

Waarom **bevingsschade Groningen** veel te hoog werd ingeschat

Is Georgië de **volgende prooi** van Poetins Rusland?

TOP 200
FAMILIEBEDRIJVEN

Het geheim van een goede opvolging

HOE FAMILIEBEDRIJVEN DE NIEUWE GENERATIE KLAARSTOMEN





Nieuwe energie met gerepareerde batterijen

Minder kosten voor accu's & een enorme besparing van grondstoffen

Door de energietransitie doen we steeds vaker een beroep op batterijen. Maar grondstoffen voor bijvoorbeeld lithium-ionbatterijen zijn schaars. Het Amersfoortse NOWOS repareert batterijen, vaak onder de garantie van de fabrikant. Want NOWOS heeft een missie: li-ionaccu's circulair maken. Rabobank zag ondanks de risico's, toekomst in NOWOS en hielp met kennis, netwerk, financiering én verzekeringen.

Door de shredder

Lithium-ionaccu's maken een enorme opmars. Elektrische fietsen, scooters maar bijvoorbeeld ook auto's en stepjes werken op batterijen. Ging zo'n batterij kapot, bijvoorbeeld door een softwarefout of doordat hij te diep ontladen werd, dan was er maar één oplossing: shredderen en recyclen. Maar uit geshredderde batterijen kan maar 10% lithium worden gerecycled. De rest gaat verloren. NOWOS brengt daar verandering in. En hoewel NOWOS een scale-up is - met risico's voor partners en investeerders - koos Thijs Reiling van Rabobank er toch voor om te helpen. Want hij begreep de toegevoegde waarde en zag meteen toekomst in het bedrijf.

Herbruikbare componenten

Medeoprichter Jan Bartels: "We redden veel lithium-ionaccu's van recycling. Zo'n 80% van de accu's die we binnenkrijgen, kunnen we repareren. We zorgen ervoor dat ze ook na reparatie blijven voldoen aan de Europese wetgeving voor batterijen en accu's. Onder andere door originele componenten te gebruiken. Heel belangrijk, anders maak je een nieuwe accu en vervalt het CE-keurmerk. Accu's die niet te repareren zijn ontmantelen we. De herbruikbare componenten halen we eruit. Wat écht stuk is, gaat naar de recycler."

Jan Bartels: "We snappen dat het een risico is om met een scale-up in zee te gaan. Maar van Rabobank krijgen we volledige support."



Grondstoffen besparen

"Kapotte batterijen repareren of de componenten hergebruiken levert een bedrijf en de planeet enorm veel op. Je bespaart kosten voor recycling, plus honderden euro's aan inkoopkosten voor een nieuwe batterij. Bovendien draag je bij aan de circulaire economie. Ja, ons werk geeft letterlijk nieuwe energie."

Samen aan het werk

NOWOS klopte bij Rabobank aan voor support. Jan Bartels: "Het voelt als een samenwerking. We snappen dat het een risico is om met een scale-up in zee te gaan. Maar van Thijs Reiling kregen we volledige support. Hij denkt echt met ons mee. Alle verzekeringen brengen we nu ook onder bij Rabobank." Thijs Reiling: "We zien vaker dat risico's die voortkomen uit duurzame transitie moeilijk te verzekeren zijn. Als Rabobank willen we ook deze markt in beweging krijgen. Deze verzekeringsoplossing willen we ook voor andere klanten gebruiken."

Als transitiebank ondersteunt Rabobank ondernemers die bijdragen aan de circulaire economie. Ontdek hoe Rabobank innovatieve start-ups en scale-ups op weg helpt: [rabobank.nl/bedrijven/startups-en-scale-ups](https://www.rabobank.nl/bedrijven/startups-en-scale-ups).



Thijs Reiling, Startup & Scale-up banker Rabobank

Met zijn team financiert en ondersteunt Thijs Reiling innovaties in de energietransitie. Hij denkt met klanten mee en zorgt niet alleen voor financiering, maar zet ook zijn kennis en netwerk in.

INHOUD

EW

Eerst de feiten.

EW is als *Elseviers Weekblad* opgericht in 1945 en is een voortzetting van *Elsevier's Geïllustreerd Maandschrift* (1891-1940)

**OMSLAGARTIKEL****Top 200
Familiebedrijven**

Ook bij de grotere familiebedrijven staat de familie nog opvallend vaak zelf aan het roer, tonen nieuwe gegevens. Van Heineken tot Fetim Group: *EW's* jaarlijkse *Top 200*.

75

Een wankel verhaal

Er gaan miljarden euro's naar de versteviging van huizen in de provincie Groningen. Maar is dat echt nodig? Niet iedereen is overtuigd. 'Heel Holland zakt.'

**Terug naar natuur-illusie**

De Europese Commissie wil dat lidstaten al hun 'habitat' terugbrengen in de staat van 70 jaar geleden. 'Hierbij valt de stikstofcrisis in het niet.'



6 Brieven

8 Foto van de week

11 **Commentaren** Overboeken; Faalangst; Verplicht natuurherstel; Gebroken geweer14 **Eerst de cijfers** Bedreigde diersoorten in Nederland
VERHAAL VAN DE WEEK➤ 16 **Aardbevingen** Zijn de miljarden voor Groningen echt nodig?23 **Cartoon Eliane Gerrits****NEDERLAND**24 **Natuur** Brussel wil 'habitat' van 70 jaar geleden terug29 **Gerry van der List** Gedrag aso's wijst niet op morele leegte30 **In Zeewolde** De Boeren Pitstop; **In Brussel**; **In Den Haag** Water32 **Mark Rutte** Frequent flyer zonder jetlag34 **Den Haag** Stad van tribunalen39 **Geerten Waling** Dromen over een verleden dat nooit bestond40 **Interview** Martijn Aslander, spreker, auteur en adviseur**WERELD**➤ 44 **Georgië** In het zicht van de Russen49 **Robbert de Witt** Baerbock, Duits kampioen klare taal50 **In Rome** Schaduwkant van zwieren; **Op de kaart**; **5 vragen** over de weerzin tegen democratie in de Emiraten**ECONOMIE**52 **Essay** Waarom senatoren 'nee' moeten zeggen tegen nieuwe pensioenwet54 **Achter de komma** Subsidies van Biden deren niet**Op de ranglijst** Zelfstandige miljonairs **Cijfer van de week**;**M/V van de week** Jensen Huang, CEO van chipmaker Nvidia56 **12 vragen aan** Maurice Boon, Eraneos**UW GELD**60 **Energie** Thuisbatterij heeft twee grote nadelen62 **Huis te koop** Vrije stadsboerderij in kern van Oude dorp63 **Lezers vragen**; **Beurs**



44

In het zicht van de Russen

Het broeit in de Kaukasus, waar Turkse, Russische en Amerikaanse belangen botsen. Wordt het diep verdeelde Georgië het volgende slachtoffer?



40

Martijn Aslander

Hij spreekt, schrijft en adviseert over technologie, mens en samenleving. 'Tot nu toe geldt: technologie lost meer op dan ze aan ellende veroorzaakt.'

Netflix verbindt

Series vergroten het inzicht in andere volkeren. Streamingdiensten brengen op plezierige wijze Europeanen tot elkaar, meer dan de EU dat doet.



68

KENNIS & TECH

- 64 **Onderwijs** Tijd dat het mbo terrein terugwint
- 66 **Taal** Graaiflatie **Spiritueel** De jazz en soul van Cleopatra
- 67 **Simon Rozendaal** Klein land, even woke als groen, steeds radicaler

CULTUUR

- 68 **Essay** Series vergroten het inzicht in andere volkeren
- 70 **Film** *Het geheugenspel* **Boekentips**; **Toneel** *Mission Molière*
- Non-fictie** *De crisis van het democratisch kapitalisme*
- 73 **Culinair** Zuinige zalm **Wijn** Nederige silvaner

TOP-200 FAMILIEBEDRIJVEN

- 75 **Onderzoek** Familie staat nog opvallend vaak zelf aan het roer
- 122 **Maai mei niet!** Het ecologisch bembbeheer in Arnhem
- 127 **Liesbeth Wytzes** Eis je gelijkheid? Dan moet je hetzelfde doen
- 128 **Leven & dood** Wil van Merkensteijn (1950-2023)
- 130 **Bridge & puzzels**

NON SOLUS

Ollongren

Oorlogen zorgen vaak voor omwentelingen. Niet alleen technologische, maar ook organisatorische. Zo is het voorstelbaar dat een lid van de nieuwe Europese Commissie speciaal zal worden belast met Defensie. Een logisch gevolg van de Oekraïne-oorlog.

Zover is het nog niet, want die Commissie treedt pas aan na de verkiezingen voor het Europees Parlement, volgend jaar juni. Vandaar dat in Brussel nog niet hardop wordt gesproken over zo'n Europese minister van Defensie.

Het zou ook revolutionair zijn, want sinds het mislukken van de Europese Defensiegemeenschap in 1954, was het onderwerp EU & Defensie taboe. Maar sinds de Oekraïne-oorlog is het in Brussel normaal geworden om te spreken over het gezamenlijk inkopen van munitie om die aan Oekraïne te leveren (want onder NAVO-vlag kan dat niet). En is het normaal om een eigen Europese defensie-industrie voor te stellen.

Nu we toch aan het speculeren zijn: zou het niet voor de hand liggen als een Nederlander die post gaat bezetten, aangezien Nederland sinds Brexit de *trait-d'union* vormt tussen de EU en defensiepartner Verenigde Staten? En een stap verder: zou het niet een post zijn voor Kajsa Ollongren, die zich heeft ontpopt als een, volgens velen, uitstekende minister van Defensie?

Begin deze maand hield ze in Maastricht de Europalezing, die beluisterd kan worden als open sollicitatie – bedoeld of onbedoeld – naar de nog niet bestaande functie. Ze is van D66, de partij die nog nooit een post in de Europese Commissie mocht vervullen en dus 'aan de beurt' is. Want waarom zou de coalitie vasthouden aan PvdA'er Frans Timmermans? Helaas, de samenstelling van de Commissie is zo'n grote tombola, dat elke voorspelling sneeft.



Arendo Joustra,
hoofdredacteur

BRIEVEN

Brieven moeten gaan over recent verschenen artikelen, niet langer zijn dan 150 woorden en voorzien zijn van naam en adres. Afzenders verlenen onherroepelijk toestemming voor redigeren en openbaarmaking.

EW • Redactie Brieven, Postbus 11, 1110 AA Diemen of brieven@ewmagazine.nl. Uw brief versturen in het e-mailbericht en niet als bijlage.

Deelauto

Diederik Plug, en hij neemt dat denk ik klakkeloos over van de algemene perceptie, schrijft dat 'autodelen zorgt voor minder files en beter is voor milieu' ('Auto hebben of delen?', 6 mei, pagina 68).

Wat een baarljke nonsens! Als de deelauto niet rijdt, maakt het voor de files en milieu geen verschil. Als deze auto wel rijdt, worden file en milieu wel belast en dan maakt het toch niet uit of Jan, Cora, Klaas of Greetje erin rijdt?

Het laat zien hoe klakkeloos iemands stelling, die slechts plausibel klinkt, gemeengoed wordt. Dit geldt voor de 'verstikkende deken stikstof over Nederland' en evenzo bij de Forum-Kamerleden en omroep ON!. Zij worden door 'iemand' aangewezen als 'fascistisch' en iedereen papegaait het hersendood na.

E. Oterdoom, Amsterdam

Democratie

In 'Onze tijd' (6 mei, pagina 3) schrijft Arendo Joustra: 'Wellicht verkeert de democratie wel in haar eindfase en staat de westerse samenleving op de drempel van een nieuwe staatsvorm.'

Nee, het is net omgekeerd. In Nederland verkeert de democratie juist in een beginfase. In Nederland zou democratie juist de nieuwe staatsvorm zijn. In Nederland is de huidige staatsvorm geen democratie. Democratie betekent: het volk (*demos*) heeft de macht (*kratos*). In een demo-

cratie is de macht aan het volk. Democratie betekent letterlijk dat het volk als enige kan bepalen wie volksvertegenwoordigers mogen zijn.

In Nederland bepalen politieke partijen dat. In Nederland maken politieke partijen lijstjes met namen van mensen. Bij verkiezingen mag het volk uitsluitend stemmen op namen van mensen die op die lijstjes staan vermeld.

Nederland is een soort aristocratie, waarbij politieke partijen menen dat ze de besten (aristocraten) zijn. Dat is nog niet zo lang geleden bevestigd, toen vanuit de SP het plan kwam om een correctief referendum in te voeren. De grote politieke partijen moesten er niets van hebben en bevestigden daarmee in wezen ondemocratisch te zijn.

Dit ondemocratische systeem verkeert in zijn eindfase. Je ziet dat overall, nu steeds meer kiezers niet meer op de traditionele partijen stemmen en het steeds moeilijker wordt regeringen te vormen die op een meerderheid in het parlement berusten. Er ontstaan protestpartijen, die de onmin van kiezers over het huidige systeem weergeven.

J. Smarius, Amsterdam

Duivelskunstenaar (2)

Een krachtig pleidooi van Arendo Joustra, maar niet toereikend om Mark Rutte vrij te pleiten ('Mark Rutte als duivelskunstenaar', 29 april, pagina 32).

Voor de enquêtecommissie Toeslagen zei hij: 'De bal rolde richting het ravijn en niemand stak een poot uit... en ik ben in hun ogen de baas van het spul.' Hier erkent hij zijn falen. De voornaamste taak van de premier is als *primus inter pares* het totaal te beheren en zijn collega's te stimuleren. Ergo: waar waren de kabinetten-Rutte I, II, III en IV toen de

wanhoopskreten klonken uit het moeras van de toeslagen, uit de bevingen van Groningen, uit de wachtlijsten voor huisvesting, uit de mond van verwarde personen, zorgbehoevende kinderen, ouderen en de door Natura-2000-postzegels bedreigde boeren?

Onmachtig waren ze om hun verantwoordelijkheid te nemen, ondanks hun positie.

Onzinnige organisaties, procedures en voortgangsrapportages zoals die van de Uitvoeringsorganisatie Herstel Toeslagen zijn geen antwoord. Slechts één oplossing is er: krachtig en oprecht leiderschap, met aandacht voor nood breekt wet en het herstellen van ernstige fouten en onzinnige besluiten van toen en nu. En, vooral niet buigen voor Brussel.

Ed van Zuidam, Voorburg

Klimaatmanie

'Iedereen die beleid maakt, gaat elke dag naar kantoor om papier te maken' en 'Den Haag zit vol beleidsmakers'. Deze woorden sprak Arno Visser, voorzitter van de Rekenkamer, ('We hebben Nederland veel te ingewikkeld gemaakt', 7 januari, pagina 14), maar zijn volledig voorbijgegaan aan Rob Jetten en zijn ambtenaren ('Klimaatmanie', 6 mei, pagina 8).

Op papier rijden we straks allemaal elektrisch, hoewel de harde realiteit rept over een toekomstig 6 miljoen ton kopertekort, omdat voor een e-auto drie keer zoveel koper nodig is als voor zijn benzine-evenknie. De oplaad- en elektrifrastructuur is alleen in de ambtelijke Excel-sheets op orde, net als het aantal beschikbare handen die het werk

50 JAAR GELEDEN



Kabinet-Den Uyl

Een exclusieve *Elsevier*/Nipo-enquête over het kabinet-Den Uyl levert opmerkelijk nieuws op. Slechts 13 procent van het Nederlandse volk heeft vertrouwen in de nieuwe kabinetsploeg, terwijl 43 procent weinig of helemaal geen vertrouwen heeft in 'de club van Joop den Uyl'. *EW* toont de cijfers en vraagt om commentaar bij de vijf partijleiders rondom het kabinet, dat bestaat uit leden van PvdA, D'66, PPR, KVP en ARP.

LEES HET ARTIKEL UIT 1973
www.ewmagazine.nl/50jaar

25 JAAR GELEDEN



Beste studies

Het lijken gouden tijden voor pas afgestudeerden. Technici en informatici hebben de banen voor het uitzoeken. Alfa's vrezen niet langer de toekomst. Het *Elsevier*/SEO-onderzoek *Goede studies, Beste banen* geeft een overzicht van kansen voor academici op de arbeidsmarkt. Opmerkelijk: ruim eenderde van de ondervraagden denkt de huidige baan ook te hebben gekregen met willekeurige welke andere studie.

LEES HET ARTIKEL UIT 1998
www.ewmagazine.nl/25jaar

rondom de energietransitie moeten uitvoeren.

Ook achter onze voordeuren krijgt de klimaatmanie vat op ons leven. Verworvenheden als vliegvakanties, een eigen auto of het dagelijks stukje vlees op tafel, worden onbetaalbaar gemaakt en met een dreigende CO₂-belasting – lees CO₂-budget – dringt de overheid op een onwenselijke wijze ons privéleven binnen.

René Veerman, Volendam

Klimaatmanie (2)

Vooralsnog schat ik Rob Jetten in als een rationeel mens. Maar in zijn functie van klimaat- en energieminister kan ik mij niet aan de indruk onttrekken dat er iets in hem is gegeven wat hem het zicht op de werkelijkheid heeft ontnomen.

De meeste mensen zijn het met hem eens dat ook ons land

zijn steentje bijdraagt aan uitstootvermindering van stoffen die door de hoeveelheid schadelijk voor mens en natuur kunnen worden en dat het deze uitstoot probeert te verminderen.

De geschatte bijdrage van de Nederlandse uitstoot op wereldniveau bedraagt ongeveer 0,4 procent. Ergo, welhaast onmeetbaar. In dier voege is het onverteerbaar dat onze samenleving het weerzinwekkende bedrag van 28 miljard zal moeten uitgeven om iets wat niet te meten zal zijn te realiseren.

Laat nog onverlet dat financiële schattingen door de overheid meestal met een factor 2 dienen te worden geïnterpreteerd. Tel daar de miljarden voor asiel en armoede bij op en het toekomstbeeld voor Nederland is niet bepaald rooskleurig te noemen.

*Frank A. Paardekooper,
Zandvoort*

Onvermogen

Daar gaan we weer, dacht ik toen mij het verhaal van Gerbert van der Aa over de Marokkaanse Algerijnen onder ogen kwam ('Springplank Algerije', 6 mei, pagina 48).

Steeds maar weer worden we, hoe goedbedoeld ook, overspoeld door dergelijke uitingen van onvermogen. Je hoeft er toch waarachtig geen geoloog voor te zijn om de zeer langjarige en niet te beïnvloeden, autonoom voortwoekerende ontwikkelingen te onderkennen?

Niet te beïnvloeden dan in positieve zin, want de kreet 'Wir schaffen das' is wel degelijk tot in de uithoeken van Afrika en Azië doorgedrongen en heeft de instroom definitief tot grote hoogte opgestuwd. En alom worden, heel lovenswaardig natuurlijk, steeds maar weer ballonnetjes opgelaten, met de ijdele bedoeling om 'iets aan de instroom te

doen'. Terwijl we onszelf gijzelen en laten gijzelen door allerlei instanties en organisaties, die succesvol alle mogelijk resterende oplossingen voor dit euvel met regels en wetten barricaderen. De VN, Brussel, Raad van State, de rechterlijke macht, en natuurlijk al die diversiteitsmedewerkers en niet in de laatste plaats onze politieke voorgangers.

De ontkenningfase duurt al veel te lang. Dus houden we collectief de kop maar lekker in het zand en luisteren we naar de overheid die, wat kunnen ze anders, ons toefluistert: 'Gaat u maar rustig slapen, alles sal reg kom.'

Piet van Rooijen, Klimmen

Laadpalen

In het artikel 'Allemaal aan de paal' (6 mei, pagina 72) staat dat eind 2025 langs de hoofd-

snelwegen minimaal elke 60 kilometer een laadpoule van 400 kWh moet staan. Dit is onjuist. Er moet een laadcapaciteit van 400 kW zijn. Er wordt dus een eis gesteld aan het vermogen en niet aan de hoeveelheid energie.

Het is belangrijk vermogen (kW) te onderscheiden van energie (kWh). Eenzelfde soort verschil als tussen afstand en snelheid. Het vermogen geeft aan hoeveel energie er in een gegeven tijdsperiode kan worden geleverd. Hoe groter het vermogen, hoe sneller er geladen kan worden. Een groter vermogen kan ook worden benut om meer auto's tegelijkertijd te kunnen laden.

Verderop in het artikel dienen de 600 kWh en 300 kWh dan ook te worden gelezen als 600 kW en 300 kW.

Han Holtackers, Papendrecht

10 JAAR GELEDEN



Gezondheids-abc

We leven steeds langer. Dat is fijn zolang we gezond en gelukkig zijn en niet kwakkelen. Medici kunnen veel ongemakken verhelpen, maar zelf kunnen we ook veel doen om vitaal te blijven. De wetenschap geeft nuttige adviezen. Zoals: vermijd stilstand en behoud een positieve dynamiek in uw leven. Ga nieuwe uitdagingen aan, leer nieuwe mensen kennen en zoek nieuwe bezigheden. Zo behoudt u kwaliteit van leven.

LEES HET ARTIKEL UIT 2013
www.ewmagazine.nl/10jaar

ADVERTENTIE

BijzondereZaken.nl

Ook adverteren? info@zadkinemedia.nl
T. 010 - 436 91 24 - zadkinemedia.nl

vve beheer

Professioneel VvE beheer?

Kijk op www.vve-beheer.nl
of bel gratis 0800-0223050

Exclusief Zeilinstituut en Exclusief in groepen

DE BIRD

DE BEKENDSTE ZEILSCHOOL VAN NEDERLAND

WWW.DEBIRD.NL
DE BIRD 19, 862 JX HEEG
TEL. 0515-442-844 - info@debird.nl

e-Matching.nl - dating hoger opgeleiden

online daten | speeddaten | persoonlijke coaching

Schrijf gratis in en ontmoet direct singles

in je eigen leeftijdscategorie en regio

www.e-matching.nl - Durft u het aan?

Bent u klaar voor de ware liefde?

DE HOOGSTE SLAGINGSKANS MET PERSOONLIJKE BEMIDDELING
BEL: 088 - 022 19 00 • WWW.RELATIE.NL



mens & relatie



FOTO VAN DE WEEK



TRUMP TERUG

Will Lanzoni/CNN

Giftig gesprek

Niets is veranderd. Dat was de conclusie van veel Amerikanen – links en rechts – over Donald Trump, na de *town hall-meeting* georganiseerd door nieuwszender CNN. Interviewer Kaitlan Collins probeerde Trump scherp te onderwerpen over de Oekraïne-oorlog, de Amerikaanse staatsschuld, de bestorming van het Capitool in

2021 en uiteraard Trumps veroordeling wegens seksueel misbruik enkele dagen eerder. Maar onder luid gejoel van veel fans in de zaal, beet de Republikein als vandoors van zich af, fel, en vaak venijnig naar Collins. Niemand in Amerika kan er nog omheen: Trump is terug en hij is inderdaad helemaal niets veranderd.



MR MARVIS

PLAY EVERY DAY



AMSTERDAM P.C. HOOFDSTRAAT 21 • DEN HAAG HOOGSTRAAT 11

Certified
B
Corporation

Met negen verschillende stijlen - van stijlvol tot sportief - heeft MR MARVIS de perfecte shorts met de ultieme fit voor elke gelegenheid. Onze shorts zijn gemaakt in Portugal van hoogwaardige stoffen, waaronder stretch katoen, luchtig piqué en lichtgewicht linnen. Verkrijgbaar in meer dan 60 kleuren. Welke kies jij?

MRMARVIS.NL

COMMENTAREN

Overboeken

Wie een hogere spaarrente wil, kan mopperen of wisselen van bank.

ING maakte het afgelopen kwartaal een formidabele 1,5 miljard euro winst – de helft meer dan het kwartaal ervoor. Dit alles dankzij het doorberekenen van de fors gestegen rente in de nieuwe kredieten, en het laag houden van de spaarrente.

Veel rente ontvangen en weinig betalen is goed voor de rentemarge van de bank, goed voor de winst en goed voor de aandeelhouders. Van de winst blijft ING de komende jaren eigen aandelen inkopen, waardoor het uitstaande aandelenkapitaal daalt en de winst onder een steeds kleinere groep aandeelhouders hoeft te worden verdeeld. Kassa dus.

De winst van ING zorgde in de Tweede Kamer voor ophef. Doen banken niet te veel voor de aandeelhouder en te weinig voor de spaarder? Het is een vraag waarmee ook Sigrid Kaag (D66) worstelt, als minister van Financiën verantwoordelijk voor de bankensector.

Want natuurlijk is de spaarrente laag, maar goed te verklaren valt het ook. ING, Rabobank, ABN AMRO en Volksbank hebben gezamenlijk voor zo'n 500 miljard euro aan hypotheeklen verstrekt. Die hypotheeklen staan voor lange tijd vast tegen lage rentes. Alleen over nieuwe hypotheeklen kunnen banken een hogere rente vragen.

In het eerste kwartaal van dit jaar verstrekten de banken voor zo'n 20 miljard aan 'nieuw hypotheekgeld'. Op een berg van 500 miljard euro duurt het nog wel even voordat een hogere rente gaat tellen voor de inkomsten.

Tegelijkertijd hebben particulieren bij de banken zo'n 370 miljard euro aan spaargeld met een variabele rente gestald. Verhoogt de bank de spaarrente, dan werkt dat, anders dan bij hypotheeklen, wel meteen door over het hele spaarsaldo. Dat kost de banken geld.

Niet verwonderlijk dat banken uiterst traag zijn met het verhogen van de spaarrente. Hun winst verdwijnt erdoor als sneeuw voor de zon.

Toch is het goed dat de minister het gesprek met de banken aangaat. Het zijn de enige instellingen die geld mogen scheppen, en nog geen vijftien jaar terug werden ze gered met sloten belastinggeld. Dus die bijzondere positie vereist ook dat de banken verder kijken dan hun winst en hun aandeelhouders.

Maar de discussie vernauwen tot de spaarrente is te eenvoudig, legde Kaag uit in de Kamer. Waar het werkelijk om draait, is de vraag of particulieren en bedrijven

niet te veel rente betalen over hun hypotheeklen en kredieten? Zit er niet een te grote marge tussen aangetrokken en uitgezet geld? Net zoals de vraag of ING niet te veel eigen aandelen inkoopt. Want daardoor slinken de buffers, wat gezien de recente problemen met banken in de Verenigde Staten en Zwitserland niet geruststellend klinkt.

Vanuit een breder economisch perspectief zijn dat zaken die veel belangrijker zijn dan een te lage spaarrente. Sterker nog, een hoge of lage spaarrente baat of schaadt huishoudens over het algemeen nauwelijks. De helft heeft minder dan 20.000 euro aan spaargeld bij de bank staan. Dus of de spaarrente nou 1 procent is of 2 procent, maakt voor zo'n 4 miljoen huishoudens nog geen tientje per maand uit.

Banken als LeasePlan en Bunq, waar een spaarrekening online in een handomdraai is te openen, bieden al tijden een veel hogere rente dan de grootbanken. Wie meer spaarrente wil, kan zijn spaargeld daarnaartoe overboeken – met tot een ton spaargeld per persoon verzekerd onder het depositogarantiestelsel.

Morren over de spaarrente mag een aange-naam tijdverdrijf zijn, erg relevant is het niet. Bovendien staat het eenieder vrij om het probleem zelf met een paar muisklikken te verhelpen. Wissel gewoon van bank. **Jeroen van Wensen**

LeasePlan en Bunq bieden al tijden veel hogere rente dan grootbanken



Gethy Images

Faalangst

Innovatie in landbouwsector moet meer ruimte krijgen, niet minder.

Een gelekt rapport van Wageningen University & Research zou tonen dat stikstof-reducerende innovaties in de stallen niet doen wat ze beloven. Onder meer de veel verkochte emissie-arme stalvloeren, die poep en urine van koeien scheiden, leiden niet of nauwelijks tot minder uitstoot, aldus het rapport.

Die conclusie is niet alleen een tegenslag voor boeren, maar ook voor nieuwe landbouwinnovaties: voor tegenstanders daarvan is dit rapport koren op de molen. Zij gebruiken deze conclusie – die het Centraal Bureau voor de Statistiek al eerder trok – om nieuwe innovaties op het gebied van mestverwerking tegen te houden, met het argument dat ze in de praktijk toch niet doen wat ze beloven.

Die conclusies worden te snel getrokken. In het verleden bleek hoe belangrijk landbouwinnovaties als mestinjectie waren voor het terugbrengen van de uitstoot. Het is wel zaak om vooraf goed te meten, zodat uitglijders worden voorkomen. Maar in plaats van dat de politiek zich laat leiden door faalangst, moet ze juist meer ruimte geven aan innovaties. **Joan Zijerveld**

Nee, nee, nee

Meer natuur? Graag. Maar niet door nog meer Brusselse dwingelandij.

In een document van meer dan 40.000 woorden, 7 bijlagen en eindeloze lijsten met namen van dieren- en plantensoorten en habitat-types, presenteerde de Europese Commissie in juni 2022 de 'natuurherstelwet'.

Dit wetsvoorstel verplicht lidstaten van de Europese Unie tot maatregelen voor herstel van leefgebieden van kwetsbare dieren- en plantensoorten. De gebieden moeten zoveel mogelijk worden teruggebracht naar de staat waarin zij zeventig jaar geleden verkeerden. Zij mogen ook niet maar het miniemste beetje verslechteren, zelfs niet als ze buiten beschermde natuurgebieden liggen.

De natuurherstelwet ligt nu op het bordje van het Europees Parlement, dat met amendementen kan komen. In juli stemt het parlement plenair over het definitieve wetsvoorstel. Vervolgens is het aan de EU-landen om te oordelen over deze verordening – een verplichtende wet die geen nationale aanpassingen toestaat (zie 'Terug naar natuur-illusie', pagina 24).

In het Europees Parlement, de Tweede Kamer en in diverse landen wordt er al heftig gesputterd over de wet. Ook het kabinet-Rutte is weinig positief. De vrees is dat milieuvrijwilligers straks met de nieuwe Brusselse verordening in de hand om het kleinste kevertje naar de rechter zullen stappen. Tal van bouwprojecten liggen al plat vanwege eerdere Brusselse natuurwetten. Met de natuurherstelwet gaat Nederland geheel op slot, is ook de angst van werkgeversclub VNO-NCW.

Het vervelende aan dit soort EU-wetgeving is dat zo'n verordening generiek over de 27 lidstaten wordt uitgestort. Nederland telt 416 inwoners per vierkante kilometer, Finland 16 (cijfers uit 2020). Door (asiel)migratie moeten er in heel Nederland huizen en voorzieningen worden gebouwd. De energietransitie legt een enorm beslag op gebieden met flora en fauna, denk alleen al aan de zonneweiden die als artificiële paddestoelen uit de grond schieten. En ondergrondse CO₂-opslag? Allemaal bijkans onmogelijk met een natuurherstelwet die alle 'verslechtering' verbiedt.

Ook dunbevolkt Finland heeft overigens bezwaar. Volgens de EU-meetlat zijn de Finse bossen slechter eraan toe dan zeventig jaar terug en is herstel noodzakelijk. Tweederde van Finland is bos (ruim 20 miljoen hectare – vijf keer Nederland). Ga daar maar aan staan.

Het wetsvoorstel laat wel ruimte om af te wijken van de Brusselse na-

Met natuurherstelwet gaat Nederland geheel op slot



Getty Images

tuureisen als er 'een plan [is] of project dat een hoger algemeen belang vertegenwoordigt'. Maar elke afwijking moet apart worden beoordeeld. Dat leidt tot een gigantisch juridisch circus waarbij, gezien eerdere gerechtelijke uitspraken in Nederland, de Johan Vollenbroeken van deze wereld vaak aan het langste eind zullen trekken. In andere landen zullen rechters het algemeen belang dikwijls anders interpreteren.

Meer natuur, daar is niets op tegen. Waar dat in het volle Nederland nog mogelijk is, moet herstel van ecosystemen worden toegejuicht. Maar rigide dwingelandij van Brussel moet keihard en bijtijds worden afgewezen.

Nederland kan zich na het stikstofdebaacle niet nog een milieufuik permitteren. Het is dus in belang van Nederland dat deze wet van tafel gaat. Hoe eerder, hoe beter. Lidstaten zijn officieel pas na juli partij in het wetgevingsproces, nadat het Europees Parlement heeft gestemd. Maar premier Mark Rutte (VVD) zelve moet nu al luid en duidelijk 'nee, nee, nee' zeggen en het vocale verzet niet overlaten aan een paar Europees Parlementariërs en VNO-NCW.

René van Rijkevorsel

Gebroken geweer

Onbegrijpelijk dat kabinet uitgaven voor Defensie weer laat versloffen.

Het kabinet is stoer als het gaat om wapenleveranties aan Oekraïne. Maar het voldoet nog steeds niet aan de NAVO-norm om minimaal 2 procent van het nationaal inkomen aan Defensie uit te geven. Dan praat je over een bedrag van circa 20 miljard euro per jaar.

Officieel zou Nederland dit jaar blijven steken op 1,66 procent. Volgend jaar en in 2025 komt het uit op 2,02 procent, waarna het weer wegzakt naar 1,89 procent. Het lijken minieme verschillen, maar in absolute getallen gaat het om vele miljarden en, vooral, om het politieke feit dat Nederland zijn internationale afspraken niet nakomt.

De Verenigde Staten, die al 70 procent van de NAVO-kosten betalen, mogen het ontbrekende bedrag weer bijpassen met belastinggeld van Amerikaanse bedrijven en burgers. En dan mogen wij later weer klagen dat die op Donald Trump hebben gestemd.

D66-minister Sigrid Kaag (Financiën) meldt in de Voorjaarsnota dat in 2023 een bedrag van 1,4 miljard naar de toekomst moet worden verschoven. 'Onder andere als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt en defensiemarkten,' schrijft ze.

Alsof het om overmacht gaat. Maar dat klopt niet. Door het bezuinigingsbeleid van het gebroken geweepte gedurende vele jaren, voelen nog altijd te weinig jongeren zich aangetrokken tot het uniform. En logischerwijs kromp daardoor de capaciteit van de wapenindustrie.

Eric Vrijzen



Erfrecht Nederland

experts in erfrechtplanning

Meld u aan voor een vrijblijvende check van uw testamenten en volmachten, waarbij we **speciaal aandacht** geven aan de **fiscale regelingen** in uw testament.

bel 0800-1031



SITTARD
ALPHEN AAN DEN RIJN
AMSTERDAM / HOOFDORP
ARNHEM - BREDA
DRIEBERGEN-RIJSENBURG
HERTEN - HORST
VALKENBURG A/D GEUL

www.erfrechtnederland.nl

CHECKLIST ERFRECHT

(Voor man en vrouw met kinderen en eigen woning)

JA **NEE**

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| Is uw testament nog herzien na 01.01.2003? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Heeft u fiscale maatregelen in uw testament laten opnemen om bij het eerste en tweede overlijden minder erfbelasting te betalen? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Heeft u uw woning en overig vermogen veiliggesteld voor de zorg? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Heeft u een flexibele rente in uw testament opgenomen? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Heeft u uw kleinkinderen (en hun fiscale vrijstelling) betrokken in uw testament? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Heeft u volmachten/levenstestamenten laten opmaken voor de situatie dat u wilsonbekwaam zou worden? En zijn deze ook zodanig ingericht om gelden uit de zorg te houden? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

CHECKLIST ERFRECHT

(Voor alleenstaande weduwe/weduwenaar met kinderen en woning)

JA **NEE**

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| Bij het overlijden van uw partner zijn er waarschijnlijk kindsdelen ontstaan waarover belasting is betaald. Zijn deze veiliggesteld voor de zorg en zit er een correcte rente op? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Is uw testament nog herzien na 01.01.2003? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Hebben uw kinderen een complete volmacht van u om namens u te kunnen handelen als u bijvoorbeeld dementeert? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Indien u een van de bovenstaande vragen met nee moet beantwoorden, is het altijd raadzaam uw situatie te laten beoordelen. Bel gerust 0800 - 1031 voor een vrijblijvende afspraak.

Bovenvermelde checklists zijn natuurlijk niet uitputtend. Iedereen die enig belang te beschermen heeft, zou zich altijd de vraag moeten stellen: wie erft van mij, tegen welke voorwaarden en wie mag mijn belangen behartigen als ik niet meer wilsbekwaam ben?

EERST DE CIJFERS

In het nauw

De lijst met bedreigde diersoorten in Nederland is lang. Welke zijn het?

Mireille Folkerts

Graphics Jelrik Atema



Van plant- en diergroepen in Nederland wordt met 'rode lijsten' bijgehouden in welke mate zij worden bedreigd. De helft van de soorten op de rode lijsten is in Nederland verdwenen, wordt (ernstig) bedreigd of is in een kwetsbare of gevoelige staat (zie 'Helft houdt stand').

Sinds 1995 worden soorten op de lijsten gemiddeld 5 procent minder bedreigd, maar amfibieën, broedvogels en dagvlinders juist meer (zie 'Ook goed nieuws').

