**Vader Frits (71) leerde Annemiek Fentener van Vlissingen hoe zij het familiekapitaal moest beheren.**

zich kon terugtrekken om de baby te voeden. Zoiets had ik nog nooit meegemaakt", herinnert toenmalig directeur Adri Poelman van Ubbink zich.

De anekdote illustreert hoe Fentener van Vlissingen het actief moederschap al jonglerend weet te combineren met een actieve rol bij het beheer van het familiekapitaal. Twee weken geleden, op woensdag 25 mei, benoemden de aandeelhouders van het handelsconcern SHV haar tot president-commissaris. In die functie volgt zij haar oom Paul op.

Annemiek Fentener van Vlissingen (44) is niet zomaar een president-commissaris.

Haar familie bezit via de houdstermaatschappij Lauwerecht een controlerend belang in SHV. Met de benoeming in de sleutelpositie is zij de machtigste persoon geworden binnen het concern, dat ruim dertigduizend werknemers telt en vorig jaar een omzet van 13,7 miljard euro boekte. SHV handelt in vloeibaar gas en schroot, exploiteert 159 Makro-winkels in Azië en Zuid-Amerika en participeert in zeventig Nederlandse ondernemingen via dochter NPM. In haar nieuwe rol is zij eveneens veruit de machtigste vrouw in het Nederlandse bedrijfsleven geworden.

"Hoe Annemiek te herkennen is? Makkelijk, zij is degene waar tijdens een receptie de meeste mensen omheen staan", lacht een aandeelhouder van SHV. Tijdens de lunch, die SHV na het afscheid van haar oom Paul op het hoofdkantoor aan de Utrechtse Rijnkade organiseert, flankeert de lange vrouw met halflang blond haar en in een donker mantelpak met roze bies haar 71-jarige vader Frits. Ondanks haar macht reageert zij nog onwennig op aandacht van de media. "Voorlopig geef ik nog geen interviews of foto's. Laat mij eerst maar eens gewoon een tijdje dit doen", zegt zij vriendelijk maar beslist. Tegen haar naaste vrienden en kennissen zegt zij liever te willen dat zij afzien van medewerking aan dit portret.

### Opgroeien met SHV

De machtigste vrouw in het Nederlandse bedrijfsleven wordt in 1961 geboren in Delft, als eerste kind van Frits Fentener van Vlissingen en Marianne Gleichman. In de jaren die volgen krijgt zij twee zussen en een broer: Francisca, Martha en Harold. Halverwege de jaren zestig verhuist het gezin naar Hilversum, waar de kinderen opgroeien.

Al tijdens haar kinderjaren speelt het handelsconcern SHV een belangrijke rol. Haar overgrootvader is in 1896 een van de oprichters geweest van de Steenkolen Handels Vereniging. In de eerste helft van de twintigste eeuw groeit SHV uit tot een van de belangrijkste bedrijven van Nederland. Na de oorlog verwerft de familie Fentener van Vlissingen een meerderheidsbelang in de onderneming, door het uitkopen van enkele andere oprichterfamilies.

De vader van Annemiek Fentener van Vlissingen begint in de jaren zestig te werken bij het familiebedrijf. Via verschillende functies, vooral in de kolenhandel, klimt hij op. In 1975 wordt hij benoemd tot bestuursvoorzitter van SHV. Hij is dan 42, Annemiek veertien. Onder haar vader zet het concern de gedaanteverwisseling voort, die in de jaren zestig is ingezet. SHV begeeft zich steeds meer buiten de traditionele kolen- en oliehandel en ontwikkelt zich als conglomeraat. Binnen het gezin wordt ongetwijfeld veel gesproken over de ontwikkelingen bij het familieconcern.

Of Annemiek Fentener van Vlissingen

zich uit eigen beweging tot het bedrijfsleven aangetrokken voelt, of dat er sprake is van beïnvloeding of lichte dwang van haar vader is onbekend. Hoe dan ook, zij gaat bedrijfskunde studeren aan de Rijksuniversiteit Groningen. Ook wordt zij lid van het Groningse studentencorps Vindicat. Medestudenten herinneren zich haar als het tegendeel van een verwend rijkeluikind. Zij koestert een laag profiel, is geen druktemaker of aandachtstrekker.