Bijdragen aan de bescherming van diersoorten? Help insecten, en doe mee met de Maai Mei Niet-actie van EW.

Helft houdt stand

Status diersoorten rode lijsten in Nederland

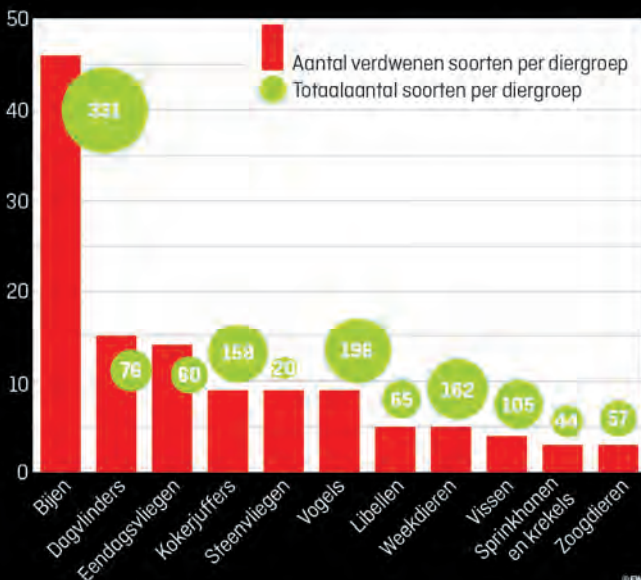


© EW BRON: CLO/CBS (2020)



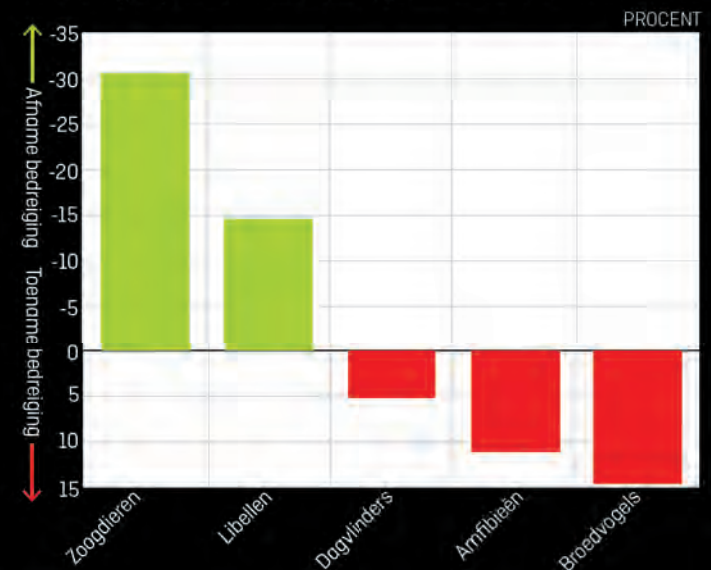
Niet meer in Nederland

Hoeveel soorten zijn er verdwenen van elke diergroep?



Ook goed nieuws

Welke diergroep wordt minder bedreigd sinds 1995, en welke meer?



© EW BRON: CLO (2019)

Vaste rendement

3 jaar lang 5%

Nieuw in de verkoop: luke appartementen in het zuiden van Oostenrijk

Verkoopprijs: € 375.000 exl BTW.

- ✓ Gelegen in de Zuid-Oostenrijkse deelstaat Karinthië
- ✓ 4- tot 6-persoons appartementen
- ✓ Ruim balkon (12m²) met prachtig uitzicht over de bergen
- ✓ Skidepot in het complex
- ✓ Uitgebreide spa- & wellnessfaciliteiten op het vakantiepark
- ✓ Nabij skigebied Nassfeld



scan de QR-code voor meer informatie
en het aanbod of ga naar europarcsverkoop.nl

 EuroParcs



Een wankel verhaal

Er gaan miljarden naar de versterking van huizen in Groningen. Maar is het ook echt nodig? Niet iedereen is overtuigd.

Theo van Vugt

Op 16 augustus 2012 om half elf 's avonds deed zich op een diepte van 3 kilometer een aardbeving voor bij het Groningse dorp Huizinge. De aardbeving had een kracht van 3,6. Volgens de schaal van Richter een zwakke beving. Toch leidde die tot een schok bij bouwkundigen.

'Er was binnen de TU Delft bij bouwkunde nauwelijks aandacht voor aardbevingen,' zegt Sander Pasterkamp (50), docent bouwtechniek aan de TU Delft. Toen kwam Huizinge en werd alles anders. 'Opeens was de paniek groot. Vervolgens hebben we een heel steile leercurve door-gemaakt. We hebben een aantal onderzoekers vooral uit Italië gehaald om ons te helpen.'

Ook de grote bouwers haalden kennis uit het buitenland. Mischa Falger (47) heeft als bouwkundig ingenieur voor bouwbedrijf BAM in Groningen honderden huizen beoordeeld op schade en bepaalt nu hoe ze versterkt moeten worden. 'Je krijgt het als ingenieur of constructeur niet mee tijdens de opleiding. Aardbevingen hebben elders plaats, dus de kennis was minimaal.





**Er was in Nederland geen kennis over
bouwen in aardbevingsgebied. Er moest
snel kennis uit het buitenland komen**

De Groningse huizen waren niet ontworpen om aardbevingen te weerstaan

BAM zocht indertijd samenwerking met Nieuw-Zeeland, daar kwamen veelvuldig aardbevingen voor en ik had daar contacten.'

Een aardbeving met een kracht van 6 op de schaal van Richter, zoals in Italië of Turkije voorkomt, is 1.000 keer zo sterk als een aardbeving met een kracht van 3 op de schaal van Richter. Maar dat verschil in kracht tussen een beving in Groningen en Italië werd in alle hectiek uit het oog verloren. De Italianen schrokken zich wel een hoedje toen ze zagen hoe wij hier bouwden, zegt Pasterkamp. 'De Groningse huizen stonden er al heel lang en waren helemaal niet ontworpen om aardbevingen te weerstaan.'

Er werden in grote haast normen opgesteld voor de versterkingsoperatie. Er werd alleen gekeken naar de internationale norm, maar die regel was vooral gebaseerd op wat er in landen met stevigere bevingen gebeurde. 'Er is met verstand gehandeld,' zegt Falger van BAM. 'De gaskraan ging ook steeds meer dicht en daarmee werden de gevaren ook fors minder. Als beroepsgroep liepen we daar achteraan.'

Bouwvoorschriften in Nederland veranderen eens in de 25 jaar. 'In Groningen werden de bouwvoorschriften binnen zeven jaar vijf keer fundamenteel veranderd,' zegt Falger. En daarmee veranderde de aanpak van de beschadigde huizen ook voortdurend. Pasterkamp concludeert dat de veiligheidsnormen in het begin te streng waren. Er is wel een Europese norm voor aardbevingen, maar die is heel algemeen, zegt hij. Per land moest er een nationale bijlage komen waarin staat hoe je de norm precies moet toepassen. 'Het probleem is dat we in Nederland helemaal geen nationale bijlage hadden, simpelweg omdat er hier bijna nooit iets gebeurde op bevingsgebied.' Een algemene regel voor huizen en andere gebouwen had Nederland dan ook niet.

De bewoners van de beschadigde huizen was alleen al verteld dat ze in een on-



Getroffen land

Gaswinning zorgt voor schokken



veilig huis woonden. Er zouden zo'n 100.000 huizen moeten worden aangepakt, inmiddels is dat teruggebracht naar 27.237. En ook daar zit een groot aantal huizen bij die geen versterking behoeven. Er is in Groningen zo goed als niets ingestort. Er zijn wel gebouwen met soms forse schade, maar de vraag is of dat alleen aan de aardbevingen ligt. In veel gevallen gaf de aardbeving het laatste zetje en was het huis al wankel, aldus Pasterkamp van de TU Delft. 'Wat is dan

'De ingenieurs die de schade opnamen, misten een sociale antenne'

precies de oorzaak van de schade? Dat is meer een politieke vraag, dan een technische vraag. Maar het maakt de discussie wel heel lastig, want het gaat hoe dan ook over heel veel geld.'

'De ingenieurs die de strenge normen opstelden, dachten dat ze mee konden doen met de grote jongens van aardbevingsbestendig bouwen, maar ze hebben niet gekeken wat er nu echt in Groningen nodig was,' zegt Mick Eekhout (73). Hij is emeritus-hoogleraar productontwikkeling van de faculteit bouwkunde aan de TU Delft, én oprichter en voormalig directeur van Octatube, een ontwerper en bouwer van bijzondere constructies. 'Ze hebben zich geen reenschap gegeven van de bouwkundige en sociale gevolgen van hun aanpak. Ze misten een sociale antenne.'

In Groningen was de zwaarste beving nog vrij licht. 'Meer is het niet geweest en meer wordt het ook niet meer,' zegt Eekhout, die twee KNAW-symposia organiseerde in Groningen over aardbevingsbestendig bouwen. De hoeveelheid gas die wordt opgepompt, is sterk teruggeschroefd en eindigt helemaal. Er zullen waarschijnlijk wel bevingen blijven, al zijn die niet zo heftig als in het begin. Maar de commissie die



«Geen kruisende koppeling»

de eerste normen opstelde, wilde met de input uit het buitenland geen risico nemen. ‘Tegelijkertijd was er niemand die dacht aan de consequenties,’ zegt Eekhout. ‘In de norm stond dat een beving van 5,0 te overleven moest zijn. In eerste instantie gingen ze zelfs op 5,9 zitten en dat was zo veel zwaarder dan de zwaarste beving in Groningen tot nu toe.’

De kosten van het herstel fluctueren ook voortdurend. ‘Als je aardbevingen in het begin van het ontwerp stadium van een nieuw huis meeneemt, dan valt het mee qua kosten,’ zegt bouwdocent Pasterkamp. Het versterken van bestaande constructies is altijd heel duur, zegt hij. Op de tekentafel kun je heel makkelijk een betonnen constructie versterken door meer staal of beton van betere kwaliteit te gebruiken, maar achteraf is dat veel moeilijker. Achteraf sterker maken is doorgaans twee keer zo duur als op de tekentafel gebouwen met meer sterkte ontwerpen. Doorgaans is versterkte bouw van een nieuw huis zo’n 10 tot 15 procent duurder dan de bouw van een nieuw huis buiten het aardbevingsgebied.

Het culturele centrum Forum in Groningen is een voorbeeld van hoe het mis kan gaan. Het ontwerp lag vast en BAM was al aan het bouwen toen er opeens

Regina Bouius-Riemersma (54), directeur NCG

‘Leven is hun voor een deel afgenomen’

EW Op 1 september bent u begonnen als directeur van de Nationaal Coördinator Groningen (NCG). Wat is uw taak?
Regina Bouius-Riemersma: ‘Het belangrijkste doel van de NCG is dat de huizen in Groningen op orde komen en dat de mensen het gevoel krijgen dat het weer hun huis is. Het leven is hun voor een deel afgenomen.’

EW Wat is er dan misgegaan?
Bouius-Riemersma: ‘De opzet was dat iedereen gelijk behandeld moest worden. Maar ik zie dat elk huis een beetje anders is stukgemaakt. Je kunt daar niet één lijn voor maken. Je kunt niet hetzelfde doen voor iedereen, terwijl men dat wel beoogde. Dat is een fout die de centrale overheid vaker maakt. Als ik iets stuk maak in iemands huis, dan moet ik zorgen dat het gemaakt wordt op de manier zoals de bewoner het heeft achtergelaten. Ik kan er wel heel ingewikkelde constructies en wetten voor verzinnen, maar dan blijft het nog steeds logisch dat als ik een bal door een ruit schop, ik de schade moet vergoeden. En als het dubbel glas was, dan vergoed ik dubbel glas en geen enkel glas.’

EW Zo simpel was het niet.

Bouius-Riemersma: ‘De kennis was er niet. Elk onderzocht huis was onveilig. En vervolgens bleek het toch mee te vallen. Dat heeft het vertrouwen geschaad. Dat is een van de zaken die de overheid heeft bedacht en dat is onrechtvaardig. Als je eenmaal een veilige norm hebt opgesteld, dan kun je de gezinnen daar niet tien jaar op laten wachten. En halverwege zeggen: we hebben nieuwe inzichten en in jouw huis repareren we wat minder. Terwijl mensen jaren hebben gewacht op een versterking van hun huis. En zelf geen onderhoud hebben gepleegd. Die rechtsongelijkheid is echt onderschat.’

EW Waar staan we nu?

Bouius-Riemersma: ‘Zo’n 27.237 huizen moesten worden bekeken. Nu zijn er meer dan 20.000 onderzocht en 4.800 zijn goed en veilig. Daar hoeven we niets aan te doen. 3.400 huizen hebben we al



‘Als ik iets stuk maak in een huis, moet ik het maken, zoals de bewoner het wil’

versterkt. En dat varieert sterk van sloop en nieuwbouw tot het versterken op onderdelen. De rest moet nog worden aangepakt. In 2023 willen we alle 27.237 huizen gezien en beoordeeld hebben. Dan weten de mensen wat ze te wachten staat. Valt het in de versterking of niet? In 2028 moet de NCG klaar zijn.’

EW Wat is het lastigste op dit moment?
Bouius-Riemersma: ‘Het is opeens hip om de redder van Groningen te worden. Ik zeg: doe maar niet, want daar zitten de Groningers niet op te wachten. Ze zijn nuchter en bescheiden. Laten we ons dan ook maar bescheiden opstellen. Het meest vervelende is dat mensen buiten de NCG om bedenken wat er moet gebeuren.’

EW Bouwers en architecten vertellen nu hoe de Groningers moeten wonen?

Bouius-Riemersma: ‘Iedereen wil altijd alles mooier maken. De lokale bestuurders wilden 30 miljard euro als goedkeuring voor Groningen. Maar de bewoners zeggen: “Waar gaat het geld dan heen?” Ik denk dat die miljarden van de overheid niet nodig zijn. Groningen heeft altijd geld gekregen uit Europese subsidiepotten die nooit opgemaakt zijn. Ik zou vooral de emotionele weerbaarheid van Groningen willen vergroten. En als gemeentes te weinig geld hebben: laat hen een plan indienen.’

aardbevingsbestendige eisen werden gesteld. Er moesten versterkingen plaatshebben van de bestaande fundering en er moest een verdieping worden afgebroken om het gebouw aardbevingsbestendig te maken. In totaal bedroegen de meerkosten 70 miljoen euro en daarmee verdubbelden de bouwkosten. 'Achteraf gezien is dat gebouw berekend op een aardbevingkracht die nooit gaat plaatshebben,' zegt Eekhout. 'Het heeft de gemeenschap heel veel geld gekost.'

'De aardbevingen in Groningen zijn niet zo zwaar dat je daar dure specifieke oplossingen voor nodig hebt,' zegt ook Pasterkamp van de TU Delft. 'Zoals wel in Japan gebeurt met rubberen blokken in de fundering om de schokken op te vangen. In Groningen bouwen ze niet hoog en de aardbevingen zijn minder sterk.'

'Het is heel moeilijk om vast te stellen waardoor de schade is ontstaan'

De steeds verschuivende bouwnormen hadden ook grote gevolgen voor de bezitters van huizen met schade. Wat ook niet hielp, was dat de benadering vanaf het begin erg technisch was. De bewoners en hun angsten werden compleet over het hoofd gezien. De grootste schade zit dan ook voor een deel in het hoofd van de Groningers. 'Bouwers zijn vaak bèta-mensen en richten zich altijd meer op de technische uitdagingen,' zegt directeur Biense Dijkstra (54) van bouw Dijkstra Draisma. 'Dat is het grote dilemma in Groningen: 80 procent van de problemen vormt geen technische uitda-

ging, maar is een sociale opgave.' Daar moet je dus anders te werk gaan, zegt de bouwver.

De Friese bouwver heeft ook leergeld betaald. Dijkstra

Draisma heeft een wijk met 233 huizen in Appingedam gesloopt en opnieuw gebouwd, maar het duurde anderhalf jaar voordat men kon beginnen. Lange tijd moest alles meetbaar zijn, zegt Dijkstra. Heel gestructureerd moest alles worden beoordeeld en moest er aantoonbaar worden gemaakt wat de schade is en of sloop echt nodig was. Dat heeft tot veel vertraging geleid. Nu is het gebied waar je de huizen echt zwaar moet versterken steeds kleiner en hoeft je als bouwver aan steeds minder normen te voldoen.

Het gevaar is inmiddels zo klein geworden dat als je nu iets nieuws moet

Rijksbouwmeester Francesco Veenstra (49):

'We zijn ingehaald door de tijd'

De versterkingsnormen in de eerste jaren na de beving bij Huiszinge in 2012 zijn veel hoger dan de normen die we nu zouden stellen, concludeert Rijksbouwmeester Francesco Veenstra. Jarenlang hebben mensen in de veronderstelling geleefd dat hun huis onveilig was. En dat is langzamerhand bijgesteld. Met als gevolg dat een deel van de mensen, die in de veronderstelling leefden dat ze een versterkt huis en schadeherstel zouden krijgen, in hun beleving onvoldoende gecompenseerd zou worden. In die fase zitten we nu, zegt Veenstra. 'Je ziet dat het heel langzaam gaat en ik voorzie ook niet meteen een versnelling.'

'We zijn ingehaald door de tijd,' zegt hij. Het zou heel goed kunnen dat veel minder huizen moeten worden aangepakt. Maar intussen moet er wel een vorstelijke compensatie zijn voor de mensen die gedupeerd zijn geraakt, vindt de architect. 'En dat is niet meer

per definitie iemand die een beschadigd huis heeft. Dat kan ook iemand zijn die in een huis woont met weinig schade en waar wellicht geen versterking nodig is. Maar die wel tien jaar in onzekerheid heeft geleefd.'

Groningers in het aardbevingsgebied hebben immers het onderhoud aan hun huis uitgesteld. Ze hebben veel minder verduurzaamd, want hun huizen zouden toch worden versterkt. Ze hebben onevenredig meer geld uitgegeven aan energiekosten, terwijl ze wellicht tien jaar geleden wel hun huis hadden willen verduurzamen, meent de Rijksbouwmeester.

Scheurvorming is wel aan te pakken, vindt hij. 'Net zoals elk ander huis in Nederland kun je scheuren dichten. Elk huis in dit land is onderhevig aan zettingen. Mijn huis in Rotterdam kent meer scheuren dan menig huis in Groningen.'

Bij de meeste huizen is dat



PHIL NIJHUIS/ANP

geen probleem. 'In Gouda en Dordrecht zie je enorm fluctuerende grondwaterstanden,' zegt Veenstra. 'En daar leidt dat tot verrotting van de bovenkant van de houten funderingspalen. Bij paalrot raakt een huis ook beschadigd. Bij veel mensen in Zuid-Holland leidt dat tot dezelfde psychi-

'Wat bouwvers in de aanbidding hebben voor Groningen is nogal eenvormig'

sche druk van onveiligheid.'

Er is tot nu toe 30 procent van de versterking gedaan, Veenstra hoopt dat er nu echt meer aandacht komt voor de belangen van de bewoner, maar ook voor de totale omgeving. Passen de nieuwe huizen nog wel in het dorpsbeeld en in de ruimtelijke context, vraagt hij zich voortdurend af.

Wat veel bouwvers in de aanbidding hebben voor de coöperaties in Groningen is nogal eenvormig, vindt Veenstra. 'Ze kunnen een hele straat beetpakken, maar dan wel het liefst in hun eigen stramien en in hun eigen concept. Ik heb daar moeite mee,' zegt Veenstra. 'Want je drukt een idee door de strot van de bewoners die daarop vaak niet zitten te wachten. Zeker nu geld geen probleem meer is, zou daar meer aandacht voor moeten zijn.' Er is volgens hem iemand nodig die het proces tussen bouwvers en bewoners begeleid. Om de juiste bouwbeslissingen te kunnen nemen.

Met eenvoudige versterkingen is het gevaar geweken

bouwen, je met een paar eenvoudige versterkingen al klaar bent, zegt ingenieur Falger van bouwversterker BAM. Je zet muren vast aan elkaar en dan is het al goed. Soms is het ook heel moeilijk vast te stellen waardoor de schade is ontstaan. 'Je ziet soms dat er van de vier huizen in een straat maar één is beschadigd,' put ingenieur Falger uit zijn praktijk. 'En dat huis was slecht onderhouden. Of omgekeerd: een goed onderhouden huis heeft wel schade en de buurhuizen niet. Maar dat is dan te wijten aan de slappe ondergrond op die plek.' De kwestie is: wie is dan de schuldige? De NAM? De beving? Of de eigenaar?

Bouwer Dijkstra is ook duidelijk: 'De kwaliteit van na de oorlog en de schokken van vandaag leiden tot destructie. Er is slechte kwaliteit beton gebruikt. Technisch is het zo slecht dat het versterken soms niet eens lukt. En het is het ook niet waard. De naoorlogse bouw was vaak zo slecht, dat breekt je nu op.' Falger zegt dat als hij aan het begin had geweten dat de aardbevingsbelasting gedurende het verstevigingsproces fors naar beneden zou gaan, hij anders had geoordeeld. 'Onbekendheid met het model om risico's te berekenen, betekende ook dat je dan kiest om het ruim te nemen en aan de goede kant te blijven. Je bent dan te voorzichtig.'

Hij rept van een versterkingsrapport van een boerderij die hij in 2018 heeft bekeken. Als hij er nu langs zou gaan, dan komt er inderdaad een totaal ander rapport uit, geeft hij toe. Het inzicht in de gevaren is veranderd en de analysetechnieken zijn verbeterd. Dan had de versterking ook de helft minder gekost. 'Dat is de moeilijkheid van dit dossier: je wilt mensen veiligheid bieden, maar de informatie waarop je je baseert, verandert steeds,' zegt Falger.

Emeritus-hoogleraar Eekhout is minder coulant. Hij vindt dat de ingenieursbureaus enorm hebben geprofiteerd van

de klussen die ze in Groningen konden doen. 'Vier tot vijf jaar lang hebben ze daar veel geld verdiend,' zegt Eekhout. 'Door Groningen zijn ze de corona-tijd doorgekomen.'

Hij zegt dat van al het geld dat in Groningen is uitgegeven, ongeveer 75 procent naar juristen en ingenieurs is gegaan. En de Groningers kregen maar een kwart. Hij heeft het verstevigingsrapport gezien van een ingenieursbureau voor een oude Groningse boerderij en dat telt vijfhonderd pagina's. 'En het resultaat was: slopen en nieuwbouw. Dat kun je toch ook in vijf of tien pagina's vertellen? Reken maar op 150 euro per uur.'

Er blijven scheuren in de huizen in Groningen. Maar dat is oplosbaar, reageren de deskundigen laconiek. 'Alle bakstenen gebouwen in Nederland hebben scheuren. Dus ook buiten Groningen. Heel Holland zakt. Op zich is dat niet erg,' zegt Eekhout. 'In Groningen wordt dat opgepompt tot onveiligheid, terwijl er niet zo veel aan de hand is. Er is daar door een scheur nog geen dak ingestort of balk naar beneden gekomen. Je kunt scheuren eenvoudig repareren.'

Ook Falger van BAM vindt het niet verontrustend: 'In Groningen is er bodemdaling net als in de rest van Nederland. Die zorgt eveneens voor schade en

'Alle gebouwen van baksteen hebben scheuren. Heel Holland zakt'

scheuren. Kijk maar naar gebieden rond Gouda. Dat heeft niets met aardbevingen te maken. Is dan de schade aan het huis in Groningen de schuld van de NAM of komt het door bodemdaling? Dat weten we niet.'

In principe wil de uitvoerder van de versterkingsoperatie, de Nationaal Coördinator Groningen (NCG), nu alle schade oplossen. Slecht onderhoud, bodemdaling of aardbevingssschade: het maakt niet meer uit. Maar ook dat gaat niet van een leien dakje. 'De periode tussen het moment dat mensen een brief van NCG krijgen met de boodschap dat er iemand komt kijken naar de schade en het moment dat er daadwerkelijk wat gebeurt, is nu zeven maanden,' zegt Mischa Falger van BAM. 'En dat is al lang, maar het komt ook met regelmaat voor dat het niet wordt gehaald. Ik zou het de bewoners gunnen om dat sneller te laten verlopen.'

Er zijn zoveel mensen over de vloer gekomen bij de Groningers, maar er waren geen oplossingen. Er is meer besteed aan advieskosten dan aan versterking. Er zijn zoveel mensen bezig geweest met ontkennen dat ze verantwoordelijk waren. Bewoners zijn jarenlang van het kastje naar de muur gestuurd, concludeert bouwversterker Dijkstra. De Groningers willen nu echt geen villa, zegt hij. De meeste mensen gaan voor wat ze al kennen en hadden. 'Dat willen ze terug.'

EW



KOM OP **ZATERDAG 27 MEI A.S. VAN 11.00 TOT 14.00 UUR** NAAR
DE OPEN DAG: **HAVENWEG 8, SINT-ANNALAND**

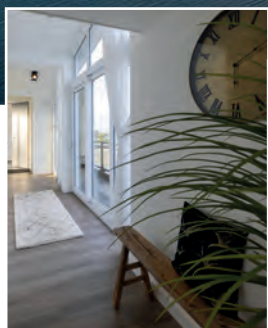


VISTA MARIS

RESIDENCE ZEELAND

INVESTEER IN EEN RECREATIEWONING IN ZEELAND

OPLEVERING MEI 2023
NU KOPEN BETEKENT DIRECT
DIT SEIZOEN RENDEMENT



**NOG MAAR
4 APPARTEMENTEN
TE KOOP!**

INVESTEREN KAN AL VANAF
€ 444.500,- EX. BTW
INCLUSIEF INTERIEURPAKKET

Op een unieke locatie direct aan Nationaal Park Oosterschelde worden 20 luxe recreatie-appartementen gebouwd. Met aan de ene kant vrij zicht over de Oosterschelde en aan de andere zijde uitzicht over een jachthaven die niet voor niets de 'Parel van de Delta' wordt genoemd. Beleg nu in één van de laatste projecten aan het Zeeuwse water. Kom naar de open dag om het project te ervaren. Liever een persoonlijke afspraak? Laat het ons weten!

WWW.VISTAMARIS.NL

Let op! U belegt buiten AFM-toezicht. Geen vergunningplicht voor deze activiteit.



Minister Dijkgraaf tegen het bindend studieadvies



EU wil dat rivieren weer hun oude, vrije loop krijgen. Hier de Oude en de Gekanaliseerde Dieze, bij Den Bosch

Terug naar natuur-illusie

Siebs Swart/ANP

EU-natuurherstelwet wil dat landen al hun 'habitat' terugbrengen naar staat van 70 jaar terug. 'Stikstofcrisis valt hierbij in het niet.'

René van Rijkevorsel

in Brussel

Brussel wil de 27 lidstaten van de Europese Unie juridisch bindende doelstellingen opleggen voor natuurherstel én een verbod uitvaardigen op verslechtering van natuur buiten de Natura 2000-gebieden. De landen moeten inventariseren hoe de natuur zeventig jaar geleden ervoor stond en op grond daarvan een 'herstelplan' maken dat de Europese Commissie moet goedkeuren.

Goed zo! Meer natuur, daarvan wordt

de wereld beter. Bloemetjes in het grasland, ruisende boomblaadjes, kwetterende weidevogels. Maar kijk uit! De gevolgen van deze 'natuurherstelwet' zijn immens, waarschuwen politici die zien tot welk beleidsmatig en juridisch onheil de stikstofmaatregelen hebben geleid die de omgeving van Natura 2000-gebieden moeten vrijwaren van depositie. Te snel akkoord gaan met een wet die op papier prachtig is, kan op termijn leiden tot maatschappij-ontwrichtende effecten.

'Dit wetsvoorstel heeft de meeste impact van alle milieumaatregelen van deze Commissie. Meer nog dan de wetten die moeten leiden tot CO₂-reductie,' waarschuwt Europees Parlementslid Jan Huitema (38, VVD). 'Als dit erdoorheen komt, kunnen we in Nederland straks geen keuzes meer maken.' Of, in de woorden van zijn collega Esther de Lange (CDA) en in Nederland Caroline van der Plas (BBB): de wet moet van tafel, om te voorkomen dat Nederland nog



EU-satellieten moeten 'boomkroonbedekking' in steden als Rotterdam gaan controleren

Wat staat er in de wet?

De natuurherstelwet is de eerste belangrijke EU-wetgeving voor biodiversiteit sinds de Habitatrichtlijn van 1992. De wet wil herstelmaatregelen voor 20 procent van de land- en zeeoppervlakte van de EU. Lidstaten moeten 30 procent van hun gedegradeerde ecosystemen herstellen tegen 2030. In 2050 moeten die volledig zijn hersteld.

meer op slot komt te zitten. BBB wijst op 'desastreuze juridische gevolgen' voor woningbouw, infrastructuur en energietransitie in Nederland. Zeg maar dag met het handje tegen nieuwe huizen, wegen, windmolens en zonneparken.

Bert-Jan Ruissen (51), lid van het Europees Parlement voor de SGP, beaamt: 'Als deze wet wordt aangenomen, krijg je een situatie waarbij de stikstofcrisis in het niet valt.' Bovendien krijgt de Europese Commissie te veel macht, vindt hij.

Met de 'Verordening Natuurherstel' wil de Commissie bewerkstelligen dat tegen 2050 de beschadigde ecosystemen en de biodiversiteit in heel Europa zijn hersteld. Het voorstel omvat onder meer een 'verslechteringsverbod' voor natuur

op landbouwgrond, in zeeën en bossen en in stedelijke omgevingen. De wet zal grote invloed hebben op alle actoren in de openbare ruimte: industrie, landbouwers en natuur. Daarom mogen drie Parlementaire commissies hun mening geven over het voorstel: ENVI (milieu), AGRI (landbouw) en PECH (visserij).

Prima dat er oog is voor biodiversiteit, vindt VVD'er Huitema. Maar 'dit voorstel is te rigide en te extreem'. Het grootste probleem is, zegt hij, dat de gebieden waarvoor de natuurherstelwet is bedoeld, niet duidelijk zijn gespecificeerd. 'De wet moet gelden voor de habitat van planten en dieren. Waar eindigt en begint die?' Telt een eenzame beschermde orchidee op een industrieterrein ook

Een greep uit de plannen:

- > Herstel landbouw-ecosystemen, af te lezen aan 'graslandvlinderindex'.
- > Herstel draslanden door 'vernatten' drooggelegde veengebieden.
- > Herstel meandering rivieren.
- > Herstel natuurlijke rivierbeddingen, meren en laaglandwaterlopen.
- > Verwijderen dijken en dammen en in ere herstellen van vrij stromende riviergedeelten.
- > Bevorderen van de ontwikkeling van oude inheemse bossen, door af te zien van het oogsten.
- > Invasieve uitheemse soorten verwijderen en beheersen en nieuwe introducties daarvan voorkomen.
- > Stedelijke 'boomkroonbedekking' van ten minste 10 procent.

Miguel van Nieuwkoop/ANP

Natura 2000 Plus

Meest omstreden in de natuurherstelwet is het verbod op verslechtering van de natuur buiten de Natura 2000-gebieden. Dat kan grote gevolgen hebben voor infrastructuur en woningbouw. Met de natuurherstelwet in deze vorm wordt Natura 2000 feitelijk uitgebreid tot het hele EU-grondgebied. Natura 2000 is het netwerk van beschermde natuurgebieden ter bescherming van deze 'natuurlijke habitats' en van wilde planten en dieren. Het omvat meer dan 750.000 km², zo'n 18 procent van de oppervlakte van de EU. Nederland heeft 162 Natura 2000-gebieden, op land en in zee. Er is veel gedoe over, omdat in de omgeving van de gebieden geen nieuwe projecten van start mogen gaan waarbij stikstof wordt uitgestoten.

mee? Huitema voorziet eindeloze rechtszaken, aangezwengeld door milieuactivisten. 'Dat is niet goed. De politiek moet juist duidelijkheid verschaffen.'

Ruissen: 'De Commissie wil alles ondergeschikt maken aan natuurdoelen. Maar naast de natuur moet er toch ook ruimte zijn voor economische activiteit en woningbouw?'

Ook is het volgens Huitema onduidelijk welke maatregelen landen moeten nemen. Hij noemt de natuurherstelwet strenger dan Natura 2000. In die laatste wet moest 'significante' achteruitgang worden voorkomen. Dit keer ontbreekt het woord 'significant'. Huitema: 'Dat betekent dat ook een verslechtering met 0,01 procent niet mag.'

Wat Ruissen, schaduwrapporteur in AGRI en PECH, vooral tegen de borst stuit, is dat alle maatregelen in een strak keurslijf van boven worden opgelegd. 'Er zijn zo veel mooie initiatieven voor natuurverbetering, zeker ook van boeren. Laat het van onderop komen.'

De Commissie wil zelfs geen uitzonderingen maken voor verslechtingen die niet zijn te voorkomen, tenzij de achteruitgang samenhangt met klimaatverandering. Dus een forse zomerstorm die veel bomen, die vol in blad staan, doet omvallen: eigen schuld, dikke bult.

Irritatie is er ook dat de Commissie



Bert-Jan Ruissen (SGP):
'Brussel wil alles ondergeschikt
maken aan natuurdoelen'

Leonard Walpot

Jan Huitema (VVD): 'Zelfs
een verslechtering van
0,01 procent mag straks niet'



geen onderscheid maakt tussen grote dunbevolkte en kleine dichtbevolkte lidstaten. 'In Nederland gaan we het extra voelen,' zegt Ruissen. Huitema: 'In 1953 had Nederland 10,5 miljoen inwoners en nu 18 miljoen. En dan moeten wij de natuur compenseren die we in die 70 jaar hebben verloren. Hoe moet dat dan?'

Als Ruissen een maand of wat geleden was gevraagd of de wet het ging halen, had hij 'ja' gezegd. Maar hij ziet de panelen schuiven. 'Langzaam dringt het besef door bij collega's dat de voorstellen wel erg ingrijpend zijn.' De christendemocratische EVP, de grootste groep in het Europees Parlement, keerde zich be-

gin mei tegen het wetsvoorstel, en tegen de flankerende wet inzake gewasbestrijdingsmiddelen, die alle pesticiden wil uitbannen. De EVP vindt de natuurherstelwet 'een bedreiging voor de voedselproductie en het inkomen van boeren'. Opmerkelijk, want Commissie-chef Ursula von der Leyen is ook van de EVP.

'Het besef groeit dat deze wet te ver gaat,' zegt Ruissen. Naast zijn groep (Europese Conservatieven en Revolutionairen – ECR) en de EVP zal het uiterst rechtse ID niet instemmen. De bal ligt bij het liberale, soms wat linksige, Renew Europe, waartoe ook de VVD behoort.

Huitema: 'Het is fiftyfifty in het Parlement. De sleutel ligt bij mijn Renew-groep, die verdeeld is.' Waarschijnlijk stemt het Parlement in juli in een plenaire zitting over de wet.

Beide Parlementariërs hebben een amendement inge-

De Commissie maakt geen onderscheid tussen grote lege en kleine volle landen

diend met als strekking: we verwerpen het gehele voorstel. Ruissen: 'Als dat het niet haalt, zijn er nog vele andere amendementen op detailniveau.'

Mocht het Parlement ondanks alle bezwaren akkoord gaan met het Commissievoorstel, dan moet de beoogde natuurherstelwet de 'triloog' in: onderhandelingen tussen Parlement, Commissie en de lidstaten.

Het Nederlandse ministerie van Landbouw heeft ook al laten weten te vrezen voor 'juridificering van een toch al sterk gejuridificeerd beleidsterrein. Als het verslechteringsverbod er komt, is het denkbaar dat een vergunningsprocedure noodzakelijk wordt voor alle voorgenomen projecten.' Het kabinet wil daarom een inspanningsverplichting, geen resultaatverplichting, en vindt de Vereniging van Nederlandse Gemeenten aan zijn zijde: 'We zijn geen voorstander van procentuele EU-normen omtrent stedelijke

groene ruimte en stedelijke boomkroonbedekking zoals vastgesteld in de wet.'

En dan is er de horde die de Tweede Kamer heet. In oktober 2022 steunden 81 leden de motie van Caroline van der Plas waarin het kabinet wordt gevraagd zich maximaal in te zetten om het verslechteringsverbod in de verordening van tafel te halen.

'Enorme nederlaag voor Frans Timmermans als het Parlement de wet verwerpt'

Ook de regeringen in onder meer Vlaanderen, Denemarken en Finland hebben stevig kritiek geuit op het wetsvoorstel. Als de natuurherstelwet een (verplichtende) verordening wordt, wat de Commissie wil, moeten de lidstaten unaniem akkoord gaan.

De natuurherstelwet is een belang-

rijke pijler van de Green Deal van Europees Commissaris en vicevoorzitter Frans Timmermans (PvdA). Ruissen: 'Het is een enorme nederlaag voor Timmermans als het Parlement dit pakket verwerpt. Dan is de wet in elk geval deze termijn van de baan. Over een jaar zijn er Europese verkiezingen en hij kan in die tijd niet met een nieuw voorstel komen.'