JEAN-PIERRE JANS

**Het kantoor van participatiemaatschappij Flint aan de Amsterdamse Prinsengracht.**

In Groningen legt zij een solide basis voor haar eigen netwerk. Tot haar vriendenkring behoort een aantal mensen die later lekker meekomen in de top van grote Nederlandse bedrijven, zoals Marc Bolland (Heineken), John Paul Broeders (Vopak), Rob ten Heggeler (Fortis/MeesPierson) en Willem van Walt Meijer (ex-Greenery). Ook ontmoet

## Op haar 22ste was Annemiek al commissaris van Flint

zij in Groningen haar latere echtgenoot, de twee jaar oudere Jan Siderius, die wél bekend staat als 'aanwezig' in de kroeg.

### Leerschool Flint

Naast haar studie maakt Annemiek Fentener van Vlissingen in de jaren tachtig al kennis met de praktijk van het bedrijfsleven. Dat komt omdat haar vader in 1984 vertrekt als bestuursvoorzitter van SHV. Frits gaat niet stil leven, maar stort zich op enkele belangrijke commissariaten, onder meer bij ABN Amro, Unilever en Akzo. Daarnaast richt hij zijn eigen participatiemaatschappij Flint op, waarmee hij vooral investeert in industriële

bedrijven en vastgoed. Door Annemiek te benoemen tot commissaris bij Flint leert hij zijn oudste dochter hoe zij het familiekapitaal moet beheren. Zij is dan 22 jaar.

Zij is onder meer betrokken bij de overname van kabelproducent Draka in 1985. In samenwerking met participatiemaatschappij Parcom koopt Flint de onderneming van het elektronicaconcern Philips. Draka wordt vervolgens door groei en overnames uitgebouwd tot een van de grootste kabeldraaiers ter wereld. "Annemiek heeft in de jaren tachtig via Flint al veel ervaring en scherpte opgedaan", zegt directievoorzitter Aris Wateler van Parcom. "Haar vader legde haar al vroeg allerlei businessvraagstukken voor, waarbij zij gestimuleerd werd een eigen visie te ontwikkelen. Op de universiteit heeft zij ongetwijfeld veel opgestoken, maar als je ergens zelf geld in hebt zitten, leer je dubbel zo snel."

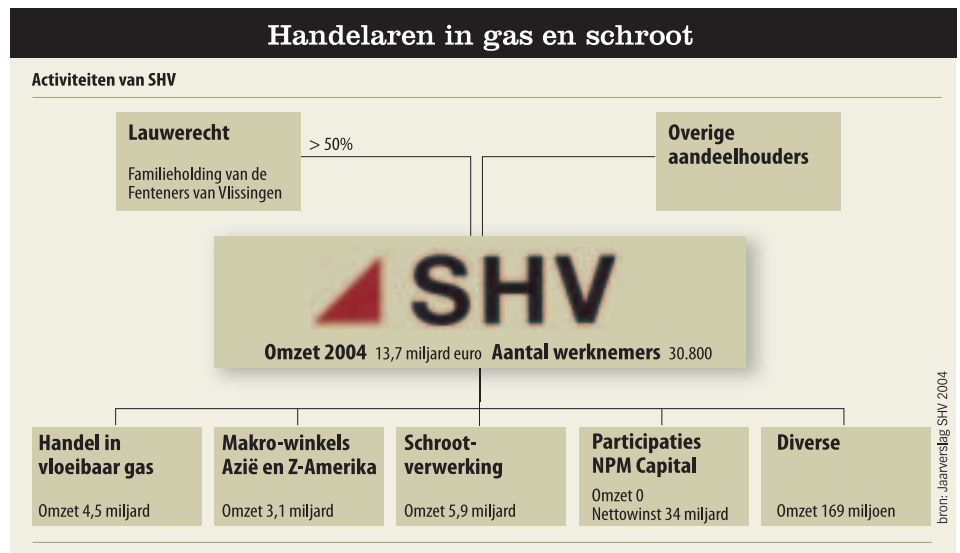
Flint en ING-dochter Parcom trokken afgelopen kwart eeuw wel vaker samen op. Zo investeerden zij in kunststofproducent Ubbink en in de metaalbedrijven Lips en Edscha. "Wij werken plezierig met de familie samen om drie redenen", aldus Wateler. "Zij kunnen zakelijk meedenken. Zij denken niet als bankiers, maar op een industriële manier. Bovendien kunnen zij als familie veel sneller handelen dan veel andere participatiemaatschappijen. En ten slotte beschikken zij over geduld. De familie is niet uit op snelle winst. Zij heeft nooit aangedrongen op exits. Annemiek is opgegroeid in die traditie."