Timmermans' collega Virginijus Sinkevičius (Milieu), onder wiens auspiciën de natuurherstelwet officieel valt, ontbrak twee weken geleden in Straatsburg toen het Parlement debatteerde over het groene EU-landbouwbeleid. Maar de Groene Litouwer toonde zich tijdens dat debat op Twitter nog strijdbaar: 'Geen klimaatneutraliteit zonder herstelde ecosystemen. Klimaatverandering en verlies aan biodiversiteit zijn één: we winnen of falen in beide. Deze wet is onze erfenis voor de volgende generaties.'

EW

ADVERTENTIE



Buitenplaats
De Reeënwissel
natuurlijk genieten!

Stelt u zich eens voor...
**uw eigen vakantiewoning
in oerprovincie Drenthe.**

- ✓ Gevarieerd aanbod vakantiewoningen
- ✓ Duurzaam gebouwd
- ✓ Van 2 tot 6 persoons
- ✓ Aan Nationaal Park Drents-Friese Wold
- ✓ Veelzijdig familiepark met zwembad en manege
- ✓ Compleet aangelegde tuin op kavels eigen grond
- ✓ Investeren voor eigen gebruik en/of verhuur
- ✓ Alles perfect geregeld van verhuur tot beheer
- ✓ Verhuurpartner: Landal GreenParks

Elke dinsdag inloopdag
van 12 tot 16 uur of
bezigting op afspraak
van maandag t/m zaterdag.


**ELKE DINSDAG
INLOOPDAG**
12 TOT 16 UUR

VERKOOP
EN INFO:

buitenplaats-reenwissel.nl

+31(0)592 749 460

Parklocatie: Bosweg 23, Hoogersmilde



Let op! U belegt buiten AFM-toezicht. Geen vergunningplicht voor deze activiteit.



LAKE RETREATS BALK

Zonder
huur-
verplichting!

Exclusief recreatieproject aan de Friese Meren

Lake Retreats Balk kenmerkt zich door luxe en comfort en biedt alles op het gebied van waterrecreatie. De Retreats zijn door Kontour op maat ontwikkeld en zijn van ongeëvenaarde kwaliteit in alle details.

Energiezuinig, exclusief en waardevast

- Allerhoogste comfort- en afwerkingsniveau
- Energiezuinig dankzij warmtepomp, 15 zonnepanelen en thuisbatterij
- Voor eigen gebruik, verhuur of een combinatie
- Uniek extra: eigen ligplaats aan het Slotermeer!



Maak nu vrijblijvend een afspraak!

Neem snel contact op met Anja Balder-Seubers (06 213 70 332) of vraag meer informatie aan via kontourvastgoed.nl

Kontour Vastgoed
Abe Lenstra Boulevard 50-1
8448 JB Heerenveen

+31 (0)513 745 016
kontourvastgoed.nl
contact@kontourvastgoed.nl

KONTOUR
value for life

Let op! U belegt buiten AFM-toezicht. Geen vergunningplicht voor deze activiteit.



GERRY VAN
DER LIST

Gedrag van aso's wijst niet per se op morele leegte

Wie zijn weinig charismatische verschijning eerder deze maand in het zondagse televisieprogramma *Buitenhof* zag, zou het misschien niet zeggen, maar Michael J. Sandel heeft de status van een wijsgerige popster. Door middel van zijn op YouTube te volgen colleges bereikt de Amerikaan een groot publiek. Hij gaat graag in discussie met zijn studenten, die hij ondervraagt over hun morele standpunten. Deze educatieve gewoonte heeft hem de bijnaam de 'Socrates van Harvard' opgeleverd.

Net als de oude Griek is Sandel geen neutrale vragensteller. Hij duwt zijn gesprekspartners graag een bepaalde kant op. Een linksige kant in zijn geval. De filosoof toont bijvoorbeeld een sterke afkeer van het marktmechanisme. Dit komt ook weer naar voren in *Het onbehagen in de democratie*. Dit is een actualisering van een in 1996 verschenen boek van zijn hand. Toen trok de auteur van leer tegen het liberalisme, nu tegen het neoliberalisme. Hij gaat duidelijk met zijn tijd mee.

In zijn kritische beschouwingen over het liberale denken stelt Sandel wel een fundamenteel en boeiend vraagstuk aan de orde. Het gaat om de mate van bemoeienis met de gedragingen en voorkeuren van burgers. Een kwestie die de VVD ook weleens aan het denken heeft gezet, in de tijd dat deze partij nog intellectuelen in haar gelederen, en zelfs aan de top, had.

Het liberalisme in zuivere vorm (dat nooit helemaal in de praktijk wordt gebracht) stelt zich principi-

eel neutraal op tegenover de wensen en doeleinden van burgers. Zij moeten binnen een helder kader van regels zelf maar hun heil zien te vinden. Sandel vindt dit heel riskant. Hij spreekt van een moreel vacuüm. Als alternatief stelt hij een 'republikeinse politiek' voor die burgers bij de hand neemt. Ze behoren te worden opgevoed, ze moeten deugdzaamheid leren.

Bij belezen types roept deze tweedeling vanzelf herinneringen op aan *Two Concepts of Liberty*. In dit klassiek geworden essay onderscheidde Isaiah Berlin (1909-1997) negatieve vrijheid, de afwezigheid van dwang, van positieve vrijheid, het 'meester zijn over zichzelf', geestelijke autonomie. De in Riga geboren filosoof, die voor de Russische communisten naar Engeland vluchtte, wees meteen op de gevaren van het tweede begrip. Het risico is dat je zelf niet meer mag bepalen hoe je je leven wilt inrichten. Communisten verweten andersdenkenden gretig een 'vals bewustzijn'. De heropvoedingskampen zijn dan nooit ver weg.

Een praktisch probleem is het ontbreken van een algemeen aanvaard normatief kader om burgers de goede kant op te leiden. Het christendom kan in de moderne westerse samenleving deze rol niet meer vervullen. Door de opmars van andere religies, in het bijzonder de islam, en door het grote aantal heidenen. Frits Bolkestein zag het wegvallen van christelijke waarden als moreel fundament voor de vrije markt en liberale democratie als een groot probleem en sprak een verlangen uit naar een 'bezielend verband'. Maar de voormalige VVD-leider wist niet goed aan te geven uit welke verbanddoos de nieuwe bezieling kon worden getoverd.

Het is overigens de vraag of Nederlanders zitten te wachten op bezieling van hogerhand. Zij vinden doorgaans genoeg vreugde en bevrediging in allerlei aangename zaken. In het gezinsleven, in de omgang met vrienden, in religieuze vieringen, in sport, in kunst en wat al niet meer. Het idee van een zingevende collectiviteit past slecht bij een geïndividualiseerde samenleving en dreigt uit te monden in een verregaande bevoogding. Het verzet tegen de tegenwoordig vaak verfoeide 'elite', waarvan Harvard-hoogleraar Sandel een uitgesproken representant is, maakt de kans op acceptatie van haar richtlijnen er ook niet groter op.

Het geklaag over een morele leegte gaat bovendien voorbij aan het feit dat het overgrote deel van de bevolking zich zonder paternalistische pogingen tot bezieling netjes gedraagt. Het is een klein groepje aso's en criminelen dat de boel verpest. Zij moeten worden aangepakt. Het beschavende effect van hard optreden tegen overtredingen van regels en wetten is veel groter dan dat van zedenlessen van betweterige filosofen.

EW

Het overgrote deel van de bevolking gedraagt zich zonder verregaande bevoogding netjes



Boerin Carolien den Brok was negatieve beeldvorming over melkveehouderij zat en begon tegenoffensief

IN ZEEWOLDE

Koekeloeren bij Boeren Pitstop

De familie Den Brok runt naast haar melkveehouderij de Boeren Pitstop. Burgers kunnen er kennismaken met het boerenleven.

Nard Lodewijk

Carolien den Brok (42) dirigeert een kip terug het hok in. ‘Kom maar Geert,’ zegt ze aanmoedigend. ‘De kinderen hebben hem Geert Wilders genoemd wegens z’n blonde kuif.’

Carolien is boerin en initiatiefnemer van de Boeren Pitstop: een gezellige plek naast de koeienstal op het erf van haar boerenbedrijf Erk Dairy. Er zijn een picknickplaats, een boomhut en een winkeltje waar de onbewerkte melk van Erk Dairy en producten ‘van de boerderij dichtbij’ te koop zijn.

Bovenal is de Boeren Pitstop bedoeld om mensen te laten kennismaken met het boerenleven. ‘Kom zelf eens koe(ke) loeren’ is het motto. Kinderen kunnen er met spelletjes leren wat boer zijn betekent. ‘Nieuwe regel van de minister, boer twee plaatsen achteruit.’ ‘Net echt,’ zegt Carolien gekscherend.

Het had weinig gescheeld of de Boeren Pitstop was er nooit geweest. Caro-

lien wist het van jongs af aan namelijk zeker: ze wilde absoluut geen boerin worden. Ze groeide op in een boerengezin – haar vader was akkerbouwer – maar had liever in de stad gewoond. ‘Elke dag fietste ik langs de weilanden van Biddinghuizen naar school in Harderwijk. Geen idee hoe het mogelijk was, maar ik had altijd op zowel de heenweg als de terugweg vol de wind tegen. Ik

Er bestaat een kans dat de familie Den Brok weg moet wegens de megakazerne

wilde destijds liever in de stad wonen. Dicht bij school en m’n vriendinnen.’

Maar de liefde hield haar op het boerenland toen ze haar man Joep (43) leerde kennen. Een melkveehouder uit Zeewolde en zoon van een van de eerste polderpioniers. Tegenwoordig runnen Joep en Carolien en hun drie kinderen een melkveebedrijf in Zeewolde.

Sinds 2018 richt de familie Den Brok zich niet enkel meer op de 110 melk-

koeien, maar gaat ook de nodige aandacht uit naar de populaire Boeren Pitstop. ‘Een paar jaar geleden is de aanval geopend op de veehouderij,’ zegt Carolien. Ze ergert zich aan campagnes van onder meer Wakker Dier – de dierenwelzijnsorganisatie die kort geleden een campagne begon met nagenoeg dezelfde slogan als die van de Boeren Pitstop: ‘Leer koekeloeren’.

De negatieve beeldvorming inspireerde Carolien in 2018 om de Boeren Pitstop te beginnen. ‘Van mij mag iedereen een mening hebben over de veehouderij, maar vaak merk ik dat mensen helemaal niet goed weten waarom een boer bepaalde keuzes maakt. Bij de Boeren Pitstop mogen mensen alles zien en alles vragen.’

De toekomst van de Boeren Pitstop is om diverse redenen onzeker. Volgens de voorlopige plannen zou Erk Dairy 47 procent stikstof moeten reduceren, omdat het bedrijf vlak bij de Arkenheemse polder is gevestigd, een Natura 2000-gebied. Maar niet alleen de stikstofregels bedreigen het voortbestaan van Erk Dairy en de Boeren Pitstop.

Op 2 december 2022 kwam Carolien thuis nadat ze de kinderen van school in Zeewolde had opgehaald. Er stonden twee mannen op het erf. Ze kwamen vertellen over de plannen van het ministerie van Defensie voor de beoogde megakazerne die daar moet komen. ‘In het landsbelang,’ zeiden ze. Onbegrijpelijk vond Carolien, en ze begon de petitie ‘Zie af van megakazerne in Zeewolde’. Deze is inmiddels ruim 3.200 keer ondertekend. Over de megakazerne wordt waarschijnlijk deze zomer besloten.

Carolien: ‘Het zijn spannende tijden voor ons gezin. We zijn gelukkig met wat we hebben, we willen niets liever dan hier blijven.’ Voor nu gaat de familie Den Brok verder met het bedrijf, en nodigen ze iedereen uit om te komen koekeloeren bij de Boeren Pitstop.

Olaf Scholz als de anti-Macron

IN BRUSSEL

Als de Franse president Emmanuel Macron zegt dat Europa een 'derde supermacht' moet zijn en niet slaafs Amerika moet volgen, staan de commentatoren in de rij om er iets van te vinden.

Maar als de regeringsleider van het rijkste en in bevolking talrijkste land van de Europese Unie een speech houdt over zijn vergezichten voor Europa, blijft het verbazingwekkend stil.

De Duitse bondskanselier gaf op 'Europadag' 9 mei in Straatsburg zijn visie ten beste. In het Europees Parlement was de boodschap van Olaf Scholz een andere dan de wensdroom van Macron. De EU moet veranderen, zei hij: 'Europa moet zich tot de wereld wenden.'

Hij constateerde dat Europa in een multipolaire wereld moet zoeken naar samenwerking op 'gelijke ooghoogte' met andere landen en continenten.

Lees: niet langer superieur met het morele vingertje zwaaien. 'Het is meer dan verstandig om nieuwe vrijhandelsovereenkomsten te sluiten – met de Mercosurlanden in Zuid-Amerika, met Mexico, met India, met Indonesië, met Australië, Kenia en vele andere landen.' Zo kan Europa ook zijn koloniale erfenis verwerken.

Er was ook een sneer naar Macron. 'Degenen die heimwee hebben naar de droom van een Europese wereldmacht, degenen die nationale grootmachtfantasieën dienen, zitten vast in het verleden.' Hij herhaalde dat 'de Verenigde Staten Europa's belangrijkste bondgenoot blijven'.

Duitsland mag op papier de machtigste van de EU zijn, in de praktijk is het dat steeds minder. Het afzweren van kernenergie heeft de Duitsers tot gasbedelaars gemaakt. De machtige auto-industrie wordt ingehaald door elektrische auto's uit Amerika en China. En de weifelende houding van Duitsland inzake Oekraïne wees niet bepaald op leiderschap. Dat verklaart ook de relatieve stilte over Scholz' woorden.



EU-redacteur **René van Rijckevorsel** over de speech van Olaf Scholz die veelzeggend was, maar weinig aandacht kreeg.



Bondskanselier Olaf Scholz sprak over toekomst Europa in 'multipolaire wereld'

Frederick Florin/AFP/Getty Images

Chinese delegatie onder leiding van vicepresident Han Zheng bezocht vorige week Den Haag en werd ontvangen door de premier (op deze foto) en de Koning



Robin Utrecht/ANP

Na stikstof komt waterkwaliteit

IN DEN HAAG

Crisis

De slechte waterkwaliteit dreigt de landbouw en de bouw op slot te zetten, terwijl het stikstofprobleem nog niet is opgelost, constateert de Raad voor de leefomgeving en infrastructuur. De kwaliteit van het grondwater en het oppervlaktewater (rivieren, sloten, kanalen en meren) voldoet niet aan de Europese norm. De vervuiling komt boven op het watertekort.

Vlag

Sjoerd Sjoerdsma (D66) en Laurens Dassen (Volt) schonken Kamervoorzitter Vera Bergkamp een Europese vlag. De Kamerleden zoeken al langer vergeefs een meerderheid voor hun voorstel om in de vergaderzaal de Europese vlag naast de Nederlandse te plaatsen. 'Weg met die vlag,' schreeuwde Geert Wilders (PVV) toen het tweetal de vlag stuntelig uitvouwde.

Asiel

Een oplossing voor de groeiende stroom asielzoekers blijft uit zicht. Een Kamerdebat over asiel ging vooral over plannen van staatssecretaris Eric van der Burg (VVD) om

niet meer bij te dragen aan de kosten voor opvang van ongedocumenteerden in vijf steden. D66 en ChristenUnie wezen hem erop dat dit in strijd is met het Coalitieakkoord. Van der Burg gaat nu op zoek naar dekking binnen zijn begroting.

Huur

De Tweede Kamer wil dat tijdelijke huurcontracten grotendeels worden verboden. Een meerderheid steunt een voorstel van PvdA en ChristenUnie om de rechten van huurders beter te beschermen. Het vaste huurcontract moet weer de norm worden, behalve als de eigenaar een ouder of kind in het huis wil laten wonen.

Dierenbeulen

Er komt een levenslang houdverbod voor wie meerdere keren in de fout gaat. De maximumstraf voor mishandeling en verwaarlozing van dieren gaat van 3 naar 5 jaar.

Constantijn

Aanjager van tech-start-ups Techleap krijgt minder subsidie van minister Micky Adriaansens (VVD). Het is ook onzeker of prins Constantijn zijn huidige rol als 'special envoy' van Techleap blijft vervullen.

Carla Joosten

Mark Rutte, de frequent flyer zonder jetlag

Het bezoek van de Oekraïense president Zelensky aan Den Haag onderstreepte nog eens de grote rol die de VVD-premier speelt als oliemannetje in de internationale politiek.

Arendo Joustra

Er wordt wel gezegd dat Mark Rutte (56) er alles aan doet om premier te blijven. Maar als dat waar is, dan is dat toch vooral omdat de VVD-leider graag actief blijft op het internationale politieke toneel.

Iedereen die hem daar van dichtbij meemaakt, ziet hoe Rutte van zijn rol geniet. Maar ook hoe vaardig hij is in het diplomatieke werk. Zo mag Rutte de zwoegende leiders van internationale organisaties naar eigen zeggen graag helpen met 'geitenpadjes vinden', zoals hij ook binnenslands doet.

Zijn gebrek aan ponteneur, dat hem in Nederland helpt om coalities te smeden en overeind te houden, helpt hem ook over de grens. Hij legt soepel contact, is efficiënt en kent de dossiers. Hij voelt zich ook niet te goed om als boodschappenjongen te fungeren. In Washington DC spreekt hij ook, als het zo uitkomt, namens de Europese Unie.

Wat ontegenzeggelijk in zijn voordeel werkt, is dat hij al zo lang – 12,5 jaar –

meeloopt. In de Europese Unie is hij de op één na langstzittende regeringsleider. Zijn collega Victor Orbán draait vijf maanden langer mee, maar aangezien de Hongaar graag de Europese consensus trotseert, speelt deze geen serieuze rol op het Europese en internationale toneel.

Ruttes lange staat van dienst geeft hem een enorme voorsprong. Hij zat er al toen de andere regeringsleiders aantraden. Hij kent als geen andere de voorgeschiedenis van dossiers en welke posities landen en organisaties eerder hebben ingenomen.

Niet alleen de persoonlijkheid en vaardigheden van Rutte ondersteunen zijn internationale rol als intermediair, maar ook de omvang van Nederland. Als relatief klein land vormt het niet echt een bedreiging voor lidstaten als Frankrijk en Duitsland of voorheen Groot-Brittannië. Ook CDA-premier Ruud Lubbers (1982-1994) profiteerde van Nederlands positie in de oksel van de grote landen.



Fris als een hoentje arriveert Rutte op 9 mei in Brasilia





Rutte mag zich op 17 januari even president wanan in Oval Office

Zo fungeerde Lubbers vaak als *trait-d'union* tussen de Europese lidstaten op het vasteland en het Verenigd Koninkrijk van, destijds, Margaret Thatcher.

In de haperende as tussen Parijs en Berlijn kan een bypass via Nederland voor beide landen vaak handig zijn. In dat licht moet ook het staatsbezoek van de Franse president Emmanuel Macron worden gezien. De laatste keer dat een Franse president op site kwam, was in 2000 en dat duurde een dag korter. Eerder kwam Macron al een paar keer een dagje op en neer naar Den Haag om met Rutte te spreken (en te eten). En andersom ging Rutte buurten in Parijs.

Wat helpt, is dat de Duitsers Nederland vertrouwen. Niet over alles wordt hetzelfde gedacht, maar Nederland is al

vele decennia een betrouwbare partner. En als Den Haag zegt dat Duitsland meer moet doen voor Oekraïne, dan wordt er in Berlijn geluisterd. Al keken ze wel een beetje jaloers toen de Oekraïense president Volodymyr Zelensky eerder Den Haag aandeed dan Berlijn.

Geen wonder dat Witte Huis naar Nederland kijkt voor topfunctie NAVO

Nu er weer een oorlog woedt op het Europese continent en de Europeanen het wederom niet zonder Amerikaanse hulp kunnen, geeft de trans-Atlantische houding van Nederland zijn premier een voorsprong, zeker na het vertrek van het Verenigd Koninkrijk uit de Europese Unie, dat voor de Brexit een brug vormde tussen Brussel en Washington.

Geen Europese regeringsleider bezocht de afgelopen jaren zo vaak de Amerikaanse president in het Witte Huis als Mark Rutte. Barack Obama twee keer (29 november 2011 en 31 maart 2016), Donald Trump twee keer (2 juli 2018 en 18 juli 2019) en Biden

een keer, op 17 januari 2023. Is hij in het voorjaar privé een weekje in New York, dan mag Rutte graag even binnenwippen bij Henry Kissinger, de voormalige Amerikaanse minister van Buitenlandse Zaken, die op 27 mei 100 jaar wordt.

Geen wonder dat het Witte Huis naar Nederland kijkt voor het leveren van een nieuwe secretaris-generaal van de NAVO als opvolger van de Noor Jens Stoltenberg, die dit jaar opstapt. Die secretaris-generaal is altijd een Europeaan, maar de Verenigde Staten beslissen wie het wordt.

Uiteraard moet de kandidaat er wel mee instemmen en dat doet Rutte vooralsnog niet. In het zomernummer van *EW* zei Rutte vorig jaar dat hij niet naar de NAVO gaat en trouwens ook niet naar de Europese Unie. 'Die banen zijn niks voor mij. In zo'n grote bureaucratie, zonder dat je parlementen hebt en dan die razzmatazz van de media. Regeringsleiders die in eigen land allerlei dingen hebben die je dan weer moet meenemen. Nee, hoor. Niks voor mij,' aldus Rutte.

Gelijk heeft hij. Als lang zittende premier van het relatief kleine Nederland kan hij internationaal veel makkelijker en ook wel onzichtbaarder opereren dan als baas van een internationale organisatie die voortdurend verantwoording moet afleggen aan zijn leden.

In Nederland hebben parlement en media nauwelijks zicht op en ook nauwelijks belangstelling voor alle dansspasjes die Rutte op het internationale toneel zet. Alsof ze het zien als een soort hobby van de premier die altijd over meer tijd beschikt dan je voor mogelijk houdt.

Een frequent flyer zonder jetlag ook, want nauwelijks terug van een bezoek aan het verre Brazilië (dertien uur vliegen) en een ontmoeting met president Lula in de nog verder gelegen hoofdstad Brasilia, of Rutte staat op het Binnenhof al weer handen te schudden met de Chinese vicepresident Han Zheng. Alle kans dat als het ooit allemaal voorbij is, Rutte dit aspect van zijn baan nog het meest zal missen.

EW



Rennik de Waal/ANP



Rutte ontving president Zelensky 4 mei op het Catshuis

Stad van tribunalen

De roep om een Oekraïne-rechtbank in Den Haag wordt steeds luider. Krijgt de stad inderdaad een nieuw tribunaal? En is Den Haag de geëigende plek?

Carla Joosten
in Den Haag

Den Haag is de 'juridische hoofdstad van de wereld'. Voormalig secretaris-generaal van de Verenigde Naties Boutros Boutros-Ghali was de eerste die de stad zo noemde. Dat gebeurde rond de oprichting van het Joegoslavië-tribunaal in 1993. Intussen twijfelt niemand meer aan die titel. In het buitenland wordt Den Haag geassocieerd met internationaal recht en de gemeente zelf tooit zich maar al te graag met de titel 'internationale stad van vrede en recht'.

Boutros-Ghali riep niet zo maar iets. Hij had zelf gestudeerd aan de Haagse Academie voor Internationaal Recht, die in 1923 werd opgericht en in het Vredespaleis cursisten uit de hele wereld trekt.

Eigenlijk gaat de Haagse roem op dit terrein nog verder terug. De rechtsgeleerde Hugo de Groot (1583-1645) was advocaat in Den Haag en wordt door zijn

geschriften en boeken als *Over het recht van oorlog en vrede* gezien als de grondlegger van het internationaal publiek recht. Oorlog was volgens De Groot onderdeel van het internationale bestel en moest onderhevig zijn aan regels.

Vier eeuwen later staat Den Haag in de schijnwerpers vanwege de roep om een Oekraïne-tribunaal. Begin deze



Tsaar Nicolaas II nam het initiatief voor de Eerste Vredesconferentie in Den Haag



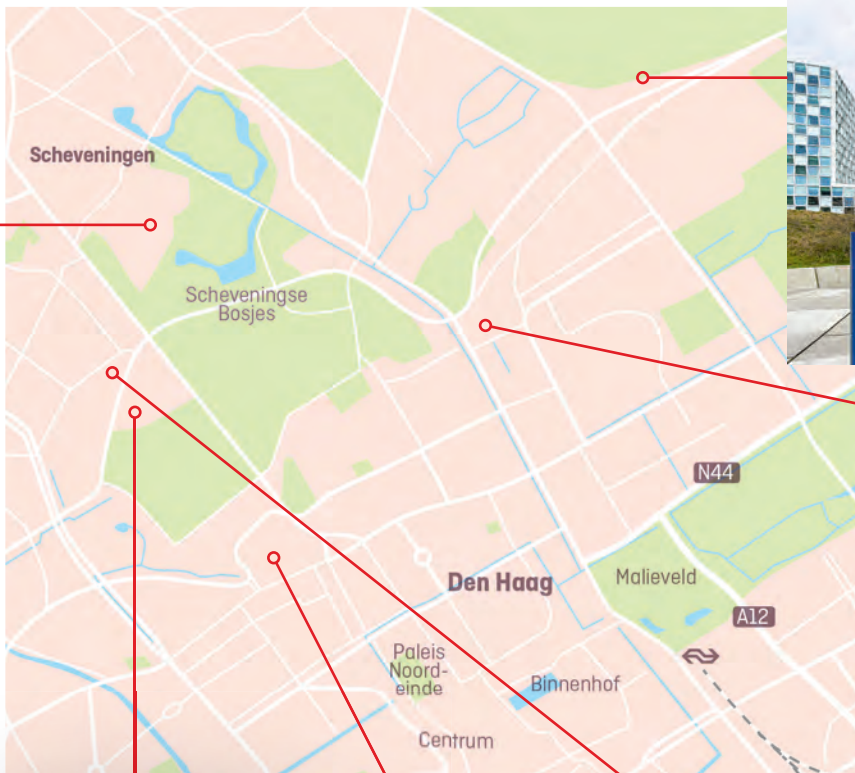
Iran-United States Claims Tribunal



**Koning Willem-Alexander
ontving president Zelensky
4 mei op Huis Ten Bosch**

maand nog in de stad zelf vertolkt door de Oekraïense president Volodymyr Zelensky, die vindt dat de Russische president Vladimir Poetin zich in Den Haag moet verantwoorden voor de Russische oorlogsmisdaden tegen Oekraïne. Of Poetin weet dat de laatste tsaar van zijn land – Nicolaas II – in Den Haag het initiatief nam voor de Eerste Vredesconferentie in 1899, is onbekend.

Reden was destijds de toename van spanningen tussen Europese landen. De conferentie, waarvoor koningin Wilhelmina paleis Huis ten Bosch met de fraaie Oranjezaal beschikbaar stelde, moest oorlog voorkomen en overeenstemming bereiken over ontwapening. Dat mislukte. Afgevaardigden van 26 regeringen spraken wel regels af voor oorlogvoering, wat leidde tot de vestiging van het Permanent Hof van Arbitrage, het oudste tribunaal in Den Haag, sinds 1913 gevestigd



ANP



Jerry Lampen/ANP

International Centre for the Prosecution of the Crime of Aggression against Ukraine (bij Eurojust)



Inter Visual Studio/ANP

International Residual Mechanism for Criminal Tribunals



Laurens van Putten/ANP

Ratko Mladić in het Joegoslavië-tribunaal

Internationaal Gerechtshof en Hof van Arbitrage, beide gevestigd in Vredespaleis



Sandra Uittenbogaart/HH/ANP

in het Vredespaleis en bedoeld om conflicten tussen partijen op te lossen. In 1920 gevolgd door het Permanent Hof van Internationale Justitie, dat sinds 1946 Internationaal Gerechtshof heet en recht spreekt in conflicten tussen staten.

Sinds enkele decennia groeit het aantal internationale organisaties in Den Haag, vooral op juridisch gebied. Een rondje door de stad hoeft allang niet meer alleen over politiek te gaan, maar kan net zo goed een juridische toer zijn.

Een van de 'mooiste' tribunalen is ongetwijfeld het Iran-United States Claims Tribunal, sinds 1982 gevestigd in een grote villa in het Van Stolkpark, een van de eerste villaparken van het land.

In het neo-renaissancepand, dat eerder dienstdeed als hotel, zetelen arbiters die

oplossingen moeten vinden voor financiële claims die het gevolg zijn van de crisis in Iran na het vertrek van de sjah in 1979. Amerika en Iran vorderen tegoeden van elkaar. Negen bemiddelaars, drie

In de jaren negentig raakten tribunalen internationaal in zwang

aangewezen door Iran, drie door Amerika en drie door beide landen of andere partijen, buigen zich over wederzijdse claims. De landen bestrijden elkaar ook voor het Internationaal Gerechtshof, even verderop in het Vredespaleis.

Voor in de jaren negentig van de vorige eeuw grepen de tribunalen om zich heen. De etnische conflicten in Joegoslavië (1991-2001) leidden al snel tot een reeks resoluties van de Verenigde Naties tegen de gewelddadigheden.

Midden in de Joegoslavische burgeroorlog werd in 1993 het internationale Joegoslavië-tribunaal opgericht. Het werd gehuisvest in het oude gebouw van verzekeraar Aegon in Den Haag. De Verenigde Naties kochten het pand aan. De



Wijd verspreide boodschap in Europa

buurt met zijn wapperende vlaggen aan de Johan de Wittlaan groeide uit tot hart van Den Haags internationale zone.

Het Joegoslavië-tribunaal was het derde internationale tribunaal na die in Neurenberg en Tokio na de Tweede Wereldoorlog en het eerste door de Verenigde Naties gecreëerde hof. Internationaal recht kost tijd. Maar uiteindelijk behandelde het Joegoslavië-tribunaal 161 aanklachten en veroordeelde het 90 kleinere, middelgrote en grote schenders van het internationale oorlogs- en humanitair recht, onder wie Ratko Mladić, verantwoordelijk voor de genocide van Srebrenica, die nog altijd zijn straf uitzit in de gevangenis van Scheveningen. De lang voortvluchtige Radovan Karadžić kreeg in 2019 in hoger beroep levenslang en zit in een extra beveiligde gevangenis op het Britse eiland Wight.

De grootste vis – Slobodan Milošević, tegen wie het ‘proces van de eeuw’ werd gevoerd – ontkwam ondanks een miljoen pagina's tellend dossier aan een straf, doordat hij in 2006 stierf aan een hartaanval. Desondanks wordt alom geconcludeerd dat het tribunaal, dat in 2017 de deuren sloot, het internationaal recht vooruit heeft geholpen.

In 2010 richtten de Verenigde Naties het Restmechanisme voor Straftribunalen op. Dat tribunaal handelt lopende zaken af van het Joegoslavië-tribunaal, voor het intussen afgesloten tribunaal in Rwanda en het Libanon-tribunaal in de Haagse buurgemeente Leidschendam-Voorburg. Het Libanon-tribunaal hield zich tot vorig jaar bezig met een terreuraanslag in 2005 in Beirut, waarbij 22 burgers en premier Rafik Hariri omkwamen.

Is Oekraïne-tribunaal wel haalbaar?

Deskundigen als Geert-Jan Knoops, zelf advocaat bij het Internationaal Gerechtshof, zien obstakels voor de oprichting van een Oekraïne-tribunaal. Wie zou het moeten oprichten? De Verenigde Naties niet, omdat Rusland in de Veiligheidsraad zit. Ook in de Algemene Vergadering wordt weinig steun verwacht.

Kan het Internationaal Strafhof Rusland niet berechten? ‘Het hof heeft een regel die de staatsimmunitie van Poetin kan doorbreken, maar die regel is omstreken in het internationaal strafrecht, omdat het Strafhof geen VN-orgaan is,’ zei Knoops op BNR-radio. Ook erkent Rusland noch Oekraïne het Strafhof.

Kan de Europese Unie een agressie-tribunaal opzetten? Alleen een tribunaal ingesteld door de VN-Veiligheidsraad (waarin Rusland een vetorecht heeft) heeft de bevoegdheid om de immuniteit van Poetin als staatshoofd te doorbreken. De Europese Unie kan dit niet eenzijdig bepalen.

Knoops ziet ook bezwaren in de kosten en het risico op fragmentatie van strafrechtelijke onderzoeken en vervolging plus competentieconflicten tussen twee tribunalen die beide het conflict onderzoeken. Dit terwijl het Strafhof wel voldoende arsenaal heeft voor het vervolgen van oorlogsmisdrijven.

In het gebouw komen nu de oude bewoners: de AIVD.

Den Haag haalde zijn grootste vangst binnen met het Internationaal Strafhof (ICC), dat op voordracht van de Verenigde Naties en via het Rome Statuut (1998) in 2002 in werking trad. Het ICC treedt op tegen genocide, misdrijven tegen de menselijkheid, oorlogsmisdrijven en agressie. En dat in een hypermodern gebouw op een Schevenings duin.

Niet ver daar vandaan aan de drukke Raamweg ligt het in 2015 opgerichte Kosovo-tribunaal, dat de tijdens de Kosovo-oorlog (1998-1999) gepleegde misdaden

intussen ook al kandidaat voor het international Anti-Corruption Court dat ‘grootschalige wereldwijde corruptie’ moet bestrijden, maar dat is er nog niet.

Het Oekraïne-tribunaal is eveneens nog lang geen realiteit, maar de lobby ervoor wordt volop gevoerd. Door Oekraïne, Nederland en de Europese Unie. Gedacht wordt aan een speciaal ‘agressie-tribunaal’ dat de verantwoordelijken voor de Russische invasie moet vervolgen. Landen als Nederland stuurden ook al forensisch deskundigen naar Oekraïne om bewijzen te verzamelen.

Een centrum voor het verzamelen van misdrijven in Oekraïne – het International Centre for the Prosecution of the Crime of Aggression against Ukraine – is al ondergebracht bij het EU-agentschap Eurojust. Ook al mooi gesitueerd in een met groen omgeven gebouw.

Ook het verderop gelegen Strafhof werpt zich op de Russische agressie en vaardigde afgelopen maart een arrestatiebevel uit tegen Poetin en de Russische commissaris voor kinderrechten Maria Lvova-Belova, wegens vermeende deportaties van kinderen uit door Rusland bezette gebieden in Oekraïne, een oorlogsmisdaad. Poetin reageerde met een strafrechtelijk onderzoek tegen de hoofd-aanklager en drie rechters van het Internationaal Strafhof wegens ‘illegale besluiten.’ De echte oorlog is ook een juridische.

Het Strafhof is gevestigd in een hypermodern gebouw op een Schevenings duin

tegen de menselijkheid en oorlogsmisdrijven moet vervolgen en berechten. De weinig bekende rechtbank kwam er op aandringen van Amerika en de Europese Unie, en is ondergebracht in de oudbouw van de Europese politieorganisatie Europol, een intussen zwaar beveiligd pand.

Kosovo, dat zijn Grondwet moest wijzigen om de rechtbank in het eigen recht in te passen, wilde het tribunaal niet in eigen land uit vrees getuigen niet te kunnen beschermen. Intussen zijn de eerste vonnissen er geveld.

De stad van vrede en recht stelde zich

Teslin. Duurzaam resultaat.

Lange termijn en betrokken

Al sinds de oprichting in 1991 investeert Teslin als onafhankelijke, actieve en betrokken investeerder in kleine(re) beursgenoteerde bedrijven. De ondernemingen worden geselecteerd op basis van fundamentele analyse.

Duurzaam resultaat

Teslin participeert in ondernemingen die goed gepositioneerd zijn voor een duurzame toekomst, of in elk geval de ambitie hebben om daar naartoe te groeien. Een gedegen visie op en realisatie van een duurzaamheidsstrategie is daarbij voor ons een indicator van succes. ESG is voor ons een fundamentele voorwaarde voor een duurzaam resultaat.

Midlin

Teslin's fonds Midlin ontving van Morningstar voor behaalde prestaties een 5 sterren rating en een 5 globes sustainability rating. Midlin belegt in ambitieuze, beursgenoteerde small en mid cap bedrijven in Europa, met een focus op bedrijven in Nederland, België, Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland en de Scandinavische landen.

De afgelopen 10 jaar realiseerde Midlin een gemiddeld rendement van 10,7%* (inclusief herbelegd dividend en na aftrek van kosten).

** In het verleden behaalde resultaten bieden geen garantie voor de toekomst. Voor historische rendementen van de fondsen wordt verwezen naar www.teslin.nl.*



Let op. Dit is een reclame. Raadpleeg het prospectus en het Essentiële-informatie Document van Midlin op onze website voordat u een beleggingsbeslissing neemt. Beleggen brengt risico's met zich mee, u kunt (een deel van) uw inleg verliezen.

Ook iets voor u?

Al 32 jaar investeren particulieren, dga's, families, vermogensfondsen en enkele kleinere institutionele partijen een deel van hun vermogen via ons in beursgenoteerde bedrijven.

Meer informatie over onze filosofie, werkwijze, kenmerken en risico's van de fondsen vindt u op onze website.

Maar liever nog spreken wij u persoonlijk. Neem daarvoor contact op met Ben-Kees Eeltink of Roderik Los.

☎ 0343 – 554449
✉ beeltink@teslin.nl
rlos@teslin.nl



www.teslin.nl

Teslin Capital Management BV staat onder toezicht van de Autoriteit Financiële Markten. Teslin beschikt over een vergunning ex artikel 2:65, sub a van de Wet op het financieel toezicht en is in het register van de AFM opgenomen onder nummer 15001445. Deelname aan de fondsen die door Teslin beheerd worden is mogelijk vanaf € 150.000.

TESLIN
GOEDE INVESTERINGEN



Een **stevige** basis

Het fundament. Het voelt als eeuwenoud en onvergankelijk. Vertrouwd. Een basis waar u op kunt bouwen en vertrouwen. Zodat u onbezorgd verder kunt ondernemen. In een bedrijfspannend dat bij u past en waar u de komende decennia geen omkijken naar heeft. Deel uw dromen en ideeën en laat ons meedenken over het ontwerp.

Hardeman creëert de ruimte. De ruimte om te ondernemen. Wij hebben de ervaring, de kennis en het enthousiasme om te bouwen. Een betrouwbaar en betrokken familiebedrijf, voor wie kwaliteit en duurzaamheid voorop staat, al vijftig jaar.

www.hardeman.nl



HARDEMAN
VEENENDAAL

GEERTEN
WALING



Dromen over een verleden dat nooit bestond

Maar liefst 450.000 kaarten gingen in februari binnen drie dagen over de digitale toonbank. Niet voor een concert van Justin Bieber of Dua Lipa, maar voor een kunsttentoonstelling van nog geen dertig schilderijtjes. Stuk voor stuk olieverfdoeken met oubollige taferelen. Een meisje met een muziekinstrument, een vrouw leest voor het open raam een brief, een sterrenkundige draait wat aan een wereldbol. Slaapverwakkend saaië scènes in feite, ongeacht of ze vandaag de dag of vier eeuwen geleden zijn geschilderd.

Toch is de tentoonstelling *Vermeer* in het Rijksmuseum een absolute kaskraker. Vorige week werden nog eens 2.600 kaarten in de verkoop gedaan – in het laatste weekend van de tentoonstelling (op 2 en 3 juni) blijft 's lands kunstmuseum open tot twee uur 's nachts (!) om iedere bokkont met een kaartje te kunnen ontvangen.

Afgaande op het gemiddelde museumpubliek verwacht je vooral de zilveren haren van de gouden generatie tegen te komen, maar bij Vermeer komt alles en iedereen: van jong tot oud, van chic tot *shabby*. Een kaartje voor Vermeer is dan ook *'the hottest ticket in Europe'*, zoals een uitgelaten buitenlandse bezoeker twitterde. Bij nadere studie blijkt het te gaan om een non-binaire activist (noch man, noch vrouw). Een begeleidende foto toont 'hen' in glunderende pose in de beeldtuin van het Rijksmuseum.

Als zelfs zulke notoire haters van 'oude witte mannen' en alles wat die hebben voortgebracht, wegzwijmen bij de doe-

ken van Johannes Vermeer (1632-1675), een boegbeeld van de vervloekte Gouden Eeuw, dan is er wel iets aan de hand.

Wie het gewilde kaartje heeft bemachtigd, wacht ook wel een ervaring die afwijkt van het gemiddelde museumbezoek. Bij binnenkomst krijg je een infantiel polsbandje om in een felle kleur, als teken dat je bent uitverkoren om de Vermeer-vleugel te betreden. Vervolgens leidt een heel team aan bevoogdende suppoosten de domme toerist langs een dikke blauwe streep op de vloer in de richting van de tentoonstelling.

Daar aangekomen, mag je achteraan aansluiten bij de massa. De meeste bezoekers kijken niet eens meer naar de schilderijen, maar wringen zich in alle bochten om die met hun mobieltje op de foto te zetten – alsof er in catalogi en op internet niet veel mooiere plaatjes van te vinden zijn.

Het contrast is groot met de rust en bezinning die spreken uit het werk van Vermeer. Op het doek met het roerloze melkmeisje lijkt alleen het dunne straaltje melk te bewegen. Ook de geograaf, de astronoom en de vrouw met de brief baden in een oase van rust en stilte. Het 'gezicht op Delft' toont van over de Schie een serene stad; veel mooier, schoner en stiller dan de levendige handelsstad in de tijd van Vermeer ooit is geweest.

Maar de rust van Vermeer is bedrieglijk. Zelf woonde hij bij zijn rijke schoonmoeder in met zijn gezin, midden in de bedrijvige en ongetwijfeld smerige stad. Hij en zijn vrouw kregen vijftien kinderen, van wie er elf de kinderziektes overleefden. Het is onmogelijk dat de schilder, van wie we verder verbijsterend weinig weten, zich ooit heeft losgemaakt van de chaos, het lawaai en de rommel om zich heen. De truc van Vermeer was eigenlijk photoshopen avant la lettre.

Wat de schilder kunstmatig in zijn schilderijen legde, is precies wat de bijna een half miljoen bezoekers in het Rijksmuseum dezer dagen zoeken. Verstillings, overdenking, orde in een waanzinnige wereld waar schoonheid en onschuld bijna onvindbaar zijn. Het meisje met de melkkan heeft geen idee van megastallen en stikstof. Het meisje met de luit is niet bezig met het opnemen van een sexy TikTok-filmpje om maar gezien te worden. De keuvelende dames aan de Schie maken zich geen zorgen over de isolatie van die tochtige bakstenen huizen aan de overkant, ook niet over de luchtkwaliteit te midden van al die schoorstenen in Delft.

En om dan, schuifelend als dat makke schaap in een bezoekerskudde die niet onderdoet voor die bij de Mona Lisa in Parijs, een plekje te veroveren voor één zo'n schilderij van Vermeer, om daar even stilletjes weg te dromen over een ver verleden dat nooit echt heeft bestaan – dat is de kunst.

EW

Het meisje met de melkkan heeft geen idee van megastallen of van stikstof



INTERVIEW

‘Technologie biedt
de mensheid hoop’

Martijn Aslander (50) is spreker, auteur en adviseur over technologie, mens en samenleving. ‘Tot nu toe geldt: technologie lost meer op dan ze ellende veroorzaakt.’

Ron Kosterman

Foto's Guido Benschop



Vraag Martijn Aslander wat hem drijft en hij antwoordt: ‘Ik ben vrij lang bij de padvinders geweest. Padvinders willen de wereld om hen heen leuker en leefbaarder maken. Ze zijn nieuwsgierig en gaan op onderzoek uit. En als je de wereld om je heen een beetje leuker en leefbaarder wilt maken, dan speelt technologie een grote rol. Dat kun je moeilijk ontkennen.

‘Ik probeer te snappen waar het heen gaat. Ik ben niet van de school die zegt dat technologie alles oplost. Doorgaans creëer je ook ellende met technologie. Maar tot nu is het patroon dat technologie net iets meer oplossingen biedt.

‘Kijk naar YouTube, het Teleac van de 21ste eeuw. Zelfs de Koning zegt in zijn podcast dat als hij iets niet snapt, naar YouTube gaat voor een filmpje. Besef hoeveel rijkdom dat is. Iedereen op aarde kan kennismaken van hoe iets werkt. Inmiddels vinden we dat de normaalste zaak, maar dat is het niet. Het is geniaal.

‘Technologie biedt de mensheid hoop. En hoop is het enige waaraan we ons kunnen vasthouden. Als je gaat doemdenken, dan weet je zeker: er gebeurt niets. Bij veel grote vraagstukken waarover we ons druk maken, gaat het de goede kant op. Niemand wil terug naar de jaren vijftig.

‘Angst is van alle tijden. Natuurlijk begrijp ik dat mensen bang zijn voor kunst-

matige intelligentie, voor chatbots als ChatGPT. De mens is ingesteld op behoud, niet op verandering. Wat ChatGPT al kan, is waanzinnig. Binnen een paar jaar ziet het er weer heel anders uit. Er is zoveel fascinerends gaande. Je moet alleen wel een aantal zaken borgen: integriteit, authenticiteit, privacy.'

Aslander noemt zichzelf technologie-filosoof. 'Het beestje moet een naam hebben.' Hij is spreker. Jaarlijks staat hij 100 tot 130 keer op een podium, in binnen- en buitenland. Voor werknemers en de top van bedrijven en overheidsorganisaties, voor 'gezelschappen van plattelandsvrouwen en bijstandsmoeders'. Aslander denkt veel na over wat technologie vermag, wat er in de toekomst mogelijk is en welke betekenis dat heeft voor mens en samenleving. Hoe gaan we bijvoorbeeld in het werk om met de stortvloed aan informatietechnologie (IT) die over ons heen is gekomen en nog gaat komen?

Hij leest, hij praat, hij onderzoekt. 'Ik ben een omnivoor als het gaat om informatie. Een van de grote problemen van deze tijd is *filter failure*. Het geld en de aandacht zijn naar de T van IT gegaan, niet naar de I. Organisaties rennen achter de technologie aan, zonder goed na te denken over waartoe die technologie dient. Ze gaan voor het gemak. Van Windows 95 naar Windows XP, van Office naar Office 365. Kijk eens, zeggen ze dan, we hebben nieuwe spullen, hoera.

'Te veel informatie is niet het probleem. De meeste mensen hebben niet geleerd hoe ze al die digitale informatie moeten filteren en archiveren. Als je een bibliotheek binnenwandelt, krijg je toch ook geen acute migraine? Daar staat de informatie keurig geordend.

'Ik lees graag tijdschriften. Ik ben een tijdschriftenfetisjist. Op een grote iPad gaat het lezen ook, maar ik zie een blad liever in de opmaakstijl. De redactie is de curator. De kop, de plek van de kop, de foto's, hoe dat is gepositioneerd, dat zegt iets over de keuze van een redactie. Als je tien tijdschriften leest, kijk je door het filter van een paar honderd redacteurs naar de wereld. Zij zijn de hele dag aan het praten, snuffelen en denken. Daar kan ik nooit tegenop researchen.'

'Mijn netwerk is mijn kwaliteit. Ik weet wie met wie koffie moet drinken'

Martijn Aslander (Stads-kanaal, 1972) is veelgevraagd spreker over technologie. Mede-auteur van tien boeken. Woont met zijn vriendin samen in Haarlem. Uit een eerdere relatie heeft hij dochters van negen en zes jaar.

Aslander heeft zo'n achttienduizend nummers in zijn telefoon staan. Deels van mensen die hij door de jaren heen bij zijn optredens ontmoette. 'Ik doe veel advieswerk, gevraagd en ongevraagd. Daar vraag ik geen geld voor. Ik vind het leuk om met organisaties mee te denken. Ik probeer mensen bewust en weerbaar te maken en perspectieven aan te reiken. Als ze mij bellen, moeten ze meestal niet mij hebben, maar is het: goh, ken je iemand die...?'

'Verstand van IT of zaken als cybersecurity heb ik niet. Ik verbind mensen. Mijn netwerk is mijn kwaliteit. Ik weet wie met wie koffie moet gaan drinken.'

Sinds twee jaar werkt hij als vrijwilliger bij de politie, als teamchef bij de Eenheid Midden-Nederland. 'Ik was vaak bij de politie, voor optredens en om mee te denken over kwesties, en kreeg net iets te vaak te horen: je bent niet één van ons. Ik dacht: dat gaan we fixen. Hartstikke leuk om te doen. De politie is van ons allemaal. Hoezo moeten die 65.000 mensen het land veilig houden? Dat moeten we met z'n allen doen.

'Het grootste deel van die club loopt niet op straat. Wat ik vooral doe, is veel heen en weer rennen en gesprekken voeren. Met politiezaken bemoei ik me natuurlijk niet, maar het kan over van alles gaan, niet alleen technologie. Het meeste is met boerenverstand op te lossen.

'Jaarlijks gaat er 6 miljard euro bij de politie. Een paar honderd miljoen lekt weg, door bureaucratie en dubbel werk. Als ze bij de recherche in Leeuwarden iets slims verzinnen, komen ze daar bij het politiedienstencentrum in Limburg niet achter. De kans dat die twee van elkaar leren, is bijna nul. Doordat ik overal binnen de organisatie contacten heb en veel hoor, kan ik mensen bij elkaar brengen.'



Hij had nooit een vaste baan. 'Ik wil mezelf geen ondernemer noemen, maar ben wel ondernemer. Iets in gang zetten, vind ik fascinerend. Met operationele zaken heb ik niets.' Hij was vijftien, toen hij in het Drentse dorp Borger, waar hij opgroeide, zijn eerste bedrijfje begon. 'In *De Telegraaf* las ik een artikel over een man die miljonair was geworden door mensen vloten te laten bouwen in de Ardennen. Huh, dacht ik, kun je met padvindingsactiviteiten geld verdienen?'

'Ook maar proberen dan. Ik had wel door dat ik die activiteiten outdoor-activiteiten moest noemen. Al vrij snel had ik zeventig jonge mensen aan het werk. Later ben ik ook een bedrijfje begonnen dat schoolfeesten organiseerde.'

Zijn schoolloopbaan verliep grillig. Op de middelbare school in Emmen ging hij van de havo naar de mavo. 'Dat was ook geen succes. Toen moest ik naar de huishoudschool. De lts was geen optie, want ik heb twee linkerhanden. Vervolgens terug naar de mavo en de havo.'

Nadat hij ook zijn vwo had gehaald, ging Aslander in Groningen rechten studeren. 'Ik moest in militaire dienst. Ik heb het verkend, maar ze hadden geen baantje dat leuk was en waar ik iets zou leren. Dan maar studeren.

'Rechten leek me wel interessant. Ik heb geweldige colleges gehad van professor Jan Lokin, hoogleraar in de rechtsgeschiedenis. Als hij sprak, dacht ik: wow, dat wil ik ook kunnen. Ik ben twee jaar braaf naar de colleges gegaan, maar doordat ik druk was met mijn bedrijfjes had ik geen tijd om tentamens voor te be-

reiden. De dienstplicht werd afgeschaft en ik heb me uitgeschreven.’

Aslander bleef lang in het noorden wonen. Een jaar of acht terug verhuisde hij van Groningen naar Haarlem. ‘Ik kom geregeld in Drenthe. Mijn moeder woont er nog. Met vrienden en collega’s hebben we in een oude gasmenglocatie van de Gasunie een soort *fieldlab* gebouwd. Die plek gebruiken we om te brainstormen. Ik houd van de *vibe* in Drenthe. Ooit ga ik terug. Mijn vriendin is ook fan van Drenthe.’

In 2002 liet hij bij Borger het grootste hunebed ter wereld bouwen. ‘Ik was voor een paar ton onderuitgegaan met de verkoop van een bedrijf. Louterend, maar op dat moment heftig.’

Na een korte stilte: ‘En toen overleed plotseling mijn stiefzoon, het zoonje van mijn toenmalige vriendin, acht jaar oud. Ik wist eerst niet goed wat ik met mijn gevoelens aan moest. Later bedacht ik: ik moet een hunebed bouwen. Hij hield van stenen.’

‘Behalve tegen mijn vriendin en nog drie mensen heb ik niemand verteld dat het voor hem was. Met in totaal veertien-duizend mensen hebben we dat hunebed gebouwd. In zestien dagen tijd, met 240.000 kilo aan stenen die we met touwen en rollend op palen over de openbare weg naar de locatie hebben getrokken. Hoe cool is dat? Het staat er niet meer, maar dat maakt niet uit. Het ging om het bouwen, niet om het bouwsel.’

Hij schreef met Silvie Kamphuis het boekje *Hoe bouw je een hunebed?*, dat in 2018 verscheen. ‘Over hoe je liefdevol met tegenslag en tegenwerking omgaat, als je iets onmogelijks voor elkaar wilt krijgen.’ Met andere co-auteurs schreef hij *Easycratie* (2011), *Nooit af* (2015) en *Ons werk is stuk* (2022). Boeken die ingaan op zijn thema: de rol van technologie in maatschappelijke en sociaal-economische ontwikkelingen.

Volgens Aslander zijn overheidsorganisaties en veel bedrijven vastgelopen in hun IT. Met gefrustreerde werknemers, uitval en burn-outs tot gevolg. ‘De gemiddelde werknemer kijkt 4,5 uur per dag naar een beeldscherm. Uit onderzoek blijkt dat ze zo’n 240 uur per jaar aan het zoeken zijn – naar werkdocumenten, e-mails, dat kan van alles zijn. Ze zijn ook ongeveer veertig dagen per

jaar aan het compenseren wat ze vergeten of kwijt zijn. En gehannes met computers kost ze tussen de 40 en 400 uur per jaar. Tel dat op. Dat gaat niet alleen ten koste van hun werkgeluk, maar ook van hun slagkracht.

‘Eind jaren zeventig is het beeldscherm op kantoor geïntroduceerd. Het nietapparaat, de perforator en de paperclip hebben we niet meegenomen, maar de staande en liggende A4’tjes wel. Dat zijn de huidige werkdocumenten – een pdf of wat dan ook. Vroeger stopte je die A4’tjes netjes in een ordner en vervolgens in een kast, nu zitten ze in mappen en submappen waarover we het overzicht kwijt zijn.

‘Heel dom. De meest krachtige spul-

‘Gooi grote IT-bedrijven als Cap Gemini en Ordina eruit. Je wordt belazerd’

len – smartphones, laptops – gebruiken we als typemachine. Dat is ons “brein”. In *Ons werk is stuk* noemen we dat het dogma van de documenten. We weten niet beter. Niemand heeft ons heeft geleerd dat het anders kan. Je wilt geen document, je wilt informatie. Een document is een drager van informatie. De meeste mensen halen informatie van hun smartphone. Daarvoor is een pdf niet geschikt.

‘Documenten worden vaak in werkprocessen gebruikt. Neem een vergadering met acht mensen. Vaak zit daar een notulist bij. Die schrijft op wat er wordt gezegd. Na afloop wordt dat document rondgestuurd via e-mail. Iedereen mag via e-mail commentaar leveren. Uiteindelijk heb je een eindversie die bij iedereen in zijn inbox belandt en door iedereen in een map wordt gezet.

‘In de jaren negentig, toen e-mail opkwam, was dat een goed idee. Mensen hebben in een vergadering meestal hun laptop openstaan. Pak een plek op het web – of dat nou Notion is of een online-versie van Word – en iedereen kan zijn commentaar live meetikken, hun namen staan erbij. Slagvaardige organisaties hebben e-mail afgeschaft.’

Hij ziet schaamte op de werkvloer. ‘Over het niet kunnen omgaan met digitale middelen. Je wilt niet worden uitgelachen door de IT-afdeling, dus bel je maar niet. Die afdeling lijdt dan weer aan

the curse of knowledge, de vloek van kennis. Als iets voor jou vanzelfsprekend is, sta je er niet bij stil dat iemand anders dat niet begrijpt.

‘Als je je schaamt, klop je ook niet bij collega’s aan. Directies hebben geen idee hoe groot dat probleem is. Bovendien schamen zij zich ook, want zij begrijpen het evenmin. Daardoor heeft het gesprek over werkprocessen niet plaats. Directies stoppen liever veel geld in trainingen en de aanschaf van nieuwe systemen die aan de oude worden vastgeknoot. Het wordt alleen maar complexer.

‘Werknemers werken vaak al om die oude shit heen. Bij de politie bijvoorbeeld, wordt veel met WhatsApp gewerkt. Zou je WhatsApp helemaal dichtgooien, dan heeft de politie een serieus probleem. Ook hierover wordt geen fundamentele discussie gevoerd. WhatsApp hoort bij Facebook, hè. Ik weet niet, hoor...’

Wat te doen? ‘Blijven knokken. En gooi grote IT-bedrijven als Cap Gemini en Ordina eruit. Je wordt belazerd. Technologie hoeft niet duur te zijn. Waarom ze toch worden ingehuurd? Onwil, onkunde, onmacht en vooral onzekerheid bij de klant.’

Aslander wil een beweging van onderop. Met collega Mark Meinema begon hij het platform Digitale Fitheid. Onlangs werd voor de tweede keer de met de rijksoverheid georganiseerde Maand van de Digitale Fitheid afgesloten. ‘De komende vijf jaar wil ik hard aan dit project werken.’

Werknemers hebben ook een verantwoordelijkheid. Ze moeten hun digitale vaardigheden verbeteren. Een paar jaar terug sprak hij voor politievakbondsbestuurders. ‘Toen het over het capaciteitsvraagstuk ging, heb ik gevraagd of er ook aandacht was voor het feit dat agenten niet met tien vingers kunnen tikken. Leuk en aardig allemaal, maar als je met tien vingers kunt typen, gaat een procesverbaal toch sneller de computer in.

‘Het gekke is dat mensen op het werk een aangeleerde hulpeloosheid tonen als het om technologie gaat. Privé maken ze romantische afspraken via het web en verkopen ze spullen via Marktplaats. Kommen ze op kantoor en werkt iets niet, dan ligt het aan de IT-afdeling.

‘Van je gebrek aan digitale fitheid kun je niemand de schuld geven. Daar moet je zelf aan werken.’

In het zicht van de Russen

Een bergpas op de grens van Rusland en Georgië. Via deze weg ontvluchtten veel Russen de dienstplicht

Eric Vrijzen
in Georgië

Het broeit in de Kaukasus, waar de belangen van Turken, Russen en Amerikanen botsen. Het diep verdeelde Georgië vreest het volgende slachtoffer te worden.

'N a Oekraïne zijn wij aan de beurt,' vrezen de Georgiërs. De Russen komen, maar voorlopig niet in massale aantallen. Ze rukken geniepig op, stap voor stap. Ze houden sinds hun inval in 2008 een vijfde van het Georgisch territoir bezet. Dat gebied is afgezet met prikkeldraad en surveillancecamera's. Telkens schuiven de bezetters het prikkeldraad een eindje verder op. Zodat ze de levenslijn van Georgië steeds beter in het vizier krijgen: de snelweg E-60 tussen de hoofdstad Tbilisi en de kust.

Een medewerker van de Georgische veiligheidsdienst SSSG wijst naar de positie van de vijand. In het bergachtige

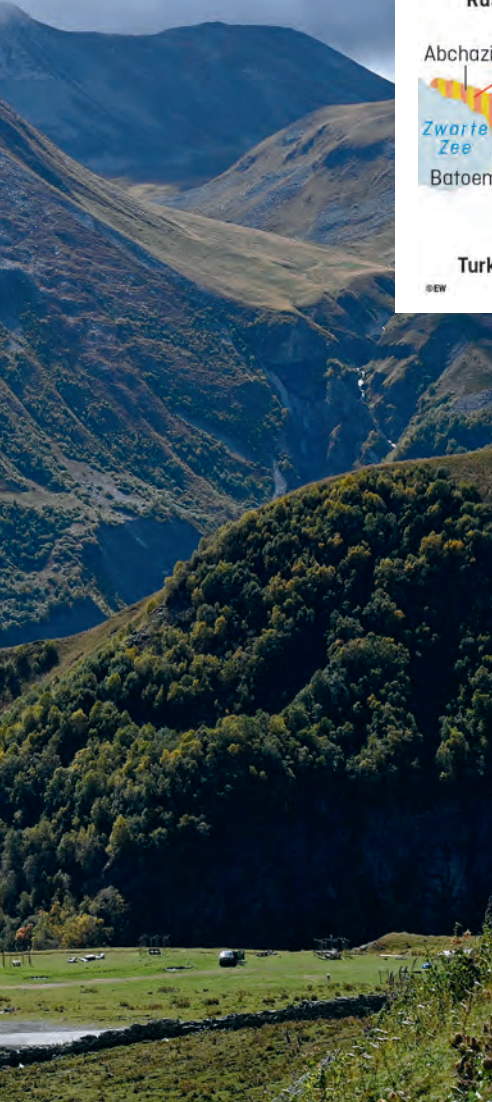
landschap zijn de schijnwerpers te zien van een grenspost van de Russische FSB, de voormalige KGB. Waag je niet te dicht bij die FSB-positie. Af en toe worden hier voorbijgangers door de Russen overmeesterd en meegenomen als gijzelaar. Soms overkomt het een schaapsherder die zijn kudde niet in de hand heeft, of een koeienboer die zijn afgedwaalde dier achterna zit. Dan weer hebben de Russen een bejaarde kaasverkoopster te pakken die zij beschuldigen van drugshandel. Er is een *hotline* om de Georgiërs terug te krijgen, maar de SSSG moet telkens 'een pijnlijke politieke prijs betalen,' zegt een medewerker.

Achter de FSB-post begint Zuid-Ossetië – een term die de Georgiërs liever ver-



De burgerij steunt Oekraïne, zoals blijkt uit slogans op de muren van Tbilisi

Eric Wijsen



Vano Shumov/AFP/Getty Images



Propaganda in Abchazië, een deel van Georgië in 2008 bezet door Rusland

Tyson Poul/Loop Images/Universal Images Group via Getty Images

mijden. Zij spreken over 'de bezette regio Tskhinvali'. In het vervallen dorpje Akhmaji werden de beste woningen ingepikt door FSB'ers en hun gezinnen. Naast het dorp ligt – tegen een heuvel geplakt – een basis van het Russische leger. Er zijn barakken en legervoertuigen te zien, alles strak in het gelid, maar geen tanks. In dit bezette gebied stationeerden de Russen 4.000 soldaten en 1.200 FSB'ers om een bevolking van 30.000 burgers onder de duim te houden. Jonge Ossetiërs moeten in dienst en aan Russische zijde meevechten in Oekraïne. Georgiërs vechten ook in Oekraïne, maar dan vrijwillig en aan de Oekraïense kant.

Het meest westelijke deel van Georgië is Abchazië (250.000 inwoners), ook



Eric Wijsen

ADVOCAAT NONA KURDOVANIDZE
'Kwaad is al geschied. We zijn neergezet als werktuig van buitenlandse krachten'

sinds 2008 door de Russen bezet. Bij de 'grens', die volgens de Georgiërs geen grens mag heten, ligt de Enguri-dam, een van 's werelds hoogste stuwdammen. De bouw begon in 1961. Toen de dam in 1987 klaar was, liep de Sovjet-Unie op haar eind en ontworstelde Georgië zich aan de greep van het Kremlin.

Er is een overeenkomst dat 60 procent van de stroom voor Georgië is bestemd en 40 procent voor de door Rusland bezette gebieden. Inmiddels slokken de bezette zones veel meer gratis elektriciteit op, doordat zich daar bedrijven vestigden die met het energieverslindende *data mining* cryptomunten produceren.

Generaal-majoor b.d. Vakhtang Kapanadze (62)

‘Zwarte Zee kan een NAVO-zee worden’

‘In 2008 hebben wij de Russen onderschat, zoals ook Oekraïne het Russische gevaar lange tijd onderschatte,’ zegt generaal-majoor buiten dienst Vakhtang Kapanadze (62), voormalig commandant der strijdkrachten van Georgië en militair vertegenwoordiger bij de NAVO. Georgië werd door de Russen onder de voet gelopen, maar dat zal niet meer gebeuren. Kapanadze vertrouwt op ‘het concept van het totale verzet’, wat neerkomt op een partizanenstrijd tegen een Russische overmacht. ‘We kunnen zo’n oorlog niet winnen, maar als we onze afschrikking goed organiseren, is de prijs voor de Russen ondraaglijk. Vanuit Turkije kunnen NAVO-landen ons uitstekend bevoorraden.’

Volgens Kapanadze is het een kwestie van landen afstrepen: Georgië is Ruslands volgende prooi.

‘Dit land is kwetsbaar. Zodra Rusland de Oekraïne-oorlog verliest, willen de Russen zich rehabiliteren. Welk land vallen zij dan aan? Niet de Baltische staten, zoals het Westen denkt. Rusland zal een confrontatie met de NAVO vermijden. Al weet je het natuurlijk nooit: Russen zijn niet rationeel, ze zijn emotioneel.’

‘Moldavië? Dat raakt NAVO-land Roemenië. Azerbeidzjan? Dat land werkt samen met Turkije. Die confrontaties durft Rusland niet aan. Je zag het al in het gewapende conflict tussen Azerbeidzjan en Armenië. De Armeniërs hebben zich uitverkocht aan Moskou, maar toen het erop aankwam, kregen ze geen feitelijke steun. De Russen stonden toe dat Turkije doordringt tot hun “exclusieve zone” in Armenië.’

‘De Russen hebben een dubbel bruggenhoofd in Georgië, namelijk de bezette regio’s Abchazië en Zuid-Ossetië. Ze beschikken daar over artillerie, S-300-luchtafweer en Buk-raketten. Als wij meer vliegtuigen zouden hebben, zou dat erg helpen. De Georgische luchtmacht is zwak. Verder hebben we grote behoefte aan mobiele luchtverdediging. Geen Patriot-raketten, maar schouderwapens als Stingers en anti-



Eric Vrijnen

‘Zodra zij de Oekraïne-oorlog verliezen, willen de Russen zich rehabiliteren’

tankwapens. Om Russische drones te kunnen storen, hebben we ook elektromagnetische wapens nodig. Op zijn minst moeten we de oude stoorzenders uit de Sovjettijd renoveren.’

‘Vanuit NAVO-perspectief doet Georgië het uitstekend. We vchten schouder aan schouder in Kosovo, Afghanistan en Irak. Onze krijgsmacht is interoperabel met de NAVO. In 2008 werd ons het NAVO-lidmaatschap in het vooruitzicht gesteld. Dat moet snel gebeuren. Zou het de Russen provoceren? Welnee! Finland werd lid en de Russen deden niets. De Baltische Zee is nu een NAVO-zee. Als Georgië en Oekraïne toetreden, wordt ook de Zwarte Zee een NAVO-zee. De Kaukasus is van levensbelang voor het Westen: een vrije corridor voor olie uit Azerbeidzjan en gas uit Turkmenistan maakt Europa onafhankelijk van Rusland en het Midden-Oosten.’

Kan de NAVO een land opnemen dat deels door Rusland wordt bezet? ‘Daar is iets op te vinden. Georgië kan volwaardig NAVO-lid zijn met de bepaling dat artikel 5 – een aanval op één, is een aanval op allen – niet van toepassing is op de door Rusland bezette gebieden.’

Verhalen doen de ronde over witwaspraktijken en oude vrouwtjes in armoedige huisjes die opeens miljonair zijn. Ze beweren dat ze een buitenlandse loterij wonnen – niet ver van de waarheid.

De Kaukasus is een wespennest, maar allemachtig; wat is het landschap mooi. Als je bij het orthodox-christelijke Jvari-klooster staat – gebouwd in de zesde eeuw – kijk je ruim 600 meter naar beneden, naar de plek waar de rivieren Koera en Aragvi samenstromen. Op de noordelijke oever ligt de snelweg E-60 met wegwijzers die melden dat Teheran slechts 1.200 kilometer verderop ligt. Op de zuidelijke oever ligt een spoorweg waarover eindeloos lange goederentreinen denderen. De tankwagons komen uit Azerbeidzjan – ook een voormalige Sovjet-staat, maar nu onder Turkse invloed – en brengen olie naar de Georgische havenstad Batoemi.

Het Jvari-klooster is als een grenspaal van het christendom. Naar beneden kijkend, kun je de geopolitiek bijna voelen. In deze vallei slingeren de belangen van Rusland, Turkije, Iran, de Verenigde Staten en Europa tegen elkaar. Energie, territoire, geld en invloed. Over de hoofden van Georgiërs, Ossetiërs, Abchaziërs, Azerbeidzjanen en Armeniërs is een hedendaags *Great Game* gaande. De Kaukasus speelt, zeker sinds de Oekraïne-oorlog, zijn traditionele rol van strijdpark voor botsende beschavingen.

Wat de Georgiërs betreft: hun regering probeert een wit voetje te halen bij de Russen, maar de burgerij is onversneden pro-westers. ‘Meer dan 85 procent van de Georgiërs wil snel EU-lid worden,’ zegt Johan Hommes (61), voormalig griffier van de Buitenlandcommissie van de Tweede Kamer. Sinds anderhalf jaar is hij in Tbilisi teamleider van een Europees project ter versterking van het toezicht op politie en veiligheidsdienst.

In de hoofdstad Tbilisi zie je overal Oekraïense vlaggen, EU-banieren en graffiti: *‘Fuck the Russians.’* Bij toeristische attracties drommen Russische toeristen samen, hun fotoestellen parmantig op de buik. ‘Ze zijn welkom, omdat ze nergens anders naartoe kunnen en hier met geld strooien,’ zegt een oud-politicus cynisch. ‘Ze dragen bij aan onze

veiligheid. Moskou weet dat doorgaans honderdduizend Russen in Georgië verblijven. Dat bombardeert niet lekker.'

Vele tienduizenden Russische jonge mannen ontliepen via Georgië hun dienstplicht en de Oekraïne-oorlog. Ze bleven hier niet hangen, omdat de van oudsher zeer gastvrije Georgiërs enorme huren begonnen te vragen. 'Onze hebbzucht heeft de deserteurs verdreven,' constateert een functionaris van een diplomatieke instelling.

Moskou prijst de Georgische regering, die 'zich niet laat manipuleren door de Amerikanen'. Regeringspartij Georgische Droom lanceerde – geheel in Russische stijl – een wetsontwerp om 'buitenlandse agenten' te verbieden en zo door het Westen gesteunde ngo's aan te pakken. Massa's burgers kwamen daartegen in opstand. Zwaaiend met EU-vlaggen, trotseerden ze de waterkanonnen. Na wekenlange protesten in maart, trok de coalitie het wetsontwerp in. 'Maar het kwaad is al geschied,' zegt Nona Kurdovanidze (31), voorzitter van mensenrechtenorganisatie de Jonge Advocaten Associatie. 'We werden neergezet als een werktuig van buitenlandse krachten.'

'Vertel mij niets over de Sovjet-Unie,' zegt een oud-militair. 'Ik leefde in de Sovjet-Unie. Ik ben er zelfs gemaakt. De communistische staat werd gesticht door Joden als Vladimir Lenin en Lev Trotski, maar georganiseerd door Georgiërs als Jozef Stalin en Lavrenti Beria.'

Een voormalig onderminister zegt: 'In de Sovjet-Unie waren het Georgiërs die voor het Kremlin de vuile klusjes opknapten. De Sovjets wisten dat Georgiërs klaarstonden om Tsjetsjenen of Dagestanen naar Siberië te deporteren. We hielden niet van de Sovjet-Unie, maar we hielden nog minder van de moslimvolkeren. Georgië voelt zich een uitloek van Europa. Naast ons ligt nog Armenië, en daarachter begint een andere moraal. Niet inferieur aan de onze, maar wel compleet verschillend.'

Zelf is het land verdeeld. 'Kwestie van temperament,' zeggen academici. In deze gecompliceerde samenleving zoek je naarstig naar houvast. Er zijn twee soorten achternamen. Familienamen



Eric Vrijzen

ACTIVIST GURAM IMNADZE

'Propaganda zinspeelt erop dat Amerika Georgië de Oekraïne-oorlog in trekt'

eindigen meestal op 'vili' dan wel 'wili', zoals de voormalige president Michael Sakaashvili, die is gehuwd met Sandra Roelofs uit Terneuzen, en de in Nederland veel gelezen schrijfster Nino Haratischvili. Of de namen eindigen op 'adze' dan wel 'idze', zoals voormalig Sovjet-minister en oud-president van Georgië Eduard Shevardnadze. De eerste soort achternamen duidt op de herkomst uit het oosten van het land. De tweede soort stamt uit de westelijke regio. Georgiërs kunnen behoorlijk uitweiden over de bijbehorende mentaliteitsverschillen.

Het Georgisch is een onuitsprekelijke taal vanwege de op elkaar geplakte medeklinkers. Het schrift is moeilijk en lijkt op het Thais. Maar als je 's avonds door de straten van Tbilisi (1,2 miljoen inwoners) zwerft of in een online te reserveren Bolt-taxi over de boulevards zoekt, lijkt alles West-Europees. Er is een paars verlicht bouwsel dat op de Eiffeltoren lijkt.

's Ochtends vroeg vallen de fraaie

oude herenhuizen op, die wel hard toe zijn aan renovatie. Ook zie je op een berg-helling een glazen paleis met allerlei torens en uitsteeksels. Daar woont Bidzina

Ivanishvili (67), een oligarch die in Rusland fortuin maakte en daarna de partij Georgische Droom oprichtte. Tien jaar geleden was hij eventjes premier, maar sindsdien blijft hij buiten beeld en regisseert hij in stilte zijn partijgenoten in de regering. Ivanishvili zou erg dik zijn met Vladimir Poetin. Daarom hield de Amerikaanse politiek filosoof Francis Fukuyama onlangs een vurig pleidooi in het blad *Foreign Affairs* om de westerse tegoeden van de multimiljardair te bevriezen.

Hoogleraar hybride oorlogvoering Teona Akubardia (44) is de Pieter Omtzigt van Georgië. Als eenpersoonsfractie zit ze in het parlement. 'Met één vingerknip verandert Ivanishvili de regering of vervangt hij ministers,' zegt ze. Verdient de tycoon kapitalen door Moskou te helpen EU-sancties te omzeilen? 'Mogelijk, want de kleptocratie is hier erg efficiënt. Maar de bewijzen tegen Ivanishvili ontbreken.'