Na haar afstuderen in 1988 vertrekt Fentener van Vlissingen enkele jaren naar de VS om buitenland-ervaring op te doen. Na haar terugkeer in Nederland gaat zij werken bij het kleine, discrete Amsterdamse Ikon Beleidskonsulent. Als management consultant krijgt zij een leerzaam kijkje in de keuken van allerlei klanten.

"Annemiek heeft zo'n zeven jaar bij ons gewerkt", bevestigt Ikon-oprichter Martin Simon, die een bekende van de familie is. "Zij kwam bij ons om ervaring op te doen met strategische en bestuurlijke projecten, waarin wij waren gespecialiseerd. Projecten of klanten? Nee, die noem ik niet. Maar het waren serieuze vraagstukken bij grote klanten." Toen Ikon na een mislukte overname in 2001 failliet ging, werkte Fentener van Vlissingen er overigens allang niet meer.

Naast de opbouw van haar carrière als consultant sticht Annemiek Fentener van Vlissingen in de jaren negentig een gezin. In 1993 wordt dochter Flo geboren. Annemiek is dan 32. In 1997 volgt het tweede kind, Joost. Het gezin woont dan in een dubbel herenhuis in de historische dorpskern van Loenen, grenzend aan de rivier de Vecht.

Haar echtgenoot, Jan Siderius, wordt door kennissen omschreven als "een echte ondernemer", zij het op beduidend kleinere schaal dan zijn schoonfamilie. Na zijn studie richt hij met vriend Evert Jan van Hellen-



berg Hubar, de zoon van de gelijknamige ex-topman van het drankconcern Bols, een bedrijfje op dat Scandinavisch aandoende *hot tubs* van het merk Storvatt verkoopt. "Het is een bescheiden onderneming. We verkopen jaarlijks zo'n 75 baden door heel

Europa", aldus Gea op 't Hoog, die de Nederlandse vestiging vorig jaar overnam. "Storvatt was voor Jan en Evert Jan een ondergeschoven kindje geworden. Hun plannen om het bedrijf te ontwikkelen zijn nooit echt van de grond gekomen."

In 2000 begint Siderius Eumedix, een marktplaats op internet waarop ziekenhuizen hun inkoop kunnen doen. Opmerkelijk is dat hij voor financiering niet langsgaat bij het kantoor van Flint aan de Amsterdamse Prinsengracht. In plaats van een beroep te doen op de diepe zakken van zijn schoonvader, haalt hij zes miljoen euro aan startkapitaal op bij investeerder Internet Capital Group. Als Siderius die miljoenen er een jaar later doorheen heeft gejaagd en vervolgfianciering van grootaandeelhouder Internet Capital Group uitblijft, neemt Siderius het bedrijfje over. Samen met Hubar bouwt hij Eumedix om tot Negometrix, een algemene inkoopsite voor bedrijven.

### Doesburgse lessen

Terug naar Annemiek Fentener van Vlissingen. Naast haar werk en gezin maakt zij in de jaren negentig tijd om haar ervaring als commissaris uit te breiden. In 1994 wordt zij toezichthouder en grootaandeelhouder bij Ubbink, de bouw- en tuinartikelenproducent uit Doesburg.

Het beursgenoteerde bedrijf, voor veertig procent in handen van de investeringsmaatschappij van haar vader, fungeert als haar pierebadje. Ubbink telt destijds zo'n vierhonderd werknemers en boekt een omzet van krap zeventig miljoen euro. Desondanks is er bij het bedrijf genoeg te doen. Na mislukte groeiplannen, ontslag van een directeur en verliezen, besluiten directie en commissarissen het bedrijf in onderdelen te verkopen.