'Intussen zinspeelt de regeringspropaganda erop dat Amerika Georgië in een oorlog met de Russen trekt,' zegt Guram Imnadze (32) van het Social Justice Center met betrekking tot de Oekraïne-oorlog.

Eind dit jaar bepaalt de Europese Unie of Georgië de 'aanbevelingen' ter harte nam en kandidaat-lidstaat mag heten. Eerlijke democratische verkiezingen? In 2024 zijn de verkiezingen en reken er maar niet op, zeggen mensenrechtenactivisten. Maar ze vinden ook dat de burgers met hun gewaagde protesten in maart tegen de pro-Russische regering 'ruimschoots zijn geslaagd voor elk Europees toelatingsexamen'. En weigert Brussel, dan trekt de Georgische regering een zelfvoldaan gezicht: zie je wel!

Moet Georgië eerst in de Europese Unie en dan in de NAVO, of andersom? Parlements lid Akubardia wil eerst in de NAVO: 'Het is een keuze tussen welvaart en veiligheid. Voor dit land is veiligheid het belangrijkste.'

EW



Eric Vrijzen

PARLEMENTSLID TEONA AKUBARDIA

'De kleptocratie is hier erg efficiënt, maar ontduiken EU-sancties is onbewezen'

Investeer nu in winkelcentrum Dukenburg te Nijmegen

- Deelname vanaf € 100.000
- 7,25 % rente
- Looptijd van 4 jaar
- 2^e Hypotheekrecht

7,25 %
RENTE

Meer informatie?
Scan deze QR-code



Meerdervoort®

meerdervoort.com



ROBBERT
DE WITT

Baerbock, Duits kampioen klare taal

Misschien is het niet zo moeilijk om uit te blinken naast de wat bleke bondskanselier Olaf Scholz. Maar het was de afgelopen anderhalf jaar toch echt Annalena Baerbock die internationaal indruk maakt. Scholz is de man van de voorzichtige uitspraken, van het treuzelen voordat hij zijn standpunt bepaalt. Baerbock houdt namens Duitsland de rug recht en neemt onduidelzinnig stelling tegen de autocratische regimes in de wereld, Rusland en (vooral) China voorop.

Vorige week was het contrast tussen beiden bijzonder groot. Een dag nadat Olaf Scholz in het Europees Parlement pleitte voor meer Europese bescheidenheid, nam zijn 42-jarige minister van Buitenlandse Zaken Baerbock bepaald geen blad voor de mond tijdens een beleefde, maar tegelijk ijzige bijeenkomst in Berlijn met haar Chinese ambtgenoot Qin Gang.

‘Een eenzijdige en gewelddadige verandering in de status quo is niet acceptabel voor Europa,’ zei Baerbock, doelend op een mogelijke Chinese invasie van Taiwan. Baerbock benadrukte dat zo’n militair conflict ook Europa aangaat: militaire escalatie rond Taiwan zou een ‘horrorscenario voor de hele wereld’ zijn, aangezien 50 procent van de wereldhandel langs Taiwan gaat. En de economische schokgolf zou vervolgens ook Duitsland keihard raken, aldus Baerbock. De Chinees stond er uiterlijk onbewogen naast.

De woorden van Baerbock waren ook een antwoord op Emmanuel Macron. De Franse president had precies over dit onder-

werp – Taiwan – recent een lading kritiek gekregen omdat hij met zoveel woorden zei dat Taiwan ‘niet onze crisis’ is. Macron suggereerde dat Europa zich vooral niet moet laten meeslepen door de Amerikanen, mochten zij Taiwan te hulp willen schieten in geval van oorlog.

De Amerikanen kunnen dus wel op Baerbock rekenen. Meer dan op Scholz, want als het gaat om de grote geopolitieke vraag van deze tijd – hoe gaan we om met China? – komt Scholz meestal niet verder dan dat China tegelijk een ‘partner, concurrent en systeemrivaal’ is. Tja, daar kun je alle kanten mee op.

Terwijl de wind in Duitsland al is gedraaid. Kort voordat zij in 2021 het *Kanzleramt* in Berlijn verliet, erkende zelfs de voorzichtige Angela Merkel dat haar regering ‘een beetje naïef’ was geweest tegenover China door te denken dat het communistische land uiteindelijk wel vrijer en democratischer zou worden. Dat besef leek ook doorgedrongen tot de volgende regering, van Olaf Scholz. In de regeringsverklaring stond dat samenwerking met China afhankelijk zou zijn van het Chinese respect voor internationaal recht en mensenrechten.

Maar kanselier Scholz gedraagt zich sindsdien alsof hij alles het liefst bij het oude laat. Dat bleek tijdens zijn veelbekritiseerde trip naar China afgelopen november. Alsof het bovenal ging om geld verdienen, had hij een omvangrijke afvaardiging van het Duitse bedrijfsleven meegenomen. Het was Annalena Baerbock die haar bondskanselier toen openlijk kritiseerde en zei dat ook hij zich aan het regeerakkoord moest houden.

Zoals zij vorig jaar ook steeds openlijk zei dat Duitsland snel meer zware wapens moest geven aan Oekraïne, terwijl Scholz maar bleef treuzelen. Verfrissend, juist van een minister van de Groenen, een linkse partij waarvan je – net als GroenLinks in Nederland – toch een veel zachtere aanpak verwacht.

Met de Chinese minister naast zich had Baerbock vorige week nog meer te zeggen, over hoe Gangs land zich opwerpt als vredesbemiddelaar tussen Oekraïne en Rusland. Prima, vond Baerbock, maar ‘ik vraag me af waarom China tot op heden agressor Rusland nooit heeft opgeroepen de oorlog te staken’. Duitsland-China, 2-0.

Eerder had Baerbock venijnige woordenwisselingen met haar Turkse en Russische collega’s. Zelfs een partijgenoot van Scholz complimenteerde Baerbock tegenover nieuwssite *Politico*: eindelijk eens andere diplomatieke taal, in plaats van het gebruikelijke ‘we zijn bezorgd’ of ‘we zijn zeer bezorgd’.

De Duitse kiezers vinden het prachtig: Baerbock is populairder dan de bondskanselier. Je zou elk Europees land zo’n uitgesproken minister van Buitenlandse Zaken toewensen.

EW

Duitse kiezers vinden het prachtig: Baerbock is populairder dan bondskanselier Scholz

IN ROME

Schaduwkant van zwieren

Buurman Antonio heeft weer eens de verkeerspolitie gebeld. Deze keer gaat het niet over de vele fout geparkeerde auto's in de straat of over de door dronken jongeren omgekegelde plantenbakken.

'Die stepjes,' zegt hij kwaad. 'Je wordt er gek van! Ze worden overal neergesmeten. Vanochtend heb ik er weer drie moeten wegslepen die tegen mijn raam stonden geparkeerd. De politie doet niets, ze komen niet eens meer opdagen als ik ze bel.'

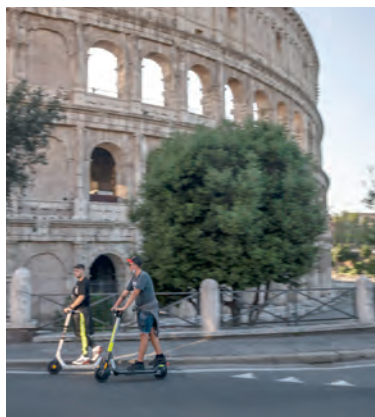
Net als in andere Europese steden zijn veel Romeinen de problemen met de elektrische steps zat. Ze klagen dat de gebruikers zich helemaal niets van de regels aantrekken: ze flitsen door rood, hangen met z'n drieën op de step, voeren de snelheid van het ding op tot wel 60 kilometer per uur en gooien ze letterlijk overal neer. In de wijk van Antonia, Trastevere, tref je de stepjes aan op de gekste plaatsen: midden op de trambaan, tussen bougainvilles of op autodaken.

Tot opluchting van de stephaters vindt ook de gemeente het inmiddels welletjes. Nee, er komt geen verbod zoals recent werd ingesteld in Parijs. Wel strengere regels. Er komen minder exploitanten, waardoor het aantal steps van 14.500 naar 9.000 gaat. Exploitanten mogen alleen nog aan volwassenen verhuren en moeten controleren of steps op de aangewezen plaatsen worden gestald.

Vriendin Maria noemt de nieuwe regelgeving 'behoorlijk hypocriet'. Ze zouden die steps juist moeten promoten, vindt ze. Milieuvriendelijk, en je kunt er zalig mee door Rome zwieren. 'Het echte probleem is niet de step, maar de auto. Het verkeer in deze stad is een chaos en Romeinen vinden het heel gewoon om hun auto dubbel te parkeren of op de stoep te zetten. Maar daartegen wordt nauwelijks opgetreden, laat staan dat er strengere regels komen.' Het stadsbestuur weet: als het dat doet, dan komt er pas echt een opstand.



Linda Otter merkt dat de inwoners van Rome verdeeld zijn over de vraag wat meer overlast geeft: stepjes of auto's.



Antonio Masiello/Getty Images

Net zo populair als in andere Europese steden, maar nog niet verboden: de elektrische step



Asif Hassen/AFP/Getty Images

Aanhangers van Khan zoeken de confrontatie met de oproerpolitie in de Pakistaanse stad Karachi

OP DE KAART

Verenigde Staten

Tienduizenden migranten kwamen naar de Mexicaans-Amerikaanse grens, nadat er een einde kwam aan een immigratiebeperking uit de coronatijd. *Title 42*, zoals de regeling wordt aangeduid, werd uitgevaardigd tijdens de pandemie om de verspreiding van het coronavirus in te dammen. Migranten uit Zuid- en Midden-Amerika haastten zich in grote getale naar de grensregio om te profiteren van het vervallen van de regeling – ondanks waarschuwingen van de regering-Biden dat 'de grens niet open is'.

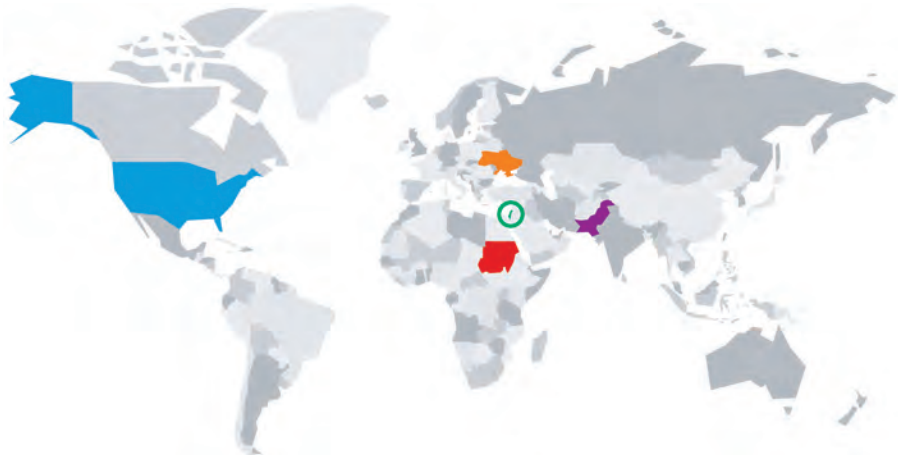
5 VRAGEN

over de weerzin tegen democratie in Emiraten.

Gerbert van der Aa

1 **Wat is er mis met democratie?** President Mohamed bin Zayed beweert dat democratie niet werkt in de islamitische wereld, omdat het de Moslimbroederschap aan de macht brengt. Bij verkiezingen laten mensen zich verleiden door 'een of andere heilige', zei hij. Landen vallen daardoor ten prooi aan conservatieve regeringen, die meer bezig zijn met religieuze scherpelijerij dan met sociaal-economische ontwikkeling. Een verlichte dictatuur is volgens hem een betere staatsvorm.

2 **En zelf geeft hij het goede voorbeeld?** Bin Zayed regeert als een autocraat. Behalve aanhangers van de politieke islam laat hij ook seculiere critici opsluiten. Hij beseft dat de export



Oekraïne

President Volodymyr Zelensky heeft aangekondigd dat Oekraïne nog niet klaar is voor het langverwachte lente-offensief. Hoewel de nieuwe brigades van het Oekraïense leger gevechtsklaar zouden zijn, zou een offensief te veel levens kosten. De regering staat onder druk om met een succesvol offensief te bewijzen dat de militaire steun uit het Westen iets heeft opgeleverd. Een dag eerder bleek dat de Russen zich bij Bachmut 2 kilometer hebben teruggetrokken, na maanden van pogingen om de stad in te nemen.

Israël

In reactie op een militaire operatie van het Israëlische leger, waarbij drie leiders van de Palestijnse terreurgroep Islamitische Jihad (IJ) en naar verluidt tien burgers zijn omgekomen, is Israël bestookt met honderden raketten en mortiergranaten uit de Palestijnse Gazastrook. Israël heeft bijna tweehonderd doelen aangevalen, waarbij opnieuw een kopstuk van IJ omkwam. In totaal vielen er aan de Palestijnse kant 29 doden en tientallen gewonden. In Israël is één man omgekomen.

Pakistan

Het Hooggerechtshof heeft geoordeeld dat de arrestatie van Imran Khan illegaal was en geëist dat hij wordt vrijgelaten. De populistische oud-premier, die na een motie van wantrouwen moest opstappen, wordt verdacht van corruptie. Na zijn arrestatie braken op diverse plekken in het land gevechten uit tussen protesterende aanhangers van Khan en de politie, waarbij zeker negen doden zijn gevallen. Het leger moest op meerdere plaatsen uitrukken.

Marck Lauxtermann

60

PROCENT
meer betalen
Sudanezen voor
voedsel, water en
brandstof sinds de
uitbraak van het
machtsconflict.



Gerty Images



Geoffroy van der Haessel/APF/Gerty Images

Volgens sjeik
Mohamed bin Zayed
werkt democratie
als staatsvorm
niet in de
Arabische wereld

Liever een dictatuur

van olie en gas, waaraan de Emiraten hun rijkdom te danken hebben, eindig is en hij investeert daarom volop in andere economische sectoren. Dubai en Abu Dhabi, de twee belangrijkste Emiraten, zijn uitgegroeid tot handelsknooppunt en toeristische trekpleister. Ook heeft Bin Zayed wereldwijd belangen in grote havens, zoals die van Rotterdam. In de

luchtmacht dienen vrouwelijke piloten.

3 Is de verlichte dictatuur ook een exportproduct? Na de Arabische Lente, die ruim tien jaar geleden losbarstte, zag Bin Zayed tot zijn schrik overal in de regio democratische verandering. Om niet geïsoleerd te raken, ging hij tegenstanders van de politieke islam

steunen. Onder meer in Jemen, Egypte en Libië hielp hij autocratische sympathisanten aan de macht. Ook militieleider Mohamed Dalgo, die in Sudan staatsvoofd Abdel Fattah Burhan probeert af te zetten, is een protegé.

4 En buurland Saudi-Arabië? Mohamed bin Salman, de machtige kroonprins van Saudi-Arabië, heeft zich ontpopt tot een volgeling van Bin Zayed. Net als de Emiraten wil hij af van religieuze zeloten en zijn land moderniseren.

5 Hoe reageren westerse landen? Door de rijkdom en de groeiende internationale invloed kunnen de meeste landen niet om de Emiraten heen. Bin Zayed heeft uitstekende relaties met Frankrijk en de Verenigde Staten, zeker nadat hij als eerste Arabische land Israël volledig erkende. De westerse publieke opinie bespeelt hij met *soft power*-instrumenten. Bin Zayed sponsort de wielervedploeg van Tour de France-winnaar Tadej Pogačar en is eigenaar van de Britse voetbalclub Manchester City.

Waarom senatoren ‘nee’ moeten zeggen

Dat het huidige pensioenstelsel aan modernisering toe is, staat buiten kijf. Maar doe dat niet met de gemankeerde Wet toekomst pensioenen.

Jeroen van Wensen

Illustratie Peter ter Mors

An het eind van deze maand besluit de senaat over de toekomst van het pensioenstelsel. Op 22 en 23 mei zijn volgens plan de laatste debatten over de Wet toekomst pensioenen, met op 30 mei de stemming over de wet die is voortgevloeid uit het pensioenakkoord van 2019, gesloten tussen vakbonden, werkgevers en het kabinet.

Deze stemming in de Eerste Kamer heeft op de valreep plaats in de samenstelling van vóór de Provinciale Statenverkiezingen van maart. De partijen die in de Tweede Kamer de wet steunden, de coalitiepartijen VVD, CDA, D66 en ChristenUnie, plus de oppositiepartijen GroenLinks, PvdA en SGP, hebben daardoor in de Eerste Kamer voldoende zetels om ook daar de wet aangenomen te krijgen. Vanaf 8 juni zit in de Eerste Kamer de nieuwe samenstelling en dan hebben deze partijen mogelijk net geen meerderheid meer.

Toch zouden de senatoren zich nog eens achter de oren moeten krabben. Hebben de collega's in de Tweede Kamer er wel goed aan gedaan om in december 'ja' te zeggen tegen deze wet? Natuurlijk is het huidige, uit de jaren vijftig van de vorige eeuw daterende stelsel ingehaald door de tijd en is een verbouwing meer dan gewenst. Maar moet dat nou met de haast en de risico's die deze wet meebrengt?

'Stop onzalig pensioenplan Koolmees', schreef *EW* in mei 2021 op de cover, verwijzend naar Wouter Koolmees, die als toenmalig minister van Sociale Zaken met het eerste concept van de Wet toekomst pensioenen op de proppen kwam. Dat was een teleurstel-

Nog steeds heeft de sector niet goed uitgelegd waarom deze big bang nodig is

ling. Niet alleen vertoonde de wet grote juridische gaten, het profijt voor werknemers en gepensioneerden bleek er ook niet uit. Twee jaar verder zijn twee zaken onveranderd: de juridische zorgen om de hervorming zijn groot en nog altijd is het profijt ongewis. Wel bleek vakbond FNV onzin te verkondigen met de belofte dat iedereen erop vooruit zou gaan in het nieuwe stelsel.

Voorgespiegelde stijgingen van de pensioenen van ouderen steunden op ondeugdelijke berekeningen. En jongere werknemers halen goede resultaten, maar alleen doordat een groot deel van hun rendement wordt behaald door te beleggen met van de oudere fondsdeelnemers geleend geld. Als het goed gaat op de beurs, dan doet de hefboom zijn werk en zijn de resultaten geweldig. Gaat het fout, dan gaat het ook echt goed mis.

Zelfs de huidige minister voor Pensioenen, Carola Schouten (ChristenUnie), had tot voor kort niet in de gaten hoe er onder de motorkap werd gerommeld met de modellen over het geleende geld.

Een probleem van vergelijkbare orde zijn de juridische risico's van het zogenoemde invaren van pensioenen. Besluit een pensioenfonds om over te stappen op het nieuwe stelsel, dan gaan alle al eerder opgebouwde pensioenen mee naar dat nieuwe stelsel. De vaste uitkering per maand verandert in een uitkering

die meer gaat meebewegen met de resultaten op de beurs. Of gepensioneerden en werknemers dat leuk vinden of niet, een keus hebben ze niet. Hun pensioen – een gemiddeld opgebouwd pensioen heeft een tegenwaarde van zo'n 160.000 euro – gaat mee over naar het nieuwe stelsel en wijzigt ingrijpend.



Het is niet voor niets dat rechters hebben gewaarschuwd dat de stroom rechtszaken over deze aantasting van eigendomsrechten de hele rechtsspraak kan verstoppen. Intussen draaien juristen zich warm. Vakbond CMHF (Centrale van Middelbare en Hogere Functionarissen, nooit een warm voorstander van deze hervormingen) heeft al een pro-forma-bezwaarschrift voor zijn 60.000 leden klaargezet.

Een pensioenfonds hoeft niet over te stappen, maar zo'n driekwart van de pensioenfondsen heeft in een enquête van toezichthouder De Nederlandsche Bank aangegeven dat wel te gaan doen. De rest wijzigt niets of twijfelt. De overstappende fondsen staat een enorme klus te wachten, want miljoenen pensioenen moeten worden omgezet van de huidige middelloonregeling (uitkering gebaseerd op aantal dienstjaren en het gemiddelde salaris) naar een meer individueel premiepensioen (uitkering gebaseerd op inleg en rendement). Dat

vereist berekeningen, controle daarop en veel communicatie met deelnemers en toezichthouders. Het is de vraag of het omzetten van de pensioenen, dat in 2027 moet zijn afgerond, wel lukt. Ook de pensioensector heeft namelijk een groot tekort aan personeel.

Intussen ziet de wereld er in mei 2023 anders uit dan in mei 2021. Toen was de rente negatief, waardoor pensioenfondsen kampen met veel te lage dekkingsgraden. Kortingen op miljoenen pensioenen hingen in de lucht. Maar de rente is gestegen. Pensioenfondsen doen het daardoor redelijk goed en kunnen weer indexeren – het verhogen van de pensioenen met de inflatie. De druk om de pensioenen op korte termijn te hervormen, is daarmee van de ketel. Dat neemt niet weg dat het achterhaalde middelloonstelsel moet worden gerepareerd.

Sinds werkgevers zich niet meer garant stellen voor de pensioenen van hun werknemers, is het toegezegde middelloonpensioen een wassen neus. Want bij slechte beleggingsresultaten moet er met geld van de deelnemers worden geschoven. Wie draait op voor de tegenvallers? Dat bleek de laatste jaren uit de zogenoemde rekenrente-discussie, met de vraag of die niet te laag was (nadelig voor gepensioneerden) en omhoog zou moeten (nadelig voor werknemers).

Het ligt voor de hand om de middelloonregeling in te ruilen voor een premiepensioen dat sneller meebeweegt met financiële markten en de risico's helderder verdeelt. Maar daarvoor is de Wet toekomst pensioenen een veel te bot en vooral onbeproefd middel. Meer landen hebben hun pensioenstelsel gemoderniseerd, maar nergens met het invaren van *alle* opgebouwde pensioenen. Nog steeds heeft de sector niet overtuigend uitgelegd waarom deze *big bang* – een pensioenoverkwal – vereist is.

Een meer geleidelijk pad, alleen nieuwe pensioenopbouw gaat over, brengt veel minder risico's en uitvoeringsheisa mee. Bovendien kan die operatie bijna volledig worden uitgevoerd onder bestaande wetgeving – beleggen met geleend geld kan weliswaar niet, maar dat kan de deelnemer missen als kiespijn. Hopelijk houdt de senaat het simpel op een 'nee'.

Subsidies van Biden deren niet

ACHTER DE KOMMA

Jeroen van Wensen

De Europese Unie is naarstig op zoek naar een antwoord op Amerikaanse subsidies. Met de door president Joe Biden afgekondigde Inflation Reduction Act – de wet ter vermindering van de inflatie – gaat er voor omgerekend 375 miljard euro overheidsgeld naar groene projecten en bedrijven in de Verenigde Staten. Waarbij niet helemaal duidelijk is hoe inflatievermindering en de subsidies zich tot elkaar verhouden.

De wet jaagt Europese politici angst aan. Want wat doet de fabrikant in Europa die op milieuvriendelijke wijze beton wil produceren? Blijft die hier, of wordt de fabriek naar de Verenigde Sta-



President Joe Biden van de Verenigde Staten subsidieert vergroening fors

ten verplaatst om daar Amerikaanse subsidies te kunnen incasseren? En hoe zit het met autofabrikanten die zich toeleggen op de elektrische auto? Vertrekken die ook massaal uit Europa?

De Europese Unie denkt na over een tegenaanval met nog meer subsidies als belangrijkste wapen. Meer geld naar bedrijven die willen vergroenen – en dat willen (bijna) alle bedrijven. Er hangen dus miljarden euro's extra in de lucht. Die geldstroom verloopt dan via de Green Deal – het Groene Projecten Programma van de EU, dat nog verder zou moeten worden opgetuigd.

Maar is die Europese angst terecht en die geldsmijterij wel nodig? Voor De Nederlandsche Bank aanleiding om een po-

ging te wagen om de dreigende exodus van bedrijven modelmatig in beeld te brengen. Dat had nog niemand gedaan. Hamvraag: hoe hard treft de Inflation Reduction Act de Europese economie? Antwoord: nauwelijks, maar die van Nederland met zijn open economie ietsje harder dan gemiddeld in de Europese Unie.

Er is dus geen reden om met extra subsidies te strooien en weinig reden tot paniek. Ook niet voor Nederland, denkt De Nederlandsche Bank. Het is eerder andersom. Door de Amerikaanse subsidies krijgen Europese bedrijven mogelijk sneller voet aan de grond in de Verenigde Staten en heeft de Europese Unie via die weg juist profijt van Bidens wet, die velen de stuipen op het lijf heeft gejaagd.

OP DE RANGLIJST

Zelfstandige miljoenairs

Theo van Vugt

Op 1 januari 2021 had 4 procent van de huishoudens in Nederland een vermogen van 1 miljoen euro of meer. Dat zijn 317.000 huishoudens, 32.000 meer dan in 2020. Van de werkzame hoofdkostwinners uit miljonairshuishoudens werkt tweederde als zelfstandige. De waarde van de eigen woning en eventuele hypotheekschuld zijn daarbij meegerekend.

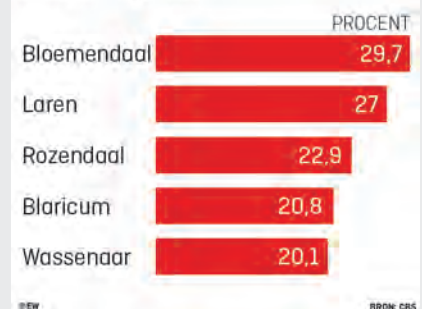
In de financiële dienstverlening, landbouw, en de verhuur van en handel in onroerend goed zijn relatief veel miljoenairs onder de zelfstandigen. Dit meldt het Centraal Bureau voor de Statistiek.

Miljonairshuishoudens hadden in 2021 een gemiddeld vermogen van 1,6 miljoen euro, tegenover een gemiddeld vermogen van 75.000 euro bij niet-miljonairs. Van de miljoenairs had bijna tweederde een vermogen tussen de 1 miljoen en 2 miljoen euro. Een kwart van de miljoenairs had een vermogen tussen de 2 miljoen en 5 miljoen euro. Een klein deel van de miljoenairs, 3 procent, had een vermogen van 10 miljoen euro of meer.

Ruim 60 procent van de hoofdkostwinners van miljonairshuishoudens had in 2021 werk als voornaamste inkomensbron. De anderen waren voor het overgrote deel met pensioen. In 2021 was 42 procent van

Gemeenten met rijkdom

Aandeel miljoenairs



de zelfstandigen in de landbouw miljonair. Zij zitten in melkveebedrijven en in bedrijven die granen of groenten telen.

In Noord-Holland en de provincie Utrecht wonen relatief de meeste miljonairshuishoudens (5,3 procent). De minste miljoenairs wonen in Groningen en Limburg.



CIJFER VAN DE WEEK

Tijdens corona kochten Nederlanders uit bittere noodzaak – of als troost – extra veel fysieke spullen. Lekker eten, een goede bureaustoel voor thuis, planten om de tuin gezellig te maken. Maar na een jaar van onverwacht hoge inflatie trappen consumenten nu keihard op de rem. In maart daalde het volume gekochte spullen in de detailhandel met liefst 7 procent ten opzichte van een jaar eerder, blijkt uit cijfers van het CBS.

Een dergelijke krimp is niet uniek, maar wel fors. Enkel tijdens de eerste coronalockdown en vlak na de kredietcrisis, in het voorjaar van 2009, daalden de verkopen harder. Dat mensen minder spullen kochten, betekent overigens niet dat ze minder geld kwijt waren. De prijzen zijn het afgelopen jaar in veel sectoren flink gestegen, waardoor consumenten alsnog 4,1 procent meer geld kwijt waren aan de producten die zij kochten.

De pijn is niet voor alle winkels even groot. In supermarkten daalden de volumes met 5 procent. Bij gespecialiseerde voedingswinkels, zoals bakkers en slaggers, was die daling ruim twee keer zo groot (min 11,3 procent).

Bouwmarkten, behorend tot de grote winnaars tijdens de coronacrisis, hebben nu de grootste krimp: 17,9 procent. En dat terwijl veel mensen aan het doe-het-zelfen zijn geslagen om hun huis te verduurzamen. Zij verkopen nu bijna 10 procent minder dan in maart 2019, vóór corona. De goede dagen zijn voorbij. **Joris Heijn**

M/V VAN DE WEEK

Chip-CEO in voorhoede van kunstmatige intelligentie

Joris Heijn

Jensen Huang (60) presenteert op 24 mei de kwartaalcijfers van chipmaker Nvidia. Wat maakt dat bijzonder?

Softwarebedrijven als Microsoft en Google strijden publiekelijk om de leidende positie in de revolutie die zich momenteel afspeelt in de kunstmatige intelligentie (*artificial intelligence*, AI). Nvidia is de chipproducent die de hardware levert voor dergelijke technologische hoogstandjes. Huang was 30 jaar en 1 maand geleden een van de oprichters van Nvidia en is nog altijd president en CEO van het bedrijf met het hoofdkantoor in Silicon Valley.

In 1993 bediende Nvidia vooral de markt voor computerspeltjes. Die moesten van hun houten format af. Daartoe ontwikkelde Nvidia complexe zogeheten GPU-chips die 3D-effecten, zoals schaduwen, kunnen maken. Het waren complexere chips dan de reguliere processor- en geheugenchips. In de loop der jaren bleken de grafische chips van Nvidia ook bij uitstek geschikt voor zaken als AI, datacentra, de metaverse, zelfrijdende auto's en supercomputers (*quantum computing*).

Dan zal Huangs bedrijf het financieel wel goed doen?

Dat kun je wel zeggen ja. Het bedrijf zette vorig jaar omgerekend 24,5 miljard euro om en hield 4 miljard euro aan nettowinst over. Omdat die winst het jaar daarvoor nog ruim het dubbele was en ze mede daardoor bulkten van het geld, beoonden ze de aandeelhouders royaal. Ze kochten vorig jaar voor 10 miljard dollar in aan eigen aandelen.

Ook na die geldstrooierij bedraagt het eigen vermogen van het bedrijf nog altijd een zeer royale 54 procent.

Is het bedrijf veel geld waard?

Ja. Jarenlang kostte een aandeel Nvidia slechts een paar dollar. Dat begon te veranderen in 2018 en in de coronajaren lifte de chipmaker mee op de tech-



Winni Wimmermeyer/Redux/ANP

Jensen Huang's chips voor videospellen zijn ook cruciaal voor AI, datacentra en metaverse

hausse die heerste op de beurs. Op het hoogtepunt eind 2021 was een aandeel meer dan 300 dollar waard. Net als bij andere techbedrijven ging de koers daarna ook weer pijlsnel naar beneden toen de rentes opliepen.

Maar het vertrouwen in Huang's bedrijf keerde eind vorig jaar net zo snel weer terug toen beleggers zich realiseerden dat Nvidia een spin in het web is van de zich snel ontwikkelende AI-markt. Een aandeel kost nu 277 dollar. Daarmee is Nvidia in totaal 626 miljard euro waard. Ter vergelijking: dat is bijna drie keer zoveel als de Nederlandse chiprots ASML.

Kan er dan niks misgaan op 24 mei?

Dat valt nog te bezien. Hoewel grote softwarebedrijven veel investeren in AI – en dus in Nvidia-chips – is de bredere markt voor chips verzadigd. Door inflatie en hogere rentes houden consumenten de hand op de knip. En dus wordt er minder elektronica verkocht, en zijn er minder chips nodig. Ook Huang's allereerste liefde, de markt voor videospellen, is niet immuun voor inflatie.

‘Ik ben betrokken op inhoud en emotie’

Managing partner en aandeelhouder Maurice Boon (54) van **Eraneos** was marinier. De ervaring die hij opdeed als jonge officier, nam hij later mee naar het bedrijfsleven.

Jeroen van Wensen

Foto's Olivier Middendorp

1 Hoe was uw jeugd?
‘Door het beroep van mijn vader woonde ik nooit ergens langer dan vier jaar. Hij gaf leiding aan fabrieken in de verpakningsindustrie: kartonnage en papier. Eens in de zoveel tijd kreeg hij een nieuwe vestiging onder zijn hoede, en dan ging het gezin mee. Ik ben daarom opgegroeid in heel Nederland. Dat begon in Gouda, toen naar Drachten, Nieuw-Vennep, Zwolle. Mijn vader werkte bij Bühman-Tetterode, het latere KNP BT en tegenwoordig Corporate Express.

‘Mijn moeder was een onderwijzeres van de oude stempel. Eerst gaf ze les op de lagere school. Uiteindelijk is ze in het gevangeniswezen terechtgekomen, om onderwijs te geven aan gedetineerden. Een kleine potige dame die zich de kaas niet van het brood laat eten.’

2 Zakendoen en discipline kreeg u zodoende met de paplepel ingegoten?
‘Mijn vader was inhoudelijk betrokken bij wat er werd geproduceerd en waar zijn mensen mee bezig waren. Echt een vakman. Dat is me altijd bijgebleven: als je inhoudelijk niet betrokken bent bij wat je doet, wat is dan je meerwaarde naar je mensen toe? Een beetje de manager spelen hoort niet bij ons. Want wat is dan de waarde die je

toevoegt voor je klanten? Wat kom je brengen? Dat heb ik echt van ze meegekregen. Net als: afspraak is afspraak.

‘Met een moeder als onderwijzeres is het eenvoudig: je maakt je huiswerk, niet zeuren.’

3 Hoe zag het gezin Boon er verder uit?

‘Ik ben met twee broers opgegroeid en heb de middelbare school doorlopen met mijn tweelingbroertje. Het leuke is dat hij nu naast mij woont. We zijn samen begonnen en maken het samen af.

‘Op mijn zestiende heb ik mijn vrouw leren kennen in Zwolle. Ik ben nog steeds gelukkig getrouwd met mijn *high school love* – mijn liefde van de middelbare school. Ik weet nog het moment dat ze de trap afkwam en ik dacht, tsja ... dat is ‘r.’

4 En toen aan de studie?

‘Ik wilde voedingsmiddelen-technologie studeren in Wageningen. Maar mijn vader vond dat ik bij het Koninklijk Instituut voor de Marine moest gaan kijken. Bij het Korps Mariniers, omdat ik van studie én sport houd. In die tijd had je de schoolvloeddagen, wat betekende dat je een paar dagen mocht rondkijken in Den Helder: beetje meevaren, klauteren op

de klimmuur, demonstraties van vuurwapens. Vanaf toen, in vijf vwo, had ik een missie: ik ga naar het Korps!

‘Je doorloopt een selectieprocedure met 1.400 man en uiteindelijk worden er 7 uitverkozen, onder wie ik. In 1988 ging ik naar het Koninklijk Instituut van de Marine – het was het staartje van de Koude Oorlog.’

5 Hoe was uw tijd bij het Korps Mariniers?

‘In die tijd was de wervingsleus: “Stap in de wereld die marine heet.” Als je er niet in zit, weet je niet hoe die wereld is. Maar als je er wel in zit, is het moeilijk om te snappen hoe de wereld daarbuiten is. Je hebt eigenlijk geen idee van de maatschappij.

‘Ik heb elf maanden in Bosnië gezeten. Het was 1995, ik was 26, als jonge officier. Dan weet je dat als er stront aan de knikker is, iedereen naar jou kijkt. Je geeft leiding aan leeftijdsgenoten, maar ook aan mariniers die ouder zijn dan jijzelf. Dan moet je laten zien dat je leiding kunt geven.

‘Ik heb tot mijn 28ste gediend, tot 1998. Vooral de toenemende bureaucratie vanuit Den Haag zag ik niet zitten, want je voelde de bezuinigingen al aankomen. Het was de marine, landmacht en luchtmacht voor zich en de minister voor ons allen. Dat moest toen langza-



‘Een beetje de manager spelen hoort niet bij ons. Want wat is de waarde die je dan toevoegt?’

MAURICE BOON (1969)

Geboren in Gouda. Studeerde aan het Koninklijk Instituut voor de Marine in Den Helder en werd marinier. Begon in 2008 bij ICT-dienstverlener Quint en werd aandeelhouder in 2013. Quint, 300 werknemers, heet sinds kort Eraneos en gaat samen verder met een Zwitsers en Duits bedrijf.



‘Samen met collega’s trokken we een streep: jullie eruit of wij eruit!’

merhand één krijgsmacht worden.

‘Wat je nu bij de Russen in Oekraïne ziet – waar de communicatie en coördinatie tussen de verschillende krijgsmachtonderdelen niet goed verloopt – had Nederland vroeger ook. Commandostructuren zaten in silo’s, dat communiceerde niet met elkaar.’

6 U keerde terug in de burgermaatschappij. Wat ging u doen?

‘Ik ben naar PinkRoccade gegaan. Pink was een jong bedrijf, door studenten opgericht. Roccade was het oude Rijks Computer Centrum van de overheid. Die twee bedrijven waren net gefuseerd. Toen dacht ik van: ik moet commerciëler worden, en PinkRoccade moet dat ook.

‘Het bleek een goede keus. Zo ben ik in de ICT terechtgekomen. Dat heb ik zo’n tien jaar gedaan. Ik was verantwoordelijk voor het afsluiten van grote contracten. Veel in de financiële sector en de overheid.

‘Uiteindelijk werd PinkRoccade overgenomen door Getronics, dat weer werd overgenomen door KPN, maar die tijd heb ik niet meer meegemaakt. Ik ben er in 2007 weggegaan. Toen kwam Quint langs. Zij zochten iemand die Nederland onder zijn hoede kon nemen. In 2021 hebben we Quint laten fuseren met een Zwitsers en Duits bedrijf en sinds dit jaar gaan we verder onder dezelfde naam: Eraneos.’

7 Wat doet Eraneos?

‘Quint is begonnen in 1992, opgezet door consultants van Pink. Ze begonnen met servicemanagement van ICT-diensten. Hoe organiseer je een helpdesk, of een datacenter, en hoe zorg je dat werknemers een werkende werkplek hebben op kantoor?’

Daar is een tak bijgekomen die zich richt op advies over outsourcing. Hoe selecteer je een partij als jouw bedrijf afstand wil nemen van de eigen ICT-afdeling of van een IT-systeem? Hoe zorg je dat een externe partij goede diensten levert tegen een goede prijs?’

‘Daarin begeleiden wij bedrijven. Het maakt niet zoveel uit of je de klantenservice uitbesteedt, of de bagage-logistiek van Schiphol. Je maakt afspraken over wat wordt geleverd tegen welke kwaliteit.’

8 U helpt ook pensioenfondsen bij de pensioen transitie.

‘Als gebeurt wat er staat te gebeuren – en de pensioenwet wordt door de Eerste Kamer aangenomen – dan betekent dat dat de relatie van een pensioenfonds met de klant heel anders wordt. Het worden individuele pensioenen: de pensioengerechtigde wordt een klant met keus.

‘Dat vraagt echt iets anders van de administratie en IT-systemen van pensioenfondsen. Ik denk dat maar weinigen weten wat ons te wachten staat.’

9 Hoe werkt uw verleden bij het Korps Mariniers door in uw stijl van leidinggeven?

‘De kracht van het Korps Mariniers is het opereren in kleine eenheden, met de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie, met veel onderling vertrouwen. Maar ook goed getraind zijn en over veel vakken kennis beschikken. Vakmanschap, professionaliteit. Als je dat goed organiseert, dan heb je geen managers nodig.

‘Ik vertrouw iedereen, maar als het tegendeel wordt bewezen, dan is het ook meteen klaar. Ik ben betrokken op de inhoud en de emotie: als er iets met mijn mensen gebeurt, dan sta ik er.’

10 Wanneer moest u voor uw medewerkers echt in de bres springen?

‘Achter de *management buy out* van Quint in 2013 zat geen financiële reden. Twee aandeelhouders waren de boel aan het verzieken, tot en met persoonlijke intimidatie van medewerkers aan toe. Hoewel die twee samen de meerderheid van de aandelen hadden, heb ik samen met enkele collega’s een streep getrokken: jullie eruit of wij eruit!’

‘De twee aandeelhouders hadden CEO-achtige rollen, maar waren niet betrokken bij het bedrijf, niet betrokken bij de business en bij de mensen. Maar ze vonden er wel wat van en lieten dat ook blijken. Of je moet afstand houden, of je moet instappen en je gedragen. Maar dat was niet het geval. Toen hebben we pittige gesprekken gevoerd en beide heren uitgekocht.’

11 Functionerings- en beoordelingsgesprekken zijn taboe. Waarom?

‘Als ik iets van jou vind of jij vindt iets van mij, moet je dat nu zeggen, en niet wachten op een halfjaarlijks gesprek. Wachten is het ergste wat je kunt hebben. Het kost tijd, geld en klanttevredenheid. Nu doen!’

‘Niemand heeft ook zin in die gesprekken. Het is een administratief circus, je houdt alleen maar een personeelssysteem warm. En voor wie? Als wij een gesprek hebben over jouw functioneren of ontwikkeling, dan moet daar niet iets achter zitten dat leidt tot een hoger salaris of een lagere salarisverhoging. Want dan heeft alles wat wij tegen elkaar zeggen, iets anders als consequentie in het achterhoofd. Dat moet je dus loskoppelen.’

12 Nog plannen om elders aan de slag te gaan?

‘Nee, dit is mijn bedrijf. Dit is wat ik doe en leuk vind. Leuk werk, leuke mensen. Als ik stop, ga ik iets doen als vrijwilliger.’ **EW**

Strabrechtse vennen

**ELKE
VRIJDAG
INLOOPDAG
11 TOT 16 UUR**

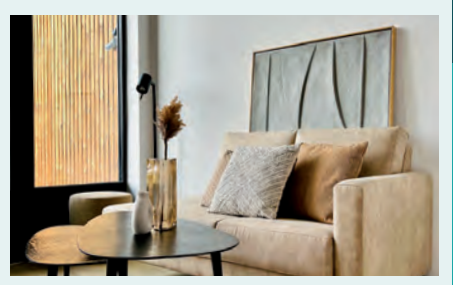


BOUW GESTART

Van tiny houses tot luxe villa's van 4 tot 20 personen

Beleef de pracht en praal van Brabant op het nieuwe premium resort Strabrechtse Vennen. Duurzaam gebouwde vakantiewoningen op ruime kavels eigen grond. De ideale combinatie waar investeren en genieten samenkomen.

- ◆ Ruime kavels eigen grond
- ◆ Gevarieerd aanbod vakantiewoningen
- ◆ Traditioneel en duurzaam gebouwd
- ◆ Veelzijdig familiepark
- ◆ Overdekt zwembad
- ◆ Grote recreatieplas met strand
- ◆ Alles perfect geregeld van verhuur tot beheer
- ◆ Investeren voor eigen gebruik en/of mooi rendement uit verhuuropbrengsten
- ◆ Vrij op naam
- ◆ Verhuurpartner: Roompot



Projectlocatie: Provincialeweg 9 – Someren

strabrechtsevennen.nl

Let op! U belegt buiten AFM-toezicht. Geen vergunningplicht voor deze activiteit. 

De **thuisbatterij** heeft twee erg grote nadelen: te duur en te weinig opslagcapaciteit. En erg milieuvriendelijk is de batterij ook al niet.

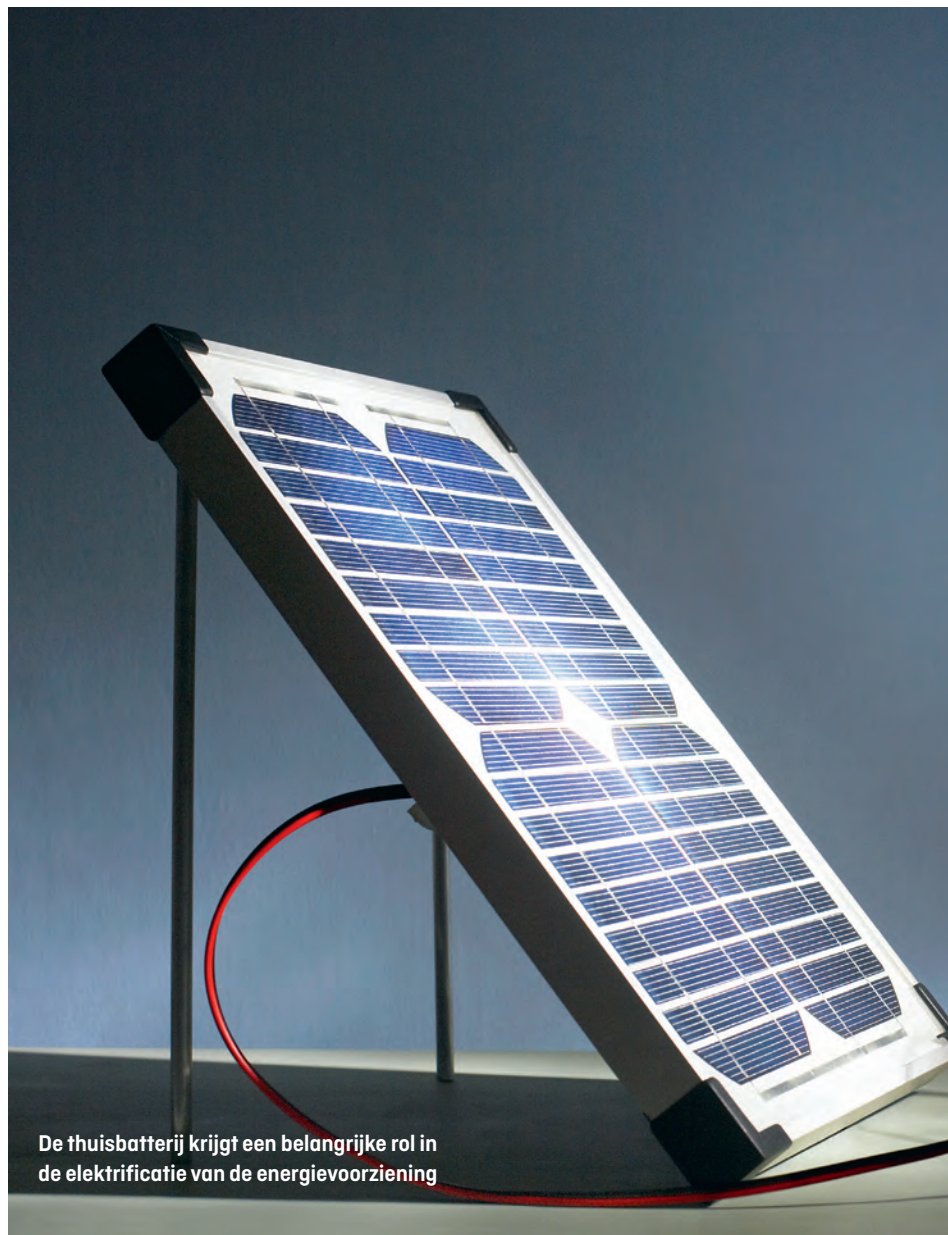


Jeroen van Wensen

Met veel zonnepanelen op het dak produceer je op een zonnige dag al snel meer stroom dan je verbruikt. Die stroom gaat nu nog terug naar het net, maar straks sla je die op op de thuisbatterij, om daar de stroom af te tappen als de zon niet schijnt. 's Nachts bijvoorbeeld, of op bewolkte dagen.

In het rapport 'Energiesysteem van de toekomst', opgesteld in opdracht van minister voor Energie Rob Jetten (D66), vervult de thuisbatterij deze belangrijke rol. Maar dat is toekomstmuziek – ergens tussen 2030 en 2050. De thuisbatterij kent nu nog twee te grote nadelen: te duur en te weinig opslagcapaciteit.

Net als elke batterij en accu (wat de



De thuisbatterij krijgt een belangrijke rol in de elektrificatie van de energievoorziening

thuisbatterij is) loopt ook de thuisbatterij leeg – en dat gaat nogal snel. Elektriciteit die je laadt, loopt er in een dag tot een paar dagen uit. Het lukt daarom ook niet om de seizoenen te overbruggen, zegt Mariken Stolk (46), expert duurzame energie bij voorlichtingsorganisatie Milieu Centraal.

'In de zomer wék je meer elektriciteit op dan je kunt opslaan. In de winter wék je juist te weinig op,' legt Stolk uit, die het product niet milieuvriendelijk noemt. Het delven van de benodigde grondstoffen, zoals koper, nikkel, mangaan en kobalt, gaat gepaard met vervuiling van lucht, water en de bodem.

De kosten voor de thuisbatterij liggen hoog en de thuisbatterij is er vooral nog

voor de *happy few*, zegt Milan van der Meulen (28), oprichter en eigenaar van Soly. 'Hoewel die *happy few* groter is dan ik had verwacht.' Soly verkoopt en installeert zonnepanelen, palen om de elektrische auto thuis op te laden en thuisbatterijen.

'**De financiële kant** is niet de *trigger*,' zegt Van der Meulen. Eerder is de wens om minder afhankelijk te zijn van het elektriciteitsnet een belangrijke drijfveer voor zijn klanten, die bijvoorbeeld voorbereid willen zijn op een stroomnet dat overbelast raakt.

Per kilowattuur aan opslagcapaciteit liggen de kosten voor een thuisbatterij tussen 1.000 euro en 2.000 euro. Een

Voor de *happy few*



Tim Robberts/Getty Images

thuisbatterij met een opslagcapaciteit van 3,5 kilowattuur kost inclusief installatie 5.700 euro bij Soly. Een batterij met een opslagcapaciteit van 10,5 kilowattuur kost 10.400 euro.

Op de batterijen zit een fabrieksgarantie van 6.000 cycli van laden en ontladen (per uur laad je ongeveer 1 kilowattuur). Bij één cyclus per dag zit je dan op een levensduur van een kleine twintig jaar. Houd je de fabrieksgarantie aan, dan levert bij een batterij van 10,5 kilowattuur elke cyclus 1,75 euro voordeel op (zie 'Of toch wel voordelig?' op deze pagina).

Gaat de batterij langer mee, dan dalen de kosten die per cyclus moeten worden terugverdiend. Maar terugverdienen is lastig. In Vlaanderen, een belangrijke

markt voor Soly, vindt de thuisbatterij gretiger aftrek dan in Nederland, zegt Van der Meulen. Dat komt door de subsidie die de Belgen tot voor kort kregen bij de aanschaf van een thuisbatterij.

En anders dan in Nederland bestaat er in België geen salderingsregeling. 'De salderingsregeling vormt het grootste financiële obstakel voor de doorbraak van de thuisbatterij in Nederland,' zegt Van der Meulen. Wie stroom levert aan het net, mag dat salderen met stroom die op een ander moment aan het net wordt onttrokken.

Neem een huishouden dat per jaar 3.000 kilowattuur opwekt met zonnepanelen, 1.500 kilowattuur direct verbruikt en 1.500 kilowattuur teruglevert. Dat

Of toch wel voordelig?

Bij het dynamische energiecontract wijzigen de elektriciteitsprijzen van uur tot uur. De prijzen van morgen krijg je vandaag door. 'In combinatie met zo'n contract kan een thuisbatterij geld opleveren,' zegt Marien Boonman, zelfstandig energie-adviseur. Boonman wijst op 19 april, toen de prijs zelfs negatief was. 'Rond het middaguur kon je je accu laden met zo'n 9 cent per kilowattuur toe, terwijl je die avond voor zo'n 31 cent per kilowattuur kon ontladen. Dan verdien je 40 cent per kilowattuur.'

Die situatie is uitzonderlijk en komt in de toekomst niet meer voor, verwacht Boonman. 'Zonneparken pompen nu nog stug door, maar zullen zichzelf in de toekomst uitschakelen bij negatieve prijzen.'

huishouden mag door te salderen op een eerder of later moment 1.500 kilowattuur elektriciteit als het ware gratis afnemen van het net. Het elektriciteitsnet dient als een (enorme) batterij – het heeft dan ook weinig zin om zelf een thuisbatterij aan te schaffen.

De Eerste Kamer stemt rond deze tijd over het afbouwen van de salderingsregeling. Vanaf januari 2025 kan, volgens het ter stemming voorliggende voorstel, jaarlijks een steeds kleiner deel worden gesaldeerd, tot de regeling per 2031 geheel komt te vervallen.

Energiebedrijven moeten de aan het net teruggeleverde stroom nog steeds vergoeden, maar tegen een redelijk (lees: lager) tarief. Net zoals nu al het geval is voor 'te veel' teruggeleverde stroom. De afbouw van de salderingsregeling maakt de thuisbatterij financieel een stuk interessanter. Stroom die je overdag zelf opwekt, maar niet direct nodig hebt, verbruik je dan op een later moment.

De stand van de techniek vormt een obstakel. Pas als de stroom voor een langere periode kan worden opgeslagen, zal de batterij kunnen doorbreken bij het grote publiek.

HUIS TE KOOP

1.095.000
EURO

Adres
Noorderweg 20A
Plaats
Bussum
Provincie
Noord-Holland
Woonoppervlakte
216 m²



Teunie de Bruin: 'Alle voorzieningen zijn op loopafstand'

Vrije stadsboerderij in kern van Oude dorp

Gerlof Leistra

Foto's: Suzanne van de Kerk

De in het Oude dorp van Bussum verscholen gelegen, vrijstaande woning heeft iets van een stadsboerderij. Alsof de muren spreken: op de plek van de huidige woonkamer stonden vroeger twintig paarden en was een lange voertrog.

Het huis dat Teunie de Bruin (67) en haar man Leo in 1978 bouwden, was ooit een paardenstal met een naastgelegen koelcel: haar schoonvader was paardenhandelaar en groenteboer.

'Van de oorspronkelijke stal zijn alleen de muren en het dak overgebleven. De rest hebben wij stap voor stap tot

ons paradijs gemaakt. De woning ligt centraal, met alle voorzieningen op loopafstand, en toch vrij.'

De fraaie open keuken biedt uitzicht op de zonnige tuin van 60 vierkante meter. Zowel de ruime en lichte woonkamer als de naastgelegen tv-kamer is voorzien van openslaande deuren naar de tuin. Teunie heeft die vrijwel altijd openstaan. 'Het huis is zomers koel, in de winter warm. Op het dak liggen veertig zonnepanelen.'

Via een aparte opgang zijn twee appartementen bereikbaar die elk een keuken, badkamer en toilet hebben. 'Uit de eventuele verhuur kun je de hypotheek betalen.'

Het lijkt ideaal voor een



bedrijf aan huis of een atelier. Tot voor kort had Teunie in de stenen schuur van 50,8 vierkante meter een paardendekwasserij, maar met dat bedrijf is ze dit voorjaar gestopt. Naast de schuur is nog een garage. Voor het huis en in de straat is parkeerruimte voor vier auto's.

Het huis is zo ruim dat haar kinderen nog steeds bij

haar wonen. Chantal (41) is zadelmaker, reed Grand Prix dressuur en geeft privé paardrijles. Robert (38) is monteur en woont in een van de appartementen.

Teunie heeft met succes een bod uitgebracht op een boerderij met stallen elders. Haar eigen fantastische stadsboerderij verlaat ze met pijn in het hart.

'Het huis is zomers koel, in de winter warm. Op het dak liggen veertig zonnepanelen'

LEZERS VRAGEN

Onder redactie van
Heidi Klijsen

Elke week geven **deskundigen** antwoord op vragen van lezers over financiële en juridische kwesties.



Anne van 't Hoff is juridisch adviseur Consuwijzer, het overheidsloket voor consumenten van Autoriteit Consument & Markt (ACM)

hem een laatste kans geeft om de overeenkomst goed na te komen. Doet hij dit niet, dan kunt u de overeenkomst ontbinden. Dit betekent dat de overeenkomst wordt beëindigd en u uw vooruitbetaalde geld terugkrijgt van de uitgever.

Is dit voor u geen oplossing? Dan kunt u een vergoeding vragen voor dat deel van de overeenkomst dat niet goed wordt nagekomen. Het bedrag moet wel in verhouding staan tot de klacht.

U moet dan een evenredig deel terugkrijgen van het abonnementsgeld. Wordt de krant niet bezorgd, dan is dit makkelijk te berekenen.

Komt de krant een paar uur later, dan is dat wat lastiger. Het kan dan redelijk zijn om een lager bedrag per dag te rekenen als vergoeding. De vraag is natuurlijk wel of dit een oplossing biedt voor het probleem.

ten? En heb ik daar ook recht op als de krant een paar uur later komt?

R.S., Breda

U hebt allereerst recht op nakoming van de overeenkomst zoals u hebt afgesproken met de ondernemer – in dit geval de uitgever.

Wordt een overeenkomst niet goed nagekomen, dan kunt u de ondernemer in gebreke stellen. Dat wil zeggen dat u uw klacht bij de ondernemer kenbaar maakt en

ALWEER GEEN KRANT IN DE BUS

Mijn krant wordt al zeker een jaar geregeld niet bezorgd of veel te laat. Ik heb dat diverse keren gemeld bij de uitgever. Ik krijg dan, naast excuses, als antwoord dat ik de krant digitaal kan lezen en dat mijn abonnement kosteloos wordt verlengd met één leverdag. Daar heb ik natuurlijk niet zoveel aan, tenzij ik mijn abonnement opzeg. Kan ik een vergoeding eisen voor de niet-bezorgde kran-

MARKTPLAATS

Ik heb een tafeltje op Marktplaats aangeboden voor 120 euro. Die vraagprijs werd direct geboden en ik heb laten weten dat ik akkoord was. Vervolgens stroomden de biedingen binnen en is er zelfs 325 euro geboden. Kan ik nog van de verkoop af?

C.A., Dordrecht



mr. Kristien Aerts-de Kok is advocaat bij Aerts Leimena advocaten te Steenbergen

stemming is over de prijs.

Daarvan is Marktplaats afgeweken: volgens hun regels is een (geaccepteerd) bod niet bindend. De verkoper is dus niet gebonden aan een bod van de koper. En heeft de verkoper het bod wel geaccepteerd, dan is de koper niet gebonden om het product af te nemen. Dit geldt alleen als er geen prijs is gemeld.

Omdat u wel een prijs hebt gemeld, bent u aan de koop gebonden. Dit is anders als er duidelijk sprake is van een vergissing van de aanbieder: als je een nieuwe Ferrari voor 5.000 euro aanbiedt. Dan kun je niet aan die prijs worden gehouden.

Een overeenkomst komt tot stand door aanbod en aanvaarding. Als je bij het aanbod een prijs noemt en die wordt geaccepteerd, komt daarmee de koopovereenkomst tot stand. Het aanbod kan worden herroepen totdat het aanbod is aanvaard.

Hebt u ook een vraag?

Stuur uw vraag naar **Lezers vragen EW Postbus 11, 1110 AA Diemen**. Of mail de vraag naar lezersvragen@ewmagazine.nl

Beantwoording kan enkele weken duren en wij kunnen niet alle vragen beantwoorden. Aan de antwoorden kunnen geen rechten worden ontleend. Individuele situaties en omstandigheden kunnen afwijken van de vragen zoals hier beantwoord. Wij adviseren u daarom altijd zelf deskundig advies in te winnen.

BEURS

Onder redactie van
Jeroen van Wensen

Banken veren op na recordwinsten

Aandelenkoersen van ING en ABN AMRO vinden weer de weg omhoog nadat omvalende banken in de Verenigde Staten beleggers kopschuw maakten. ING en ABN AMRO profiteren (anders dan spaarders) van de gestegen rente.

Op koers



Verlies bijna weg

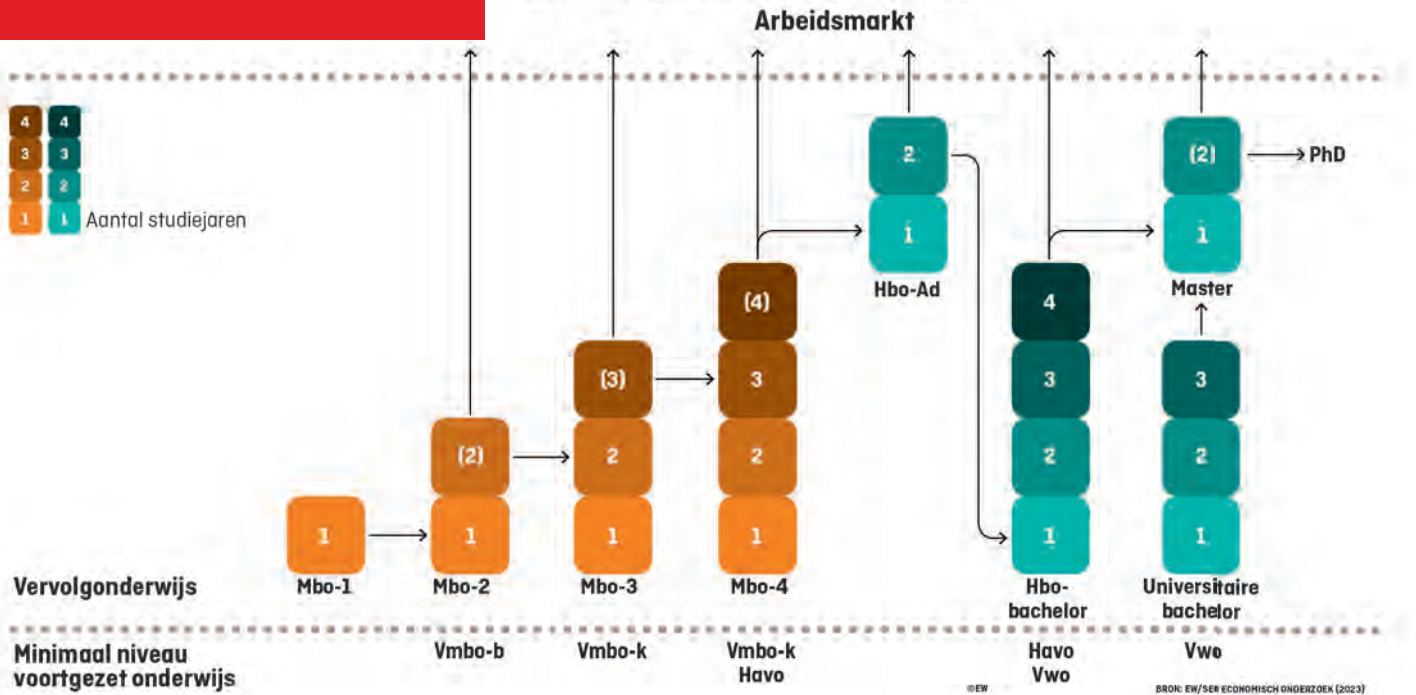


In de plus



Doorleren

Opties vervolgonderwijs na middelbare school



Tijd dat het mbo terrein terugwint

Er zijn vakmensen nodig. Hoe krijgen we mbo weer in het vizier?

Ruud Deijkers

Graphics Jelrik Atema

Onderwijsminister Robbert Dijkgraaf (D66) wil af van een verticale benadering van het onderwijs, met termen als ‘hoger’ en ‘lager’. Liever spreekt hij van een waaier van praktische en theoretische opleidingen, met evenveel waardering voor het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) als voor het hoger beroepsonderwijs (hbo) en de universiteit. Want de verhoudingen zijn scheef: steeds vaker wordt gekozen voor universiteit of hbo ten nadele van mbo (zie ‘Hoog is de norm’ op pagina 65). Terwijl óók behoefte is aan vakmensen. Bovendien krabbelden veel hbo’ers en academici met pijn of tegenzin naar hun diploma: mbo was passender geweest.

Welke paden zijn er na het voortgezet onderwijs te bewandelen? Het vervolgonderwijs is in één schema te vatten (zie ‘Doorleren’ op deze pagina). Opleidingen op het mbo zijn er op vier niveaus. Niveau 1 bereidt onvoldoende voor op een

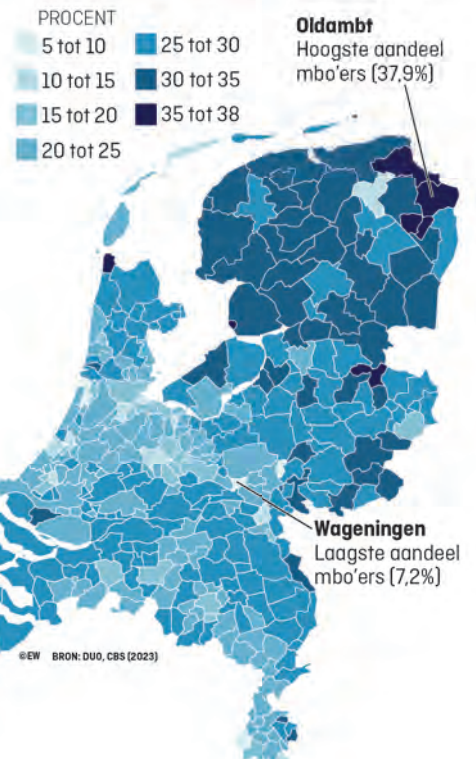
bestendige loopbaan, het dient vooral ter voorbereiding op niveau 2. Veel mbo’ers belanden op niveau 4, waarmee zij zich specialiseren in een beroep. Daarna is het mogelijk om een hbo-bacheloropleiding of *associate degree* te volgen: een verkorte opleiding aan een hogeschool.

Naast niveaus zijn er twee onderwijsvormen: de beroepsopleidende leerweg (bol), waar studenten naar school gaan en een deel stage lopen, en de beroepsbegeleidende leerweg (bbl), waar studenten direct aan het werk gaan en één dag per week in de schoolbanken zitten.

Om het mbo als gelijkwaardig alternatief te plaatsen naast hbo en universiteit, is inzicht nodig in de baankansen: die zijn voor mbo’ers soms beter dan voor hbo’ers en academici. In juni presenteren EW en SEO Economisch Onderzoek *Studie & Werk 2023*, een vergelijking van alle studierichtingen – inclusief die van het mbo.

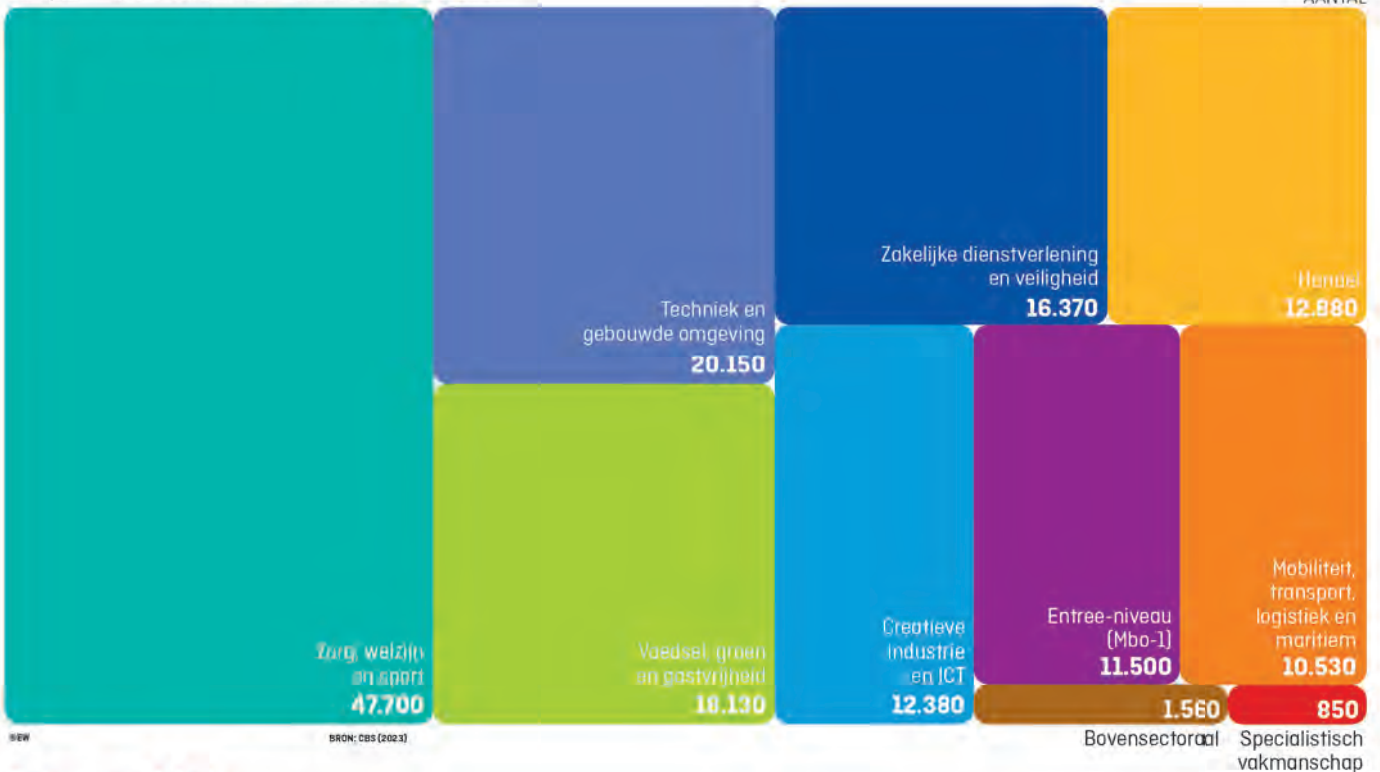
Veel in het Noorden

Mbo-studenten op aantal 15- tot 25-jarigen



Zorg, welzijn en sport op 1

Gediplomeerden naar sector, studiejaar 2021-2022



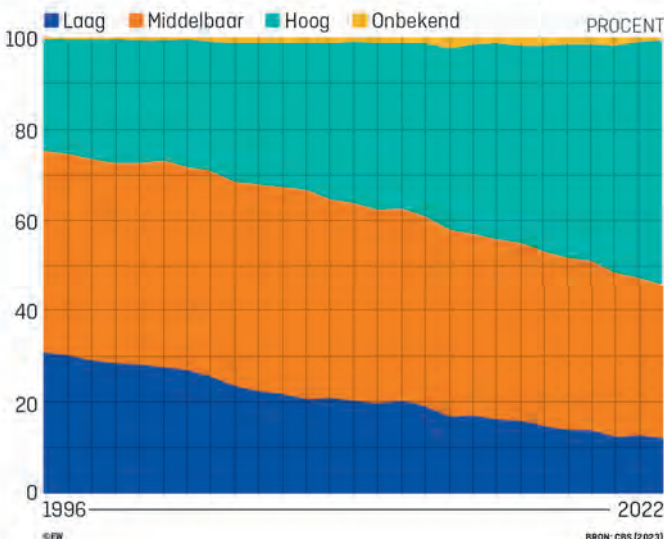
Groot en klein

Ingeschreven studenten per instelling



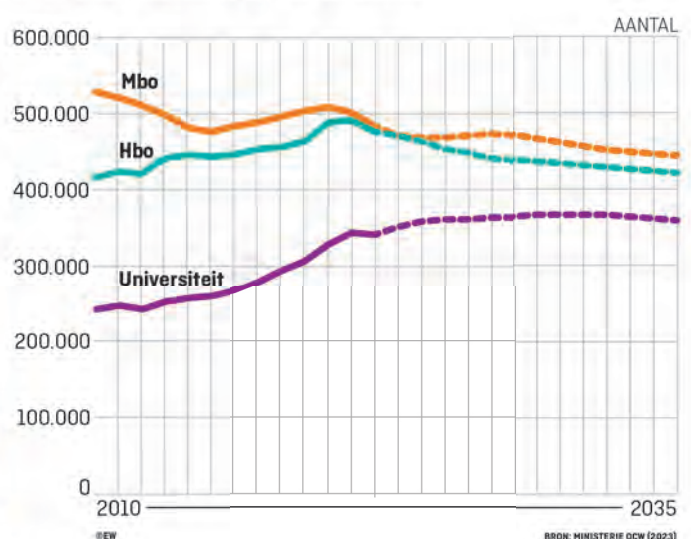
Hoog is de norm

Aandeel 25- tot 45-jarigen per behaald onderwijsniveau



Minder mbo'ers

Verwachte ontwikkeling aantal studenten



TAAL

Graaiflatie

Verwijtend begrip dat opgeld doet.

René van Rijckevorsel

In de laatste aflevering van de 'Woorden van het Jaar' in dit blad figureerde ook 'krimpflatie'. Een bewuste contaminatie (ook *portmanteau* genoemd) van krimp en inflatie. 'Krimpflatie' slaat op producenten van voeding en dranken die de hoeveelheid in de verpakking vermindere, maar de prijs gelijk houden: opeens 80 gram rauwe ham voor de prijs van 1 ons.

Inmiddels doet een verwante portmanteau opgeld: 'graaiflatie'. Bedrijven die hun prijzen méér verhogen dan op grond van hun kosten is gerechtvaardigd, maken zich schuldig aan graaiflatie. In februari lazen we er al over in kranten als het *Financieele Dagblad*, maar nu de FNV onderzoek wil doen naar de onheuse winsten van het bedrijfsleven, duikt het neologisme overall op.

Graaiflatie is geen Nederlandse vinding maar een vertaling van het Engelse *greedflation*. Het woord *greed* (hebzucht) associëren velen nog met de film *Wall Street* uit 1987: 'Greed is good.'

Bij graaien ('tastend grijpen') dachten we tot nu vooral aan de 'graaierende bankiers' uit de kredietcrisis, die over de ruggen van arme spaarders en hypotheekhouders aan exorbitante zelfverrijking bleven doen, terwijl ze de boel in het honderd lieten lopen. Nu komen daar de ondernemers bij die hun marktmacht zouden misbruiken om hun winst op te krikken.

SPIRITUEEL

De jazz en soul van Cleopatra

De tentoonstelling **Kemet** laat zien hoe het oude Egypte zwarte artiesten inspireert.