Aanvankelijk bestaat er in Doesburg wel enige twijfel over haar toetreden, erkent medecommissaris Aris Wateler. "Je kent die verhalen wel: vrouw én jong." Maar Fente-

## Netwerk Annemiek Fentener van Vlissingen

### Studie

- Marc Bolland** (raad van bestuur Heineken)
- John Paul Broeders** (vice-voorzitter Vopak)
- Rob ten Heggeler** (directievoorzitter MeesPierson)

### Lauwerecht

- Karel Vuursteen** (ex-Heineken)
- Lo van Wachem** (ex-Shell)
- Philipp Freiherr von Hammerstein-Loxten**

### SHV (RvC)

- Floris Maljers** (ex-bestuursvoorzitter Unilever)
- Herman Wijffels** (ex-topman Rabobank, voorzitter SER)
- Manfred Mautner, ritter von Markhof** (directievoorzitter Oostenrijkse bouwmarkt Obi)

### Draka

- Aris Wateler** (directievoorzitter Parcom)
- Frits Frölich** (ex-financieel directeur Akzo)
- Rob van Oordt** (ex-topman KNP BT)

### Rijksmuseum Fonds

- Wim Duisenberg** (ex-president Europese Centrale Bank)
- Rijnhard van Tets** (oud-lid raad van bestuur ABN Amro)
- Victor Muller** (topman Spyker)

ner van Vlissingen ontpopt zich tot volwaardig toezichthouder, zelfs wanneer ze haar baby meeneemt naar een vergadering. “Annemiek was zeer betrokken en zat er zeker niet nonchalant of pro forma bij”, aldus oud-commissaris Johan Plasman. “Absoluut geen vazal van haar vader”, kenschetst voormalig financieel directeur Adri Poelman. Volgens oud-directeur Willem Frommé vatte zij haar taak ruim op. “Met haar ervaring als consultant bij Ikon adviseerde zij bijvoorbeeld ook de directie van onze Alkmaarse vestiging. Ze was een flinke dame die recht op in haar stoel zat.”

Dat Fentener van Vlissingen kordaat kan optreden, blijkt nadat Ubbink alle activiteiten heeft verkocht. De resterende kasgeldvennootschap vraagt de afdeling *mergers & acquisitions* van ABN Amro om toekomstadvies. Als de bank zich echter niet schikt naar de wensen van de commissarissen, wordt ABN Amro op haar initiatief genadeloos ingewisseld voor effectenhuis Petercam. Volgens betrokkenen had de familie Fentener van Vlissingen al eerder overhoop gelegen met ABN Amro. Het is een gevoelige kwestie, omdat haar vader Frits al decennialang commissaris is bij ABN Amro en haar voorloper Amro Bank. In 2000 stapt hij op als commissaris bij de bank.

Ubbink wordt begin 2001 verkocht aan investeerder Victor Muller, die het beursfonds ombouwt tot participatiemaatschappij Maverix Capital. De aandelen van de



Van Vlissingens landhuis kostte 5,4 miljoen euro.

gen in 1998 president-commissaris wordt, krijgt Piet Klaver bij gebrek aan een geschikt familielid de bestuurshamer in handen. Klaver wordt echter gezien als tussenpaus. Annemiek Fentener van Vlissingen begint zich vanaf 1997 binnen de onderneming warm te lopen. Als directeur *strategy and business development* krijgt zij echter nog geen plaats in de raad van bestuur.

Wel is Fentener van Vlissingen in die functie nauw betrokken bij de voorbereiding van de overname van de Nederlandsche Participatie Maatschappij (NPM) in 2000. SHV betaalt er 1,8 miljard euro voor. Het is de meest indrukwekkende deal waaraan zij ooit heeft gewerkt. En tegelijkertijd de grootste miskleun. Op het hoogtepunt van de beurs

houdstermaatschappij Lauwerecht, waarin de familie Fentener van Vlissingen haar belang in SHV heeft ondergebracht.

Door het vertrek uit de dagelijkse leiding van SHV komt ook tijd vrij voor andere leuke dingen. Begin 2004 neemt Fentener van Vlissingen zitting in het bestuur van het Rijksmuseum Fonds, dat verantwoordelijk is voor het aantrekken en beheren van gelden voor het Amsterdamse Rijksmuseum. Met het vertrek bij SHV komt echter geen volledig einde aan haar betrokkenheid bij het bedrijfsleven. In 2001 wordt Fentener van Vlissingen commissaris bij kabelproducent Draka, waarin haar familie via Flint ruim een kwart van de aandelen bezit. Bij Draka (omzet 1,9 miljard euro, 8.300 werknemers) kijkt zij de hogere kunsten van het toezicht houden rechtstreeks af van haar vader, die er president-commissaris is.