Gerry van der List

Bij de inclusieve tijdgeest past gemopper over een vermeende ondervertegenwoordiging van minderheden in de culturele sector. Zo zouden donkere acteurs te weinig rollen en prijzen krijgen. Hoewel er toch tal van succesvolle en veelgeprezen filmsterren zijn die ogenschijnlijk geen strobreed in de weg wordt gelegd. Zo mocht Will Smith vorig jaar nog een – terecht – Oscar voor zijn hoofdrol in *King Richard* in ontvangst nemen. Helaas meende hij bij die gelegenheid de presentator een dreun te moeten verkopen, wat duidelijk afbreuk deed aan zijn waarde als rolmodel voor de zwarte gemeenschap.

Voor cultuurconsumenten hebben de zwarte klaagzangen niet altijd positieve gevolgen. Keer op keer zijn ze getuige van een te grote versoepeling van kwaliteitscriteria door positieve discriminatie.

Bij de nieuwe versie van de musical *Aida* pakt selectie op huidskleur bijvoorbeeld niet goed uit. Het tegenwoordig politiek erg correcte Disney heeft nadrukkelijk gekozen voor een zwarte cast voor het verhaal over de liefde tussen een Nubische prinses en een Egyptische kapitein. Maar de donkere Naidjim Severina heeft eenvoudigweg minder in zijn mars dan de blanke Bastiaan Ragas die ruim twintig jaar geleden de hoofdrol mocht spelen. En April Darby nu is lang niet zo grappig als Antje Monteiro toen.

Bij de wereldpremière van het vernieuwde *Aida* vorige maand in het Circustheater in Scheveningen was ook de geestelijk vader van de originele productie aanwezig. Tim Rice, die de teksten leverde bij de muziek van Elton John, toonde geen enorm groot enthousiasme over de aanpassingen. Historisch doen deze ook nogal dwaas aan. Zo verschijnen tal



Kleurrijke expositie **Kemet** van het Rijksmuseum van Oudheden in Leiden

van krachtige vrouwen op het toneel, onder meer in de hoedanigheid van stoere krijgers. Dit geeft een fraai feminien, maar weinig accuraat beeld van het masculiene oude Egypte.

Duidelijk is in elk geval dat de verbeelding van het verleden een onderwerp vormt van moderne politiek-culturele strijd. Dit blijkt ook weer eens uit de discussie over de nieuwe Netflix-serie *Queen Cleopatra*. Het past goed bij de westerse wokecultuur de titelrol te laten spelen door een zwarte vrouw, Adele James. Maar deze keuze roept verzet op in Egypte. Inwoners zijn een petitie begonnen tegen de afrocentrische voorstelling van zaken, spreken van geschiedvervalsing en willen de serie zelfs weren.

Aretha Franklin, Rihanna en Beyoncé lieten zich afbeelden als Nefertiti

Dat Cleopatra in elk geval veel zwarte artiesten heeft geïnspireerd, wordt duidelijk op een expositie in het Rijksmuseum van Oudheden in Leiden. *Kemet* (Oudegyptisch voor 'het zwarte') toont hoe Egypte als inspiratiebron heeft gediend

voor makers van moderne muziek. Te zien (tot en met 3 september) is bijvoorbeeld de hoes *The Jazz Soul of Cleopatra*, waarbij de naam uit de titel overigens verwijst naar een platenlabel.

Ook een andere Egyptische koningin spreekt nog steeds tot de verbeelding. Aretha Franklin, Rihanna en Beyoncé lieten zich afbeelden als Nefertiti. Volgens de Leidse conservator Daniel Soliman willen deze artiesten zo een duidelijk statement maken. Ze hopen aan te tonen dat zwarte geschiedenis meer omvat dan het slavernijverleden en tal van prachtige, rijke kanten heeft.

Een mooi streven. Ook al is de vraag of een artiest als Michael Jackson, die in de befaamde videoclip *Remember the Time* door een Egyptisch paleis danst, echt werd geleid door zulke diepe gedachten en fraaie intenties.

SIMON
ROZENDAAL

Klein land, even woke als groen, steeds radicaler

Nederland was ooit voorzichtig, burgerlijk en braaf. De Duitse dichter Heinrich Heine zou hebben gezegd: 'Als de wereld vergaat, dan ga ik naar Nederland. Want daar gebeurt alles altijd vijftig jaar later.'

Nu het volgens menigeen echt zo ver is en de wereld ten onder gaat door opwarming, wordt Nederland steeds radicaler. Je ziet het in het stemgedrag, waar partijen die zich in het midden bevinden kleiner worden en de flanken voortdurend groter. Het toenemende wokisme en radicalisme is alom aanwezig – verschillen tussen man en vrouw, de transgenderbeweging, kolonialisme, slavernij (dat de term 'Gouden Eeuw' niet meer door de beugel kan bijvoorbeeld) – maar is misschien wel het sterkst in de 'groene' sector, waarbij ik voor het gemak klimaat, milieu en landbouw op één hoop gooi.

Zo is het stikstofbeleid ronduit radicaal. De stikstofuitstoot is in weinig landen zo gedaald, maar toch is het volgens de rupsjes-nooit-genoeg uit de ecologie te weinig en dus heeft Nederland de mondiaal strengste stikstofnormen en moet 's werelds meest efficiënte veeteelt verdwijnen, zoals eerder de kokkelvisserij op het groene altaar is geofferd.

Martin Sommer (samen met Max Pam en Maarten Keulemans een dukdalf in de steeds woker wordende *Volkskrant*) analyseert dat onze politieke partijen het voorzorgsbeginsel hebben omarmd: als we in Nederland vermoeden dat een activiteit negatieve gevolgen zou kunnen hebben, dan schaffen we die af of beginnen er niet aan.

In het verleden heeft rechtssocioloog Roel Pieterman al een uitstekende studie naar het voorzorgsbeginsel gedaan en concludeerde dat een samenleving die dit principe omhelst, tot stilstand komt. Sommer stelt nu: 'Het radicalisme is via het voorzorgsbeginsel naar het midden gekropen, naar het hart van het politieke bedrijf.'

Je ziet het ook aan de aandacht die radikalinski's en mafklappers krijgen. Iemand als Johan Vollenbroek, die alle economische activiteiten wil stilleggen (en zich overigens aardig laat betalen door bedrijven bij wijze van 'advies' – lees: ik zal niet tegen jullie procederen), is in alle Nederlandse media serieus geïnterviewd, zelfs bij een omroep als WNL, die zich 'rechts' noemt.

De actievoerders van Extinction Rebellion worden alom bejubeld. Voormalige activisten van Greenpeace bezetten de machtigste posities in het land. Er is er nu zelfs één die voorzitter is van de VNCI (Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie)!

In het *AD* – de krant van braaf Nederland – werden onlangs enkele jonge mensen geïnterviewd onder de kop: 'Kies ik voor kinderen of voor het klimaat?' Een 25-jarige jongedame zei: 'Ik heb ervoor gekozen mijn kind te aborteren vanwege de klimaatcrisis.' Ze vond het erg dat haar ongeboren kind dood was, maar maakte wel een kanttekening: 'Tijdens mijn rouwproces rouwde ik tegelijkertijd om mijn ongeboren kind én de verwoesting van de wereld.' Dit is klimaatkrankzinnigheid. Ik noem bewust haar naam niet, want sommige mensen moet je tegen zichzelf in bescherming nemen.

In een radicaliserend land is ook minder waardering voor afwijkende geluiden. In *de Volkskrant* stond een analyse van de 'klimaatsceptische' beweging. Mensen die niet geloven dat de aarde door menselijk toedoen opwarmt, worden meer genegeerd en zouden daarom op een andere strategie zijn overgestapt: ze spreken nu hun twijfel uit over maatregelen waarmee we de opwarming willen tegengaan. Hoogleraar 'systeemtransities' Heleen de Coninck (TU Eindhoven) heeft er alweer een diskwalificatie voor: geen klimaatontkenners meer, maar 'internationale-afspraken-ontkenner'.

Nou zeg. Wanneer iemand met cijfers en grafieken aantoonde dat zonnecellen, windmolenparken, elektrische auto's en groene waterstof er niet in slagen om de uitstoot en concentratie van CO₂ tijdig omlaag te krijgen, moet hij dan een 'ontkenner' worden genoemd?

Natuurlijk, die afspraken liggen er, maar ze werden getekend door politici die zijn geïndoctrineerd door de Greenpeace-mantra dat zon en wind wel mogen, maar kernenergie niet, en de CO₂-uitstoot naar nul moet in 2050, hoewel dat onmogelijk is. Dan is het ieders recht om zich tegen die afspraken te verzetten. **EW**

25-jarige in het AD: 'Ik heb ervoor gekozen mijn kind te aborteren vanwege het klimaat'

Culturele verbinding dankzij commercie

Series vergroten het inzicht in andere volkeren. Netflix brengt op plezierige wijze Europeanen meer tot elkaar dan dirigisme van de EU.

Gerry van der List

In de regel vertonen series in de loop der tijd een zeker verval. Scenaristen die eerst weten te boeien, amuseren en verrassen, hebben na een succesvol begin geregeld moeite het verhaal op een aansprekende manier aan de gang te houden.

Een duidelijk voorbeeld biedt *Ted Lasso*. Het originele verhaal over een American football-coach die zonder kennis van zaken een Londens voetbalteam mag leiden, bleek aanvankelijk een hartverwarmende comedy die terecht met Emmy Awards werd overladen.

Maar met Ted ging het snel bergafwaarts. Zijn grappes werden flauwer en flauwer en zijn belevenissen ongeloofwaardiger. In het derde seizoen van de serie van Apple TV+ zien we de bekende noodgreep van tobrende scenaristen: een uitstapje naar een andere locatie.

Het decor van de zesde aflevering vormt Amsterdam. Veel tijd gaat verloren aan een suffe discussie van de spelers van AFC Richmond over hoe de vrije tijd na het spelen van een wedstrijd tegen AFC Ajax het best kan worden doorgebracht. Maar de kijker krijgt ook wel beelden van de Nederlandse hoofdstad voorgeschoteld.

Alle clichés komen daarbij aan bod. Te zien zijn uiteraard de Walletjes, een gay bar, molens, coffeeshops. Niet steeds is het beeld rooskleurig. Zo krijgt de kijker de indruk dat de wandelaar in Amsterdam continu door fietsers van de sokken wordt gereden, wat overigens niet ver bezijden de waarheid is. Maar een positieve toon overheerst. De moraal wordt vertolkt door de Nederlandse acteur Matteo van der Grijn, die op zijn woonboot een paar spannende uurtjes doorbrengt met de vrouwelijke baas van Richmond. Hij leert haar het woord dat zijn cultuur zou kenmerken: 'gezellig'.

Of het te maken heeft met het gezellige karakter, de aanwezigheid van een buurt

met roodverlichte ramen of fiscale voordelen, is onduidelijk, maar Amsterdam is ook de locatie van het Europese hoofdkwartier van de sterkste concurrent van Apple TV+. Glorieus oogt het onderkomen van Netflix in een straatje nabij het Olympisch Stadion niet echt. Maar binnen treft de bezoeker een mooi modern kantoor aan met ruimtes die zijn genoemd naar hits als *The Crown*.

Daar zijn zo'n vijfhonderd mensen uit zo'n vijftig landen in de weer om abonnees te werven en ze van hoogwaardig kijkvoer te blijven voorzien. Amsterdam is daar volgens Netflix-CEO Greg Peters een geweldige plek voor vanwege de uitstekende voorzieningen, de internationale oriëntatie en de welwillende houding ten aanzien van het bedrijfsleven.

Peters stak zijn lofzang op Amsterdam begin maart af in het Netflix-kantoor tijdens een *fireside chat* (jammer genoeg zonder knus haardvuur) met Constantijn van Oranje. Hij werd vergezeld door een ondernemer met een haast legendarische status. Reed Hastings begon ooit met een bedrijfje dat dvd's per post verstuurde, maar stapte over op internettelevisie. Zijn geesteskind werd een baanbrekende onderneming die de manier van tv maken en kijken op zijn kop zette. Netflix telt nu wereldwijd 232,5 miljoen abonnees.

De 62-jarige miljardair bekijkt het succes inmiddels van enige afstand. Hij heeft de dagelijkse strijd om de gunst van kijkers overgelaten aan Peters en diens co-CEO Ted Sarandos en houdt de boel als *executive chairman* in de gaten. Dat bevalt hem best, meldde hij in Amsterdam. Zo kon hij lekker lang op wintersportvakantie.

'Als je boeiende verhalen vertelt, kun je de hele wereld bereiken'



Netflix

Series en films over het Britse koningshuis, een voetbalcoach, gepeste schoolmeisjes in Jordanië, een Oostenrijkse keizerin en Noorse monsters verrijken de internationale blik



Hastings kwam ontspannen over. In tegenstelling tot de interviewende prins Constantijn, die hij nog even aan het schrikken maakte door lachend een Nederlandse versie van *The Crown* aan te kondigen. De oprichter van Netflix was serieuzer toen hij wees op de betekenis van zijn bedrijf voor de Europese cultuur. Al die series van en over Europeanen brengen de volkeren op het oude continent dichter bij elkaar dan allerlei dirigistische projecten van de Europese Unie. Op een onderhoudende manier verwerven kijkers inzicht in andere culturen.

Dat culturele verbinding kan worden bevorderd door commerciële activiteiten, maakte een aantal door Netflix opgetrommelde regisseurs duidelijk. Zo vertelde de Noor Roar Uthaug blij dat hij de gelegenheid had gekregen een authentiek Noors verhaal over trollen te maken dat ook in andere landen opvallend goed scoort. Zijn Duitse collega Katharine Eyssen wijdde uit over de

enthousiaste buitenlandse reacties op het door haar geregisseerde drama *Die Kaiserin*. Tima Shomali, die in *Al Rawabi School for Girls* een indringend beeld schetst van het pesten van meisjes in haar vaderland Jordanië, vat de positieve ervaringen samen. 'Netflix is een *global village*. Als je boeiende verhalen vertelt, kun je heel de wereld bereiken.'

Das geldt uiteraard niet alleen voor Netflix. Alle streamingdiensten vergroten het inzicht in andere volkeren. Zij worden hiertoe geregeld gestimuleerd en zelfs gedwongen door nationale overheden die opkomen voor de eigen cultuur. Het Nederlandse kabinet is ook – al een tijdlang – bezig met dergelijke wetgeving. Streamingplatforms met een omzet van minimaal 10 miljoen euro in Nederland, zouden minstens 5 procent daarvan moeten investeren in Nederlandse producties.

Cultuur blijkt dan ook een goede methode voor landen om zichzelf internationaal op de kaart te zetten. De belangstelling voor Zuid-Korea is bijvoorbeeld sterk gegroeid door allerlei vormen van vermaak uit dit Aziatische land die verrassend veel westerlingen bekoren.

De series en films op streamingdiensten zijn niet per se promotie voor een land. Scenaristen en regisseurs hebben nu eenmaal een voor-

keur voor het in beeld brengen van narigheid. Zo maakten Scandinavische seriemakers naam met het mistroostige genre *Nordic noir*. Kijkers buiten Zweden en Denemarken hebben daardoor de indruk gekregen dat deze landen worden bevolkt door criminelen die in de regen achterna worden gezeten door licht of zwaar depressieve politie-inspecteurs.

De Netflix-hit *Undercover* pakt evenmin goed uit voor het imago van Nederland. Hoofdrolspeler Frank Lammer is sowieso geen aangename verschijning en bovendien geeft hij gestalte aan een boef. Gelukkig biedt de gezellige *Ted Lasso*-aflevering een welkom tegenwicht. Kijkers zien de zonnebloemen van Vincent van Gogh en horen ook nog eens een uitbundige vertolking van het lied *Zij gelooft in mij* van 'the great André Hazes'. Ook zonder ondersteuning van overheidswege verspreidt de Nederlandse cultuur zich over de wereld.

EW



Familiediner in onderhoudende verfilming van Nicci French-debuut

Het thrillerdebuut van Nicci French uit 1997, **Het geheugenspel**, is nu verfilmd als Vlaams-Nederlandse coproductie.

FILM

Verknipt geheugen

Rob van Scheers

Toen we nog dachten dat Nicci French het pseudoniem van een enkelvoudige schrijfster was, publiceerde het getrouwde duo Nicci Gerrard en Sean French in 1997 hun debuut *The Memory Game* – in het Nederlands vertaald als *Het geheugenspel*. Die succesvolle thriller is nu als Belgisch-Nederlandse coproductie verfilmd. En het heeft wel iets grappigs dat dit uitgerekend onder regie van een gekend Vlaams duo gebeurt: het echtpaar Lien Willaert en Jan Verheyen. Twee weten meer dan één, zo iets moet het bij deze koppels zijn.

Ook de ingrediënten van het verhaal zullen liefhebbers van het thrillergenre niet geheel onbekend voorkomen. Er is een landgoed. Een pater familias. Diens demeterende vrouw. Een familiediner. Twee heel verschillende zonen, met hun heel uiteenlopende vrouwen. Plus uiteraard een groot geheim dat door dit samenzijn aan het licht dreigt te komen. En zoals dat nu eenmaal in een psychologische misdaadfilm hoort: iedereen is verdachte.

Het draait allemaal om de vermissing van dochter Nathalie Deridder, nu 25 jaar geleden. Nathalie was de hartsvriendin van architect Eva Ruttenberg, een dragende rol van actrice Anna Drijver. Zij is inmiddels gescheiden van zoon Claude Deridder (Gert Winckelmans), maar bij de familie is ze nog altijd welkom.

In flashbacks zien we die twee jonge meiden midden jaren negentig samen in hun vriendschap, gespeeld door de debutanten Ella Van Remortel en Elske Stout. Deze scènes behoren tot de aardigste uit de film. Een beetje punky zijn ze, altijd in het

zwart gekleed, ze vertellen elkaar alles, maar toch niet helemaal, zoals nog wel zal blijken. Nathalie is de brutaalste, Eva volgt. Je mag vermoeden dat hier de regiehand van Lien Willaert zichtbaar wordt, want die meisjes als half-dromerige, half-opstandige tieners zijn

behoorlijk levensecht.

Juist daardoor begrip je goed dat Eva haar jeugdvriendin Nathalie al die jaren heeft gemist. Als tijdens een grootscheepse verbouwing op het landgoed bij toeval het stoffelijk overschot van Nathalie wordt gevonden, komt de zaak weer aan het rollen. Eva – die toch al in een midlifecrisis zit – vertrouwt haar eigen herinneringen niet meer. Op aanraden van een collega besluit ze in hypnose-therapie te gaan: het geheugenspel. 'Dat is niet zonder risico,' waarschuwt Claude nog. Dat klopt aardig, want therapeut Alex (geestige rol van Maarten Heijmans) is er een van het aalgladde soort die voornamelijk uit lijkt op publiciteit en geldelijk gewin.

Zo duiken er in *Het geheugenspel* meer goed getroffen personages op. Die pater familias Alain Deridder (Vic De Wachter) is een klassieke succesauteur, iets tussen Hugo Claus en Jan Wolkers in. Tijdens een voordracht wordt hij bijkans gecancelled door een jongere generatie toehoorders die hem maar een seksistische oude vieze macho vinden, de verbijstering valt van zijn gezicht te lezen.

Allemaal onderhoudend genoeg, maar ondanks de vele opeengestapelde plotkantelingen krijg je toch vooral het idee naar een episode uit een gedegen tv-reeks te kijken. En daar zijn er al heel veel van. In de bioscoop mag je van een psychologische thriller toch net iets meer verwachten. Zeker, of juist, als daar het keurmerk Nicci French op is geplakt.

Theater- en filmactrice **ANNA DRIJVER** (39) speelde eerder hoofdrollen in *Bride Flight* (2008), *Komt een vrouw bij de dokter* (2009) en de tv-serie *Undercover* (2019/2020).



Jan Verheyen en
Lien Willaert
Het geheugenspel

★★★★☆

BOEKENTIPS

Joppe Gloerich

POLITIEK

Jan Vermeer

Noord-Korea
ontmaskerd
272 pagina's
€ 24,99



Zeer informatief en aantrekkelijk vormgegeven handboek voor wie iets wil begrijpen van de meest gesloten staat ter wereld en haar giftige ideologie. De auteur sprak met tientallen vluchtelingen.

FILOSOFIE

Maarten van Doorn

Waarom we
beter denken
dan we denken
240 pag. € 24,90



Interessante beschouwing van het idee dat de mens door manipulatie en nepnieuws de greep op zijn ratio kwijt is. Filosoof Van Doorn is veel positiever: we nemen feiten wel degelijk serieus.

KUNSTGESCHIEDENIS

Lander Deweer

De vergeten
voettocht van
Vincent van Gogh
200 pag. € 22,99



Het graf van een dominee waar de kunstenaar op pelgrimage naartoe ging, is startpunt van een mooie, in lekker Vlaams geschreven reconstructie van een minder bekende kant van Van Gogh.

LITERATUUR

Matthijs de Ridder

De dichter die
de wereld wilde
veranderen
704 pag. € 44,50



In zijn korte leven wist Paul van Oostaijen (1896-1928) de letteren te ontregelen. De eerste volwaardige biografie van de Vlaamse schrijver-dichter dwingt alleen al door de omvang bewondering af.



Onder alle drukte en vrolijkheid gaan serieuze vragen schuil in *De mensenhater*

De grote ontmaskering

Thomas van den Bergh

TONEEL

Deze bewerking van Molières komedie *De mensenhater* begint met een monoloog van Philinte, die zijn respect en bewondering voor de gehele mensheid gul over het publiek uitstort. Niks geen mensenhaat, zoals dat hoort in dit stuk, maar onversneden mensenliefde. Tot zijn vriend Alceste het podium betreedt en Philinte ervan langs geeft 'met z'n slijm- en pampertoespraak', terwijl hij zo-even nog in de coulissen zat te klagen over alle grijze koppen in het publiek en de kou in de kantine.

Het duo Joachim Robbrecht (tekst) en Sarah Moeremans (regie) past een slimme vorm van deconstructie toe op het zeventiende-eeuwse origineel *Le misantrope*, zoals ze dat eerder in *Crashtest Ibsen* deden met het werk van Henrik Ibsen. Molières Alceste beschouwt het leven als één grote farce, met z'n holle frasen en hypocriete etiquette, en wil het liefst alle maskers en priuken afrukken. In deze bewerking voegt Robbrecht daar een laag aan toe door Alceste ook de onechtheid van het theater zelf te laten kritiseren. De hoofdpersoon vervloekt het feit dat hij een personage is dat al 350 jaar vergeefs achter zijn grote liefde Célimène aanloopt, terwijl zij zich wentelt in de aandacht van haar aanbidders.

In een fraai decor van Dennis Vanderbroeck, met een bonte

verzameling lampen op sokkels, kroonluchters en spiegels, wordt een wereld van klatergoud gecreëerd. Het draait hier om het ophouden van de schijn, zoveel is zeker. 'Ironie is de enige overlevingsstrategie in deze toxische wereld,' zegt Célimène (Julia Ghysels), waarna ze de opgeblazen markies Acaste (Gillis Biesheuvel) ironisch kushandjes toewerpt. Waar Alceste (Louis van der Waal) wanhopig zoekt naar authenticiteit, verkiest Célimène de leugen boven de waarheid.

De opgeschroefde speelstijl van alle personages om de cynicus Alceste heen is ongetwijfeld bedoeld om het contrast aan te zetten, maar begint na verloop van tijd te vermoeien. Ook zijn de taalgrappen van Robbrecht, zoals alle Franse uitdrukkingen die hij in de tekst heeft verweven, soms op het randje van flauw. De mooie liedjes van singer-songwriter Oronte zorgen voor een broodnodig rustpunt.

Onder alle drukte en vrolijkheid gaan serieuze vragen schuil. Valt in onze moderne tijd alle uiterlijk vertoon ten prooi aan 'de grote ontmaskering'? Is er nog plek voor spel, voor kostuums, voor schmink, voor theater? In deze eigenzinnige Molière wordt overtuigend aangevoeld dat een eeuwenoud stuk nog steeds een bron van vermaak én van prikkelende gedachten kan vormen.



Het Zuidelijk
Toneel
Mission Molière
Tournée tot en
met 17 juni

★★★★☆



Met dwaallichten die af willen van het kapitalisme, maakt Britse journalist Martin Wolf korte metten

Dreigt het democratisch kapitalisme te bezwijken, zoals *Financial Times*-commentator **Martin Wolf** beweert?

NON-FICTIE

Gevaar van binnen

Jeroen van Wensen

In de dankbetuiging van *De crisis van het democratisch kapitalisme* – dat in ruim vierhonderd pagina's plus flink notenapparaat beschrijft waarom er niets gaat boven deze staatsinrichting, maar ook dat deze zwaar onder vuur ligt – schrijft Martin Wolf dat zijn boek eigenlijk al eind 2018 af had moeten zijn. Dat werd juni 2022, omdat het project veel ambitieuzer bleek dan Wolf had gedacht. Het valt al niet mee om de problemen van zowel de liberale democratie als de markteconomie te duiden, maar de recente geschiedenis maakte alles nog veel ingewikkelder.

Want in 2016 wist Donald Trump de presidentsverkiezingen in de Verenigde Staten te winnen en besloot het Verenigd Koninkrijk uit de Europese Unie te stappen. Twee ingrijpende gebeurtenissen voor zowel economie als democratie. En of de onderwerpen van Wolfs onderzoek nog niet genoeg aan het schuiven waren, kwam daar in 2020 nog eens de wereldwijde coronapandemie overheen.

Probeer daar maar eens coherent en consistent chocola van te maken, terwijl intussen ook artificiële intelligentie en China oprukken, en Vladimir Poetin oorlog voert. Toch probeert Wolf het, inclusief een poging om oplossingen aan te dragen.

Daarin slaagt hij niet altijd even goed. Zo luidt een aanbeveling om volksvertegenwoordigers niet alleen per verkiezing, maar ook per loting aan te stellen. En de overheid zou media financieel moeten steunen. Het zijn interessante gedachten, maar

MARTIN WOLF is commentator bij de *Financial Times*. Hij schreef diverse boeken en heeft een eredoctoraat aan London School of Economics.



Martin Wolf
De crisis van het democratisch kapitalisme
(Het Spectrum)
541 pagina's
€ 49,99
★★★★☆

de (tallose) nadelen blijven onbenoemd. Dat maakt het boek onvolledig, terwijl het overvol is.

Zaken lijken soms slechts te worden aangestipt, louter om maar volledig te zijn, in plaats van de lezer een verhelderend inzicht te willen bieden. Met open deuren als resultaat. Zoals: artificiële intelligentie kan veel goeds brengen, doordat werknemers veel productiever worden. Maar het kan ook de verkeerde kant opgaan, met werknemers die massaal hun baan verliezen door de slimme computer.

En voor de sociale zekerheid geldt dat te lage uitkeringen leiden tot grote armoede, maar te hoge uitkeringen natuurlijk ook niet goed zijn, want dan blijft de beroepsbevolking liever in een uitkering hangen. Het is aan politici om hierin een balans te vinden. Tsja.

Wolf blinkt uit als hij betoogt dat er voor burgers geen stelsel beter werkt dan het democratisch kapitalisme. Of nauwkeuriger: landen die een liberale democratie paren aan een goed gereguleerde markteconomie. Met dwaallichten die af willen van het kapitalisme, de democratie of beide, maakt Wolf uitstekend korte metten.

Beide takken hebben het zwaar. De markteconomie, waarvoor Wolf soms wat sleetse argumenten aandraagt: de welvaart is niet eerlijk verdeeld en na de kredietcrisis ging slechts een handvol bankdirecteuren de cel in – daarover mort het volk.

Maar ook de liberale democratie verkeert in problemen – door de vijanden thuis. Met Donald Trump als boegbeeld, legt Wolf uit, wijzend op de leugen dat de Amerikaanse presidentsverkiezingen zijn gestolen en het gajes dat daarop het Capitool bestormde.

Wolf verklaart het succes van Trump (en Adolf Hitler) als volgt. 'Het verlangen naar een sterke leider die binnenlandse vijanden kan identificeren en belooft tegen hen op te treden zonder zich al te zeer over de legaliteit te bekommeren, is latent aanwezig in elk democratisch electoraat.'

Dat verlangen komt er vaak uit na heftige financiële schokken, zoals de Grote Depressie in de jaren dertig van de vorige eeuw en de kredietcrisis van deze eeuw. Wolf (Nederlandse moeder) past het niet toe op Nederland, maar dat had gekund. Geert Wilders' PVV (moskeeën dicht, knieschoten voor allochtone oproerkraaiers) haalde de meeste stemmen bij de Tweede Kamerverkiezing van 2010.

Ja, *De crisis van het democratisch kapitalisme* lijkt soms een beetje op huiswerk en is niet het stralende zonnetje in de boekenkast. Maar leerzaam is Wolfs boek wel.

Bram Hahn

Kweekvis leek ooit de ultieme oplossing voor een groot probleem: de overbevissing van de oceanen. Want de wereldbevolking kon dan wel doorgroeien, de hoeveelheid vis in de wereldzeeën doet dat niet. Althans niet in het wild. Dus net zoals we al veel langer koeien, varkens en kippen fokken voor hun vlees, kwam in de jaren zeventig de zogenoemde aquacultuur op, waarin vooral zalm werd gekweekt.

Maar het kweken van vis gaat gepaard met flinke uitdagingen en nadelen. Veel vissen in een kleine kooi leidt tot ziekte onder de dieren, wat weer wordt bestreden met chemicaliën en antibiotica. De uitwerpselen van de vissen doden het bodemleven. Als er vissen ontsnappen, bestaat het risico dat ze mengen met wilde zalm. En misschien wel het grootste probleem: het kweken van vis vergt heel veel vis. Kweekvis wordt immers gevoerd met andere, kleinere vis, die daarvoor massaal uit zee

CULINAIR

Zuinige zalm

wordt gevestigd en dus niet meer kan dienen als voedsel voor wilde vissen.

De kweekvisindustrie heeft in de loop der jaren wel verbeteringen doorgevoerd. Bedrijven die het goed doen, krijgen een ASC-kweekviskeurmerk, maar de meeste problemen zijn nog verre van opgelost.

Het Nederlandse bedrijf in

duurzame vis Fish Tales kwam een uitzondering op het spoor: een Noorse viskweker die het anders aanpakt. Dit familiebedrijf Kvarøy gebruikt geen antibiotica, geeft vissen veel meer ruimte en, misschien wel het belangrijkste, gebruikt veel minder proteïne uit andere vis als voer. Gewoonlijk vergt de productie van 1 kilo kweekvis

circa 1,2 tot 2 kilo voer, in de vorm van een soort hondenbrokken van gemalen visafsnijdsels. Kvarøy heeft het aandeel dierlijke eiwitten teruggebracht tot 0,5 kilo per kilo kweekvis. Niet dat de vissen minder eten, maar in samenwerking met het Deense diervoederbedrijf BioMar heeft Kvarøy voer ontwikkeld dat wordt gemaakt met veel meer plantaardige ingrediënten, zoals algen en rapzaadolie.

Kvarøy-zalm wordt in de Verenigde Staten al op veel plekken verkocht, en Fish Tales brengt hem nu ook in Nederland naar de supermarkt. Vooralsnog alleen als gerookte zalm, die per 100 gram 1 euro duurder is dan reguliere zalm met ASC-keurmerk, omdat het voer duurder is. Op termijn moet ook verse zalmfilet in het schap verschijnen. En om zelf te proeven of dat voor de smaak nou iets uitmaakt, dat andere voer, moet je met die gerookte zalm eigenlijk zo weinig mogelijk doen. Een beetje citroen, peper, klaar.



Kvarøy

KWEEKVIS
Jaarlijks wordt circa
2,5 miljoen ton
zalm gekweekt

Nederige silvaner

WIJN

Er zijn wijnen die beter direct de glasbak in kunnen, maar de meeste wijn is er om op te drinken. En wel nu. Slechts een uitzondering wordt beter van bewaren. Onbetaalbaar meestal, zulke bewaarwijnen. Maar niet altijd. Om te weten welke dat zijn, is er een oud trucje. Open de fles, proef een glaasje. Lekker? Schroef of kurk de fles dicht en ga iets anders drinken. Morgen mag er weer worden geproefd van wat dan wijn van gisteren is. En overmorgen. En de dag daarna. Hoe meer dagen de wijn uit de langzaam leger wordende fles lekker blijft, des te meer jaren hij onaange-



Nicolaas
Klei

broken goed blijft in de kelder. Nog fijner: wijn die op deze manier zelfs lekkerder wordt, opbloeit onder invloed van steeds meer zuurstof in de fles.

Zoals deze, gemaakt van de nederige silvaner. Vijfhonderd jaar lang beschouwd als hooguit geschikt voor de productie van frizure slobber, tot de broertjes Thörle ons deze wijn schonken. Silvaner, die elke dag dat je 'm proeft meer aan Duitse chablis doet denken. Strakdroog en tegelijk vol invoelende romantiek. Geurend als een dauwtrappersochtend met de belofte van zonneschijn, avontuur en poëzie.



Thörle, Saulheim, silvaner Kalkstein, rheinhessen 2021
€ 15,95 lesgenreux.nl



Lezersreis

Reis mee met *EW* naar Athene en de Peloponnesos

Tussen oudheid en actualiteit in een mediterrane setting

Vanaf
€ 1.485
p.p. o.b.v. een
tweepersoons-
kamer



6 t/m 12 oktober 2023

Onder begeleiding van classicus **Fik Meijer**

Beleef een enerverende week in Athene en op de Peloponnesos, waarin we ons met de bevlogen verhalen van Fik Meijer zullen verdiepen in de geschiedenis, politiek, kunst en archeologie van Griekenland.

We beginnen met een verblijf in Athene in het 5* Royal Olympic Hotel, fantastisch gelegen met uitzicht op de Acropolis vanaf het dakterras. De tentoonstellingen in de vele musea die de Griekse hoofdstad rijk is, zorgen voor een boeiende invulling van uw tijd in Athene. We brengen onder meer een bezoek aan de Acropolis en Agora, en aan het moderne Acropolis Museum. Ook bestaat de mogelijkheid om deel te nemen aan twee excursies. Uiteraard kan de reisleiding u van tal van andere suggesties voorzien.

Na de rustige kennismaking met Athene reizen we naar het Kanaal van Korinthe, voor een boottocht met toelichting van Fik Meijer. Daarna reizen we door naar Nafplion.

Op de landschappelijk bijzonder fraaie Peloponnesos ontdekt u prachtige havenstadjes, archeologische sites en ruige verlaten landschappen. Nafplion is een van de mooist geconserveerde stadjes van Griekenland. U bezoekt verder Argos en Mycene en het imponerende theater van Epidaurus. We sluiten af met een heerlijke lunch in het haventje van Oud Epidavros.

Inclusief:

- Rechtstreekse vlucht Amsterdam-Athene per KLM v.v.
- Transfers luchthaven-hotels v.v.
- Vier nachten verblijf in het 5* Royal Olympic Hotel in Athene en twee nachten in het 5* Nafplia Palace Hotel in Nafplion (op basis van een tweepersoonskamer)
- Verblijf op basis van logies & ontbijt, een lunch en een diner
- Deskundige reisbegeleiding door prof.dr. Fik Meijer, bijgestaan door lokale gidsen
- Boottocht door het Kanaal van Korinthe (inclusief hapje en drankje)
- CO2-compensatie



Fik Meijer

Studiemiddag in het Allard Pierson Museum

Voorafgaand aan de reis houden we op 30 juni 2023 een inleidende studiemiddag in het Allard Pierson Museum in Amsterdam, met medewerking van **Arendo Joustra**, **René van Beek** en **Fik Meijer**. Indien u deelneemt aan de reis wordt de entree voor deze middag in mindering gebracht op de reisom.

Informatie en aanmelden voor deze middag:
ewmagazine.nl/athene2023

Meer informatie en reserveren ewmagazine.nl/athene of bel naar **020 - 30 800 80**

EW

TOP 200

FAMILIEBEDRIJVEN

148
Familie Van Veen
Dayseaday



83
Familie Van Wanrooij
Van Wanrooij Bouw



152
Familie Martens
Leon Martens
Juweliers



198
Familie Zandbergen
Ferdinand
Zandbergen

171
Familie Golad
Goliath
spellen



43
Familie Swinkels
Royal Swinkels
Family Brewers



Met de hele familie

Ook bij de grotere familiebedrijven staat de familie nog opvallend vaak zelf aan het roer. Dat blijkt uit de *EW Top 200 Familiebedrijven*.