Ook blijven er banden met SHV. Begin 2001 wordt Fentener van Vlissingen commissaris bij dochterbedrijf NPM. Twee jaar later verruult zij die post voor een commissariaat bij het moederconcern, SHV. Daar neemt zij zitting naast haar vader Frits en haar ooms John en Paul. In 2004 volgt zij haar vader op als vice-voorzitter, de laatste stap op weg naar haar recente benoeming tot president-commissaris.

## Eén baas

De nieuwe rol van Annemiek Fentener van Vlissingen als president-commissaris is veel volwaardiger dan een vergelijkbare functie bij een gewoon concern. Als belangrijkste vertegenwoordiger van de familie die de meerderheid van de aandelen in SHV bezit, is zij feitelijk de machtigste persoon bij SHV. Dat is in theorie het geval, maar ook in de praktijk. “Wij hebben een vierkoppige directie, maar er is er maar één de baas. En dat is Annemiek van Vlissingen”, aldus een werknemer op het Utrechtse hoofdkantoor die anoniem wil blijven. Volgens de bron is het vertrek van SHV-bestuurder Derk Doijer, geoormerkt als opvolger van Klaver, vorig jaar mede ingegeven door haar dominante rol.

Dat laat de vraag open welke route Fentener van Vlissingen voor SHV kiest. Bestuursvoorzitter Klaver zei vorig jaar in *FEM Business* binnen drie jaar een nieuwe activiteit te willen opstarten. Ook moet de opvolging van de pensioenrijpe Klaver worden geregeld. Is het, gezien haar behoorlijke *track record* en het feit dat de kinderen nu wat ouder zijn, denkbaar dat zij Klaver toch opvolgt als bestuursvoorzitter? Denkbaar wel, waarschijnlijk niet. In het afscheidsinterview met *NRC Handelsblad* zei haar oom Paul enkele weken geleden ronduit dat zij daarvoor “ervaring en ambitie” mist. “Ik zie bij de direct betrokken familie niemand in staat om in de directe top van SHV te zitten.”

■ MATHIJS.SMIT@reedbusiness.nl

## ‘SHV heeft een vierkoppige directie, maar er is maar één baas. En dat is Annemiek’

Werknemer hoofdkantoor SHV

familie Fentener van Vlissingen brengen zo’n tien miljoen euro op. “Annemiek is direct na de verkoop van het familiebelang vertrokken”, aldus Muller, tegenwoordig vooral bekend als de man achter autofabrikant Spyker. “Logisch, want met alle respect, zij vervult dergelijke functies alleen als die iets te maken hebben met de familiebelangen.”

### Miskleun

Met haar opleiding, haar carrière als consultant en haar commissariservaring maakt Annemiek Fentener van Vlissingen een redelijke kans op een toppositie binnen SHV. De Fenteners hebben als nadrukkelijke voorwaarde gesteld dat familieleden alleen voor het concern mogen werken als zij zich eerst elders hebben bewezen.

Eind jaren negentig speelt bij SHV het opvolgingsvraagstuk. Annemiëks oom Paul was in 1984 Frits Fentener van Vlissingen als bestuursvoorzitter opgevolgd. Onder zijn leiding had het concern zich geconcentreerd op gashandel, Makro-winkels en schrootverwerking. Als Paul Fentener van Vlissingen

en de economie had SHV de absolute hoofdprijs betaald. In de jaren die volgen, keldert de waarde van de NPM-participaties met vele honderden miljoenen.

Gezien haar studie, carrière en ervaring bij SHV lijkt Fentener van Vlissingens opmars naar de raad van bestuur onstuitbaar. De betrokkenheid bij de slecht getimede overname van NPM wordt haar door de familie niet aangerekend. Missers behoren tot het risico van ondernemerschap.

Maar het loopt anders. Begin 2000 bevalt zij van een tweeling: Fije en Diederik. “Zij heeft toen bewust gekozen voor haar gezin”, aldus de zakenpartner van haar vader Aris Wateler. “Want hoewel zij het zich natuurlijk makkelijk kan permitteren, wilde zij haar vier kinderen niet bij *nanny’s* achterlaten.”

In 2002 koopt Fentener van Vlissingen een achttiende-eeuws landhuis, met bijgebouwen en een aanzienlijke lap grond aan de Vecht, voor ruim 5,4 miljoen euro. Haar oude huis verkoopt zij voor bijna 2,6 miljoen aan Karel Vuursteen, de voormalige topman van Heineken en bestuurder van