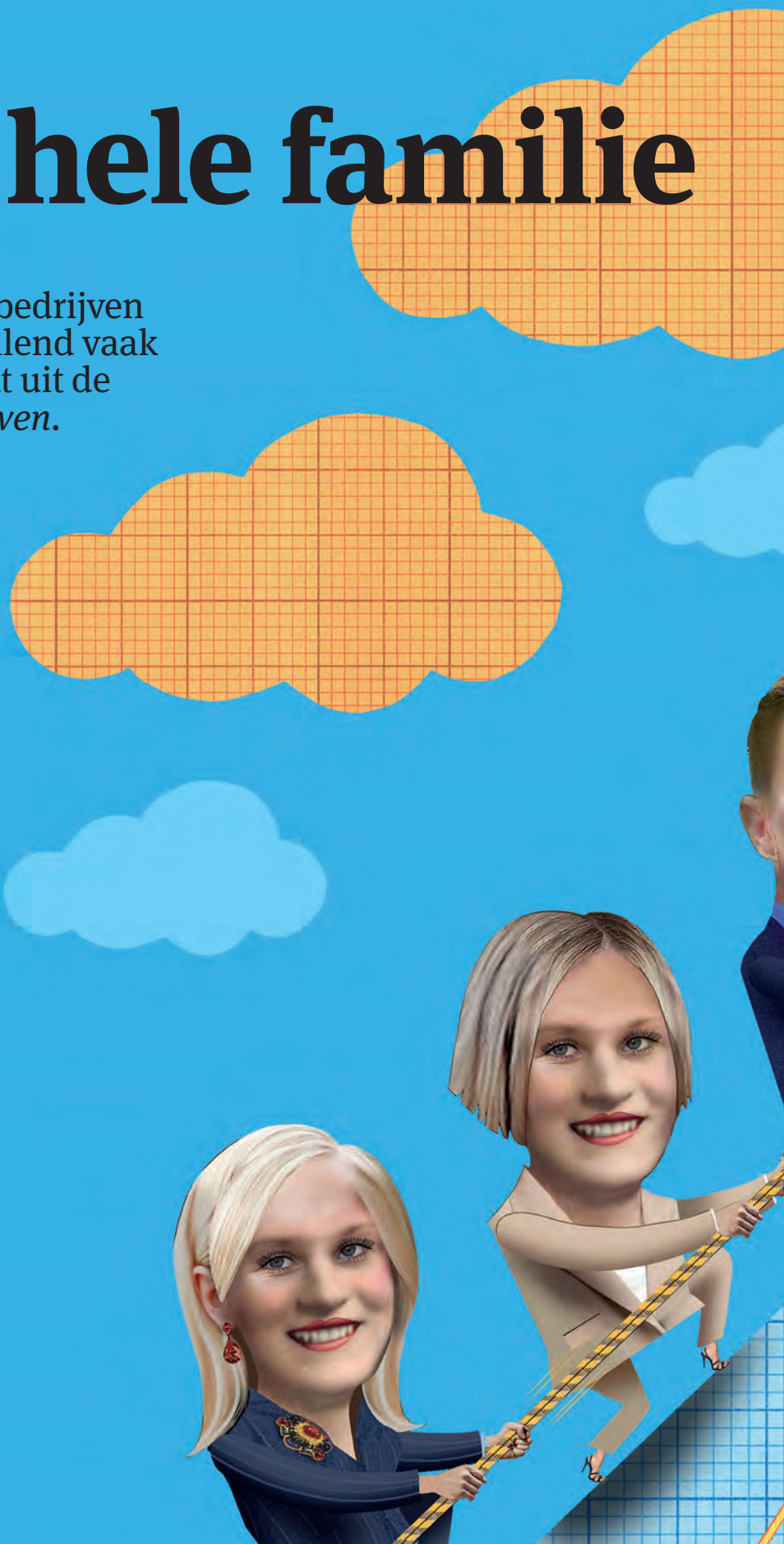
Joris Heijn en **Joan Zijerveld**

Illustraties Carolyn Ridsdale

Wat doen we met het familiebedrijf? Onvermijdelijk denken ondernemers en hun kinderen op enig moment daarover na. Nemen de kinderen de zaak over? En zo ja: gaan zij 'de tent' dan ook zelf leiden? Zeker bij grote familiebedrijven is dat laatste geen vanzelfsprekendheid.

Niet ieder kind kan en wil de verantwoordelijkheid dragen voor een bedrijf met vele duizenden werknemers en een kasstroom van jaarlijks miljoenen (of zelfs miljarden) euro's. Neem de drie grootste familiebedrijven van Nederland. CEO-dochters Charlene Heineken en Anemiek Fentener van Vlissingen stapten niet in de voetsporen van hun vaders om de dagelijkse leiding van respectievelijk de brouwerij Heineken en familieconglomeraat SHV over te nemen. En het boegbeeld van de familiebedrijven, SHV-telg John Fentener van Vlissingen, tevens oprichter van zakenreisbureau BCD (nummer 3 in de *Top 200*), is een hartstochtelijk voorstander van het betrekken van buitenstaanders bij de leiding van het familiebedrijf.

Tot zover de heersende wijsheid. Want toch worden ook de allergrootste familiebedrijven van het land nog opvallend vaak door de families zelf geleid. Dat blijkt uit de nieuwste *EW Top 200 Familiebedrijven*, die EW voor de elfde keer



TOP 200

FAMILIEBEDRIJVEN

20 MEI 2023 EW 77



samenstelde, samen met informatieverlener Bureau Van Dijk (een onderdeel van de Amerikaanse kredietbeoordelaar Moody's). Maar hoe weet je als familie of je op de bestuurdersstoel moet blijven zitten, of beter naar de achterbank kunt verhuizen?

'Je moet niets aan het toeval overlaten,' zegt Jan-Renier Swinkels (57). De voormalige CEO van Bavaria-brouwer Swinkels (nummer 43 in de Top 200) staat de familie De Haas bij in het opvolgingsproces van vader Henny, eigenaar van Hoppenbrouwers Techniek (nummer 138), die het bedrijf overdraagt aan zijn drie zonen.

Henny de Haas begon in 1999 bij het installatiebedrijf uit Udenhout dat eigendom was van Theo Hoppenbrouwers, vertelt De Haas aan *EW* in het bijzijn van zijn zonen en Swinkels in het Brabantse hoofdkantoor. Theo Hoppenbrouwers had De Haas binnengehaald als mogelijk opvolger. Om hoger op te komen, had De Haas bedrijfskunde gestudeerd in de avonduren en weekeinden. Na tien jaar bij Hoppenbrouwers werd hij er directeur en nam hij in stappen de aandelen in Hoppenbrouwers over, de laatste in 2013. Het bedrijf had toen nog een omzet van 31 miljoen euro, maar groeide hard.

De Haas keek in Excel wat er zou gebeuren als het bedrijf zou blijven groeien met 15 tot 20 procent per jaar. 'Toen kwam ik gewoon op 1 miljard euro uit.' Lange tijd hield De Haas dit plan voor zichzelf. Hij was bang dat iedereen hem voor gek zou verklaren. Maar in zijn hoofd groeide de ambitie een top 3-speler te worden in de technische branche, 'met landelijke dekking, in de elektrotechniek, werktuigbouwkunde en in de industrie- en waterwereld'.

In 2018 bestond het bedrijf honderd jaar en had het de omzetgrens van 100 miljoen euro doorbroken. Zijn doelstelling van 1 miljard euro omzet leek niet meer zo onrealistisch. Hij ontdekte dat ambitie 'bepaalde mensen afstoot, maar andere mensen juist aantrekt'. En die laatste groep wilde hij graag om zich heen verzamelen.

In het jubileumjaar van het bedrijf spreekt De Haas zijn ambities uit tegen zijn medewerkers en zijn kinderen, want 'hoe concreter je plan,



De familie De Haas van Hoppenbrouwers Techniek: vader Henny en zonen Ruud, Tom en Thijs

hoe meer mensen meedenken'. De Haas ontwikkelt plannen voor de groei van het bedrijf en een ontwikkeltraject voor de kinderen die in het bedrijf willen werken. Want voor een nieuwe generatie is het wat anders of je een bedrijf overneemt met een omzet van 31 miljoen euro of van 1 miljard euro. Er zijn in Nederland slechts 37 familiebedrijven die minimaal zo'n omzet hebben.

Voor inspiratie ging De Haas bij diverse familiebedrijven 'een kop koffie drinken'. Op welke manier maken zij plannen voor de toekomst? Hoe kijken zij aan tegen de overdracht van hun bedrijf? Met de steun van Swinkels zette hij een opleidingstraject op voor zijn zonen: het Hazenpad.

De Haas heeft vier kinderen. Zijn drie zonen Tom (31), Ruud (29) en Thijs (24)

hebben de ambitie om ooit één van de elf directiestoelen bij Hoppenbrouwers te bezetten, zijn dochter Moniek niet – zij werkt elders. Liefde voor techniek hebben ze allemaal. 'Toen Ruud laatst een ander huis had gekocht, hebben we met z'n allen even een nieuwe warmtepomp opgehangen in het weekend,' zegt vader Henny. 'Dan zitten we met drie man twee hoog op het dak te kloien. Leuk, toch? Je kunt er iemand voor inhuren, maar dit doen we zelf wel.'

De zonen studeren aan de Fontys Hogeschool in het naburige Eindhoven, ieder deed er een andere specialisatie. Tom studeerde technische bedrijfskunde en werkte, als bijbaan, al sinds 2011 bij Hoppenbrouwers – hij is er nooit meer weggegaan. Ruud studeerde werktuigbouwkunde, niet met het idee om in het familiebedrijf te gaan werken – 'Ik had alleen maar in de Efteling gewerkt en wilde daar achtbanen ontwerpen' – maar vanaf 2016 krijgt ook hij de smaak van het familiebedrijf te pakken: hij werkt er inmiddels bijna vijf jaar voltijds. Jongste

'Een familiebedrijf is geen speeltuin voor de familie'



Roger Dohmen

die is er. 'Uiteindelijk is dat wel waar je naartoe wilt groeien,' zegt vader De Haas. 'Zo moet je er wel inzitten. Ja, je kunt hier als De Haas ook 35 jaar in het magazijn blijven staan. Dat is ook gewoon prima, maar ja, met zo'n achternaam, is het dan handig om dat te doen?'

'Je moet er alles aan doen om dit tot een succes te maken,' zegt Swinkels, in wiens eigen familiebedrijf 19 van de 200 Swinkels-familieleden werken. 'De jongens hebben zelf de plicht om carrière te maken, maar het bedrijf heeft ook een verplichting om dat zo goed mogelijk te faciliteren. Ze moeten niet alleen het bedrijf leren kennen, maar ook elkaar, en niet alleen als broers.'

Het voorbeeld van Hoppenbrouwers toont dat het in familiebedrijven geen uitgemaakte zaak is dat 'de kinderen van' zomaar de touwtjes in handen krijgen. Toch zijn veel familiebedrijven erin geslaagd om dat pad met succes te

Bij tweederde van grootste familiebedrijven is de familie actief in het bedrijf

zoon Thijs studeerde mechatronica en liep stage bij het Experience Center van Hoppenbrouwers, 'een soort speeltuin voor technici'. Nu werkt hij in de water-tak van het bedrijf, dat zich richt op waterschappen en drinkwaterbedrijven.

Alle drie volgen het Hazenpad: het is de bedoeling dat zij het 'primaire proces' van het bedrijf geheel onder de knie krijgen. Elke paar jaar wisselen de zonen van functie, om zo nieuwe delen van het bedrijf te leren kennen en er zelf aan te kunnen bijdragen. Tom is inmiddels vestigingsleider in Dongen, met 135 medewerkers onder zich en 27 miljoen euro omzet. Wel vond hij dat hij meer praktische ervaring moest opdoen, dus werkte hij een half jaar als buitenmonteur. 'Om 5 uur 's ochtends in de auto zitten, en pas in het donker thuiskomen. Mijn opleiding was vooral bedrijfskunde, maar ik wist niet hoe ik een stopcontact moest aansluiten. Ik heb er veel van opgestoken.'

Of de zonen in de directie komen, is geen uitgemaakte zaak, ook al zijn ze kinderen van de baas. Maar de ambitie,

Openbaar Ministerie een onderzoek naar hem instelde. Eind vorig jaar overleed vader Karel. Colette heeft zijn functie als opper-commissaris overgenomen en het bestuur wordt inmiddels volledig door 'buitenstaanders' vervuld.

Een grote stap terug voor de familie, maar niets om zich voor te schamen. Bij drie van de vier grotere bedrijven in de lijst hebben dochters de rol van toezicht-houder op zich genomen. In de lijst zijn deze bedrijven aangeduid met **: deze families zijn niet meer uitvoerend actief, maar zijn wel actieve toezichthouders, bijvoorbeeld als commissaris, of als niet-uitvoerend bestuurder. Een enkele familie heeft nóg een stap achteruit gedaan en bemoeit zich als actieve aandeelhouder met de grote lijnen van de koers van het bedrijf. Deze bedrijven (Hoogvliet Supermarkten en Zeeman) zijn aangeduid met één *.

VDL (nummer 7 op de lijst) is nu het grootste familiebedrijf van Nederland waar de familie volop actief is. Vader Wim wisselde in 2016 de directeursstoel in voor die van commissaris. Sindsdien is zoon Willem er de baas, met broer Pieter en zus Jennifer in de directie, en neef Bas in de managementlaag daaronder. Diervoederbedrijf De Heus (8) wordt geleid door broers en zus De Heus, en drie broers runnen slachterij VanDrie (11). Op de volgende pagina's staan profielen van andere bedrijven in de lijst waarin ook meerdere familieleden actief zijn.

Het lijkt mooi dat de kinderen in de voetsporen treden van hun ouders en het familiebedrijf leiden. Toch moet dat beeld niet te veel worden geïdealiseerd, waarschuwen experts. De eerste vraag is of een familielid iets heeft toe te voegen aan het bedrijf, of het nu is als bestuurder, als toezichthouder of als aandeelhouder, zegt Jurgen Geerlings (60) van MESA, een adviesbureau voor familiebedrijven. Een visie op het bedrijf is nodig.

'De vanzelfsprekendheid dat de volgende generatie het bedrijf wel overneemt, kan leiden tot problemen. Als je niet zoveel hebt toe te voegen, is het beter om het bedrijf elders onder te brengen. Een familiebedrijf is geen sociale werkplaats of speeltuin voor de familie.'

Dat beaamt Anita Van Gils (57), hoog-

bewandelen, blijkt uit deze editie van de *Top 200 Familiebedrijven*. Naast de gebruikelijke informatie over omzet, winst en oprichtingsjaar (zie 'Hoe komt de *EW Top 200 Familiebedrijven* tot stand?' op pagina 80), keek *EW* bij de grootste vijftig bedrijven hoe actief de familie nog is in het bedrijf. Zitten zij zelf nog achter het stuur, of hebben ze een stap terug gedaan?

Bij tweederde van deze bedrijven kon *EW* achterhalen dat de familie nog uitvoerend actief is, bijvoorbeeld als directeur. Bij 23 bedrijven zijn zelfs meerdere familieleden actief (zie **** in de lijst). Als er één actief familielid is gevonden, is dat aangegeven met *** in de lijst.

Tot voor kort was Jumbo het toonbeeld in de lijst van een zeer actief betrokken familie. Het vijfde familiebedrijf van Nederland werd bestuurd door zoon Frits van Eerd als CEO, dochter Colette als bestuurder en dochter Monique als manager. Grondlegger Karel was voorzitter van de raad van commissarissen. Een familiebedrijf pur sang. Maar Frits van Eerd trad vorig jaar terug, nadat het

Hoe komt de EW Top 200 Familiebedrijven tot stand?

In de *Top 200 Familiebedrijven* staan de grootste familiebedrijven van Nederland. EW maakt de lijst met behulp van databank Reach van informatieleverancier Bureau van Dijk, een onderdeel van Moody's Analytics. In dat bestand zitten onder meer gegevens die bedrijven hebben gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel. Ook raadpleegt EW jaarverslagen en websites van bedrijven en vraagt het aanvullende informatie op bij bedrijven zelf.

Voor de definitie van familiebedrijf sluit EW aan bij die van branchevereniging European Family Businesses. De meerderheid van de zeggenschap moet liggen bij de (familie van) natuurlijke personen die het bedrijf hebben opgericht, of overgenomen. Als een bedrijf beursgenoteerd is, geldt een drempel van 25 procent van de aandelen. En ten minste één familielid moet betrokken zijn bij het bestuur, of toezicht op het bedrijf. Daarom ontbreekt bijvoorbeeld schoonmaakbedrijf CSU op de lijst.

EW voegt daaraan twee criteria toe. Er moet ten minste een tweede generatie actief zijn in het bedrijf (een oprichter is niet genoeg). Ook vallen bedrijven af die louter investeren, zoals investeerder HAL van de familie Van der Vorm.

Van bedrijven op de lijst worden onder meer omzet, winst, aantal werknemers en de oprichtingsdatum in kaart gebracht, evenals de aandeelhoudende familie(s). Bij de grootste 50 bedrijven heeft EW dit jaar ook de betrokkenheid van de familie in kaart gebracht.

EW heeft de lijst in december 2022 samengesteld. Wijzigingen die van daarna dateren, zijn niet meer meegenomen. Om te worden opgenomen in de *Top 200* moest op dat moment de omzet over ten minste 2020 bekend zijn. Van de twintig grootste bedrijven in de lijst heeft EW in april 2023 gekeken of toen omzetcijfers uit 2022 bekend waren en die cijfers daar waar bekend aangepast. In de sublijsten zijn deze cijfers niet meer aangepast.

leraar familiebedrijven aan Maastricht University. Het is niet vanzelfsprekend dat families dat beseffen. 'Je hebt familiebedrijven waar *family first* komt, en je hebt familiebedrijven waar *business first* komt. Ik zie heel grote familiebedrijven waarvan ik denk: de managementstructuur lijkt nog heel erg op die van een mkb-bedrijf.' Die bedrijven leunen nog te veel op de individuele familieleden in de top van het bedrijf. Een kritische blik van buiten, ook over de opvolging, is er dan te weinig.

'Je kunt een familiebedrijf alleen succesvol voortzetten als je daar als familie professioneel mee omgaat,' zegt adviseur Geerlings. Dat betekent niet zozeer dat familieleden de allerbeste managementopleidingen moeten doen. Begin met het vaststellen van wat jouw familiebedrijf uniek maakt, de tradities en de identiteit, en wat de familie daaraan

'Bij sommige bedrijven is het *family first*, bij andere *business first*'

(nog) toe te voegen heeft.

Vervolgens moeten er duidelijke regels worden opgesteld, zegt Geerlings, een *fair process*. Door welke hoepels moeten familieleden springen als zij een directeursstoel ambiëren? Hoe wordt er gestemd over belangrijke strategische beslissingen?

'Als je dan op een kruispunt staat als familie – bijvoorbeeld over benoemingen of overnames – dan ben je het misschien niet met elkaar eens, maar heeft iedereen wel het gevoel dat het proces eerlijk is verlopen.' Nog te vaak gaat dat mis, ziet Geerlings, en leiden familievetes tot de ondergang van familiebedrijven. 'De Ondernemingskamer is het kerkhof van veel familiebedrijven.'

Ook niet onbelangrijk: jongeren in de familie moeten de ruimte krijgen om te ontdekken of – en zo ja: hoe – zij bij het familiebedrijf willen worden betrokken. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan.

Veel kinderen krijgen hun hele jeugd impliciet dan wel expliciet mee dat het familiebedrijf zeer belangrijk is, met het risico dat zij zelf het gevoel krijgen dat zij

het zelf ook belangrijk moeten vinden.

Veel ouders zijn zich daarvan bewust en proberen die valkuil zoveel mogelijk te vermijden. 'Ik zie bij veel eigenaren de angst dat ze hun kinderen te veel in een bepaalde richting duwen,' zegt hoogleraar Van Gils. 'Zij vinden het belangrijk dat hun kinderen de geschiedenis en normen en waarden meekrijgen van het familiebedrijf, maar vragen zich ook af: mogen ze er wel een zomerbaantje hebben? Moeten ze na hun studie niet eerst ergens anders gaan werken?'

Volgens adviseur Geerlings is het van belang om dit intieme familieproces te professionaliseren door er buitenstaanders bij te halen. Dan hebben de kinderen het gevoel vrij te kunnen praten, zonder dat er meteen in de ouder-kind-rol wordt geschoten. Een uitkomst kan zijn dat een nieuwe generatie zich graag blijft verbinden aan het bedrijf en daarvoor

ook ideeën heeft, maar niet meer voltijs. Dan wordt het bedrijf een zogeheten familiegecontroleerde onderneming: de familie controleert (als commissaris), anderen voeren uit. Dat is bijvoorbeeld

bij Heineken en SHV het geval.

Soms worden ondernemers later positief verrast, zegt hoogleraar Van Gils. 'Rond hun twintigste willen kinderen onafhankelijk worden. Ze richten zich meer op vrienden, nemen afstand van familie, gaan ergens anders werken.' Sommige ondernemers nemen daarom aan dat de kinderen niet geïnteresseerd zijn in het familiebedrijf. Maar in een latere levensfase, rond de dertig jaar, kan dat opeens heel anders zijn. 'Als ondernemers dan zeggen: ik ga het bedrijf verkopen, krijgen zij soms te horen van de kinderen: goh, ik wil misschien toch wel wat komen doen.'

Hoewel dat voor menige film een happy end zou zijn, moeten families zich niet blindstaren op zo'n 'ideale' uitkomst. Het is knap dat zo veel van Nederlands grootste familiebedrijven nog steeds door familieleden zelf worden geleid, soms zelfs door het hele gezin. Maar het is net zo knap als familieleden tot de conclusie komen dat het beter is als zij een stapje terug zetten.

Met medewerking van Nard Lodewijk, Theo van Vugt en Jeroen van Wensen

TOP 200

FAMILIEBEDRIJVEN



FAMILIE DAMEN

Damen Shipyards Group
[12]

In 1969 nam Kommer Damen het scheepsbouwbedrijf over van zijn vader en oom. Het bedrijf met het hoofdkantoor in Gorinchem groeide van één scheepswerf uit tot ongeveer 35 scheepswerven en tientallen aanverwante bedrijven, gericht op de bouw van schepen. Damen bouwt diverse soorten schepen, van baggerschepen tot en met luxe jachten.

In 2020 werd Kammers zoon Arnout de baas. Er werken meer kinderen in het bedrijf, voor wie het niet makkelijk begon. Door corona, politieke spanningen en gestegen inkoopkosten leed het bedrijf al een paar jaar verlies. In 2021 waren er weer positieve resultaten. Intussen is de orderportefeuille met 8,8 miljard euro gestegen naar recordhoogte.

1 [1] HEINEKEN

Familie Heineken en Hoyer **
Omzet 34.676 miljoen euro
Hoge bierprijzen in horeca en succes in Rusland leiden tot kritiek.

2 [2] SHV HOLDINGS

Familie Fentener van Vlissingen **
Omzet 25.647 miljoen euro
Twee van acht dochterbedrijven gaan in etalage: Mammoet, Eriks.

3 [7] BCD GROUP

Familie Fentener van Vlissingen **
Omzet 11.731 miljoen euro
Rap herstel voor zakenreisbureau na zware coronajaren.

4 [3] PON HOLDINGS

Familie Pon **
Omzet 10.400 miljoen euro
Autodealer zet 6 miljard om met auto's en 2,5 miljard met fietsen.

5 [4] KONINKLIJKE JUMBO

Familie Van Eerd **
Omzet 8.168 miljoen euro
Rampjaar: CEO Frits werd opgepakt, grondlegger Karel overleed.

6 [5] VOLKERWESSELS

Familie Wessels **
Omzet 6.599 miljoen euro
Bouwer kende goed 2022, maar vreest hoge rente en inflatie.

7 [6] VDL GROEP

Familie Van der Leegte ****
Omzet 5.752 miljoen euro
Drie van de vier divisies groeiden hard, Nedcar niet.

8 [9] KONINKLIJKE DE HEUS

Familie De Heus ****
Omzet 4.430 miljoen euro
In directie diervoermaker enkel De Heusen: Co, Koen en Jobien.

9 [8] VAN MOSSEL AUTOMOTIVE

Familie Berkhof ****
Omzet 4.046 miljoen euro
Autodealer en -leaser groeit nog altijd hard, maar daalt wel in lijst.

10 [10] HOOGWEGT GROUP

Familie Hoogwegt **
Omzet 3.852 miljoen euro
Flink meer omzet, maar magere winst voor melkhandelaar.

11 [11] VANDRIE GROUP

Familie Van Drie ****
Omzet 2.754 miljoen euro
Drie broers leiden kalverslachte-rij. Derde generatie komt eraan.

12 [13] DAMEN SHIPYARDS

Familie Damen ****
Omzet 2.486 miljoen euro
Gorinchemse scheepsbouwer. Zie 'Familie Damen' op deze pagina.

13 [15] SLIGRO FOOD GROUP

Familie Slippens ***
Omzet 2.483 miljoen euro
Grote voedselgroothandel, kleine marges. Net als Jumbo uit Veghel.

14 [14] INTERFOOD

Familie Van Stipdonk ****
Omzet 2.255 miljoen euro
Vierde werknemer Frank van Stipdonk zette turbo op zuivelbedrijf.

15 [16] ROYAL A-WARE

Familie Anker, Bouter ***
Omzet 2.205 miljoen euro
Kaasgigant met Anker als CEO en Bouter als commissaris.

16 [12] DETAILRESULT GROEP

Familie Van den Broek, Kat **
Omzet 2.152 miljoen euro
Moeder van Noord-Hollandse supermarktketens Dirk en Deka.

17 [24] RABEN GROUP

Familie Raben ****
Omzet 2.002 miljoen euro
Deze 92 jaar oude Europese transporteur groeit razendsnel.

18 [20] LOUWMAN GROUP

Familie Louwman ***
Omzet 1.900 miljoen euro
Autodealer viert zonder tamtam 100-jarig bestaan.

19 [18] DURA VERMEER

Familie Dura, Vermeer ***
Omzet 1.818 miljoen euro
Stikstof noopt bouwer tot focus op renovatie, niet op nieuwbouw.

20 [17] DUTCH FLOWER GROUP

Familie Van Duijn, Van Zijverden **
Omzet 1.662 miljoen euro
Bloemenhandelaar kwam redelijk ongeschonden door energiecrisis.

21 (17) **KONINKLIJKE VAN OORD**
 Familie Van Oord ****
 Omzet 1.517 miljoen euro
Een van de grootste baggeraars ter wereld.

22 (25) **ENVIEM**
 Familie Miedema **
 Omzet 1.489 miljoen euro
Verkoper van en handelaar in brandstoffen uit Harderwijk.

23 (23) **GLOBAL AUTOMOTIVE (INTER-SPRINT BANDEN)**
 Familie Van Vliet ***
 Omzet 1.476 miljoen euro
Brabanders zijn grootste distributeur van autobanden in Europa.

24 (27) **VAN LEEUWEN BUIZEN**
 Familie Rietberg ***
 Omzet 1.431 miljoen euro
Handelaar in buizen. Viert volgend jaar honderdjarig jubileum.

25 (20) **PARLEVLIET VAN DER PLAS**
 Familie Parlevliet, Van der Plas ***
 Omzet 1.373 miljoen euro
Visverwerker uit Katwijk.

26 (28) **BOELS RENTAL**
 Familie Boels ****
 Omzet 1.310 miljoen euro
Limburgse verhuurder van machines en gereedschappen.

27 (22) **COPACO**
 Familie Reijers **
 Omzet 1.303 miljoen euro
Eindhoven ICT-groothandel.

28 (26) **FACILICOM GROUP**
 Familie Geurts ***
 Omzet 1.183 miljoen euro
Facilitair dienstverlener.

29 (29) **DE MANDEMAKERS GROEP**
 Familie Mandemakers ****
 Omzet 1.110 miljoen euro
Keukenfabrikant uit Noord-Brabant met meer dan 200 filialen.

30 (37) **VAN KESSEL**
 Familie Van Kessel ****
 Omzet 1.093 miljoen euro
Leverancier van onder meer brandstoffen en smeermiddelen.

31 (35) **TEN BRINKE GROUP**
 Familie Ten Brinke ****
 Omzet 1.089 miljoen euro
Internationaal opererend bouwbedrijf. Oppericht in 1902.

32 (30) **ROYAL TERBERG GROUP**
 Familie Terberg ****
 Omzet 1.057 miljoen euro
Bouwer van specialistische voertuigen, zoals vuilniswagens.

33 (31) **VEBEGO**
 Familie Vebego ****
 Omzet 1.052 miljoen euro
Facilitair dienstverlener met ruim 42.000 medewerkers.

34 (34) **BROEKHUIS GROEP**
 Familie Remijn ****
 Omzet 1.024 miljoen euro
Autodealer met 65 vestigingen en 18 automerken zoals Fiat en Ford.

35 (33) **KRAMP GROEP**
 Familie Perdok ***
 Omzet 1.023 miljoen euro
Groothandel allerhande agrarisch materieel, vanuit Varsseveld.

36 (39) **ROBA METALS**
 Familie Cohn ***
 Omzet 1.022 miljoen euro
Wereldwijd actief metaalbedrijf uit IJsselstein, opgericht in 1937.

37 (47) **MCB INTERNATIONAL**
 Familie Van Ettra, Van Kempen **
 Omzet 1.019 miljoen euro
Metaalgroothandel in Noordwest-Europa, zit in Valkenswaard.

38 (32) **ADG (ASITO)**
 Familie Van Riemsdijk **
 Omzet 981 miljoen euro
Schoonmaakbedrijf. Asito staat voor Alle Stof In Tempo Opruimen.

39 (41) **VAN LOON GROUP**
 Familie van Loon ****
 Omzet 880 miljoen euro
Vleesproducent uit Brabant. Maakt ook vleesvervangers.

40 (36) **HEEREMA GROUP**
 Familie Heerema **
 Omzet 877 miljoen euro
Leids offshorebedrijf met megaschepen als Sleipnir en Thialf.

41 (45) **ASVB (AAN DE STEGGE)**
 Familie Aan de Stegge **
 Omzet 872 miljoen euro
Bouwbedrijf uit Deventer.

42 (46) **RENSA GROEP**
 Familie Heijink
 Omzet 860 miljoen euro
Groothandel in cv's, warmtepompen en verwarmingselementen.

43 (43) **ROYAL SWINKELS FAMILY BREWERS**
 Familie Swinkels ****
 Omzet 856 miljoen euro
Brouwt onder meer Bavaria. Zie 'Familie Swinkels' op pagina 11.

44 (42) **VREUGDENHIL DAIRY FOODS**
 Familie Vreugdenhil ***
 Omzet 829 miljoen euro
Melkpoederproducent voor kindervoeding en levensmiddelen.

45 (38) **HOOGVLIET**
 Familie Hoogvliet *
 Omzet 823 miljoen euro
Supermarkt met 71 vestigingen.

46 (49) **KOOPMAN INTERNATIONAL**
 Familie Koopman ****
 Omzet 781 miljoen euro
Importeur non-foodproducten.

47 (52) **HAMETHA**
 Familie De Haan ***
 Omzet 739 miljoen euro
Exploitant Haan-pompstations en twee tankopslagterminals.

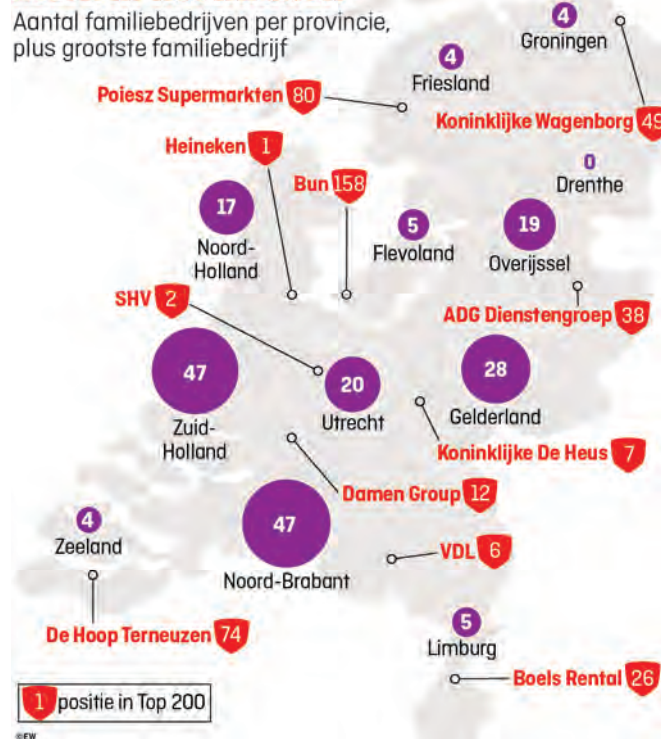
48 (68) **VAN MERKSTEIJN INTERNATIONAL**
 Familie Van Merksteijn ***
 Omzet 726 miljoen euro
Draadstaalproducent sinds 1940.

49 (59) **KONINKLIJKE WAGENBORG**
 Familie Wagenborg ****
 Omzet 710 miljoen euro
Scheepvaartbedrijf dat vaart naar Schiermonnikoog en Ameland.

50 (51) **ZEEMAN TEXTIELSUPERS**
 Familie Zeeman *
 Omzet 678 miljoen euro
Winkelketen met 1.300 filialen.

Sterk in het midden

Aantal familiebedrijven per provincie, plus grootste familiebedrijf





FAMILIE SWINKELS

Royal Swinkels
Family Brewers [43]

Corona was voor elke bierbrouwer lastig, zo ook voor Royal Swinkels Family Brewers, het moederbedrijf van Bavaria en Palm. Maar inmiddels gaat het beter. 'Van de 200 familieleden werken er 19 bij het familiebedrijf,' vertelde oud-CEO Jan-Renier Swinkels.

CEO Peer Swinkels – de zevende generatie Swinkels die het bedrijf leidt – zei bij de jaarcijfers: 'Onze belangrijkste A-merken presteren beter, ons klantenbestand in Europa is uitgebreid en we wisten ons werkkapitaal verder te reduceren.'

En dat ondanks de stijging van de grondstofprijzen en het einde van de bierproductie in Rusland. Naast de verkoop van bier is Swinkels ook actief in de productie van mout voor bierbrouwers en whiskyproducenten.

51 [44] VAN ROOI GROEP

Familie Van Rooi
Omzet 660 miljoen euro
Varkens- en koeienslachter.

52 [50] DENKAVIT INTERNATIONAL

Familie Buijs
Omzet 650 miljoen euro
Maakt veevoer voor biggen, lammen en kalveren.

53 [55] AUTOBINCK GROUP

Familie Lauret
Omzet 636 miljoen euro
Autodealer van onder meer BMW.
Al meer dan honderd jaar oud.

54 [48] WESTFORT

Familie Kruiswijk, Lunenburg
Omzet 626 miljoen euro
Internationaal opererende vleesverwerker uit Oudewater.

55 [53] DE GOUDSE VERZEKERINGEN

Familie Bouwmeester
Omzet 623 miljoen euro
Verzekeraar met focus op mkb.

56 [103] LELY

Familie Van der Lely
Omzet 616 miljoen euro
Zuid-Hollandse producent landbouwmachines zoals Lely Sphere.

57 [-] WENSINK AUTOMOTIVE

Familie Wensink
Omzet 604 miljoen euro
Autodealer (Mercedes-Benz, Ford), eerder niet op radar EW.

58 [56] RIJK ZWAAN

Familie Tax, Zwaan en Van Doornmalen
Omzet 592 miljoen euro
Groenteveredelingsbedrijf.

59 [64] DEN HARTOGH LOGISTICS

Familie Den Hartogh
Omzet 573 miljoen euro
Wereldwijd opererende logistieke dienstverlener uit Rotterdam.

60 [123] HENDRIX GENETICS

Familie Hendrix
Omzet 571 miljoen euro
Brabantse fokker van onder meer vogels, varkens en vissen.

61 [54] ZWANENBERG FOOD GROUP

Familie Van der Laan
Omzet 567 miljoen euro
Vleesverwerker (onder meer Kips) opgericht in Den Haag in 1929.

62 [58] VAN GELDER

Familie Van de Poll
Omzet 566 miljoen euro
Bouwer van infrastructuur, met grote projecten in Nederland.

63 [66] EWALS CARGO CARE

Familie Ewals
Omzet 535 miljoen euro
Internationaal transportbedrijf.

64 [61] GOEDHART & BORGESIUS

Familie Borgesius
Omzet 522 miljoen euro
80 procent huishoudens eet van deze Groningse bakker uit 1895.

65 [60] VORM HOLDING

Familie Van der Vorm
Omzet 510 miljoen euro
Rotterdams bouwbedrijf. Bouwt ook veel huizen in Amsterdam.

66 [80] BAS TRUCK CENTER

Familie Van Heertum
Omzet 501 miljoen euro
Brabantse vrachtwagendealer, verkoopt Renaults en Volvo's.

67 [65] JOH. MOURIK & CO.

Familie Mourik
Omzet 496 miljoen euro
Bouwt en onderhoudt industrie en infrastructuur, waaronder dijken.

68 [67] BONI MARKTEN

Familie Van der Wal
Omzet 491 miljoen euro
Gelderse supermarkt met 40 filialen, investeerde vroeg in Picnic.

69 [84] TREBBE GROEP

Familie Trebbe
Omzet 486 miljoen euro
Bouwt huizen, kantoren, ziekenhuizen: 'Wij bouwen aan geluk.'

70 [94] SCHOUTEN ENERGY

Familie Schouten
Omzet 481 miljoen euro
Brandstoffenleverancier. Ook steeds meer duurzame energie.

71 [62] **PALI GROUP**

Familie Paridaans en Liebrechts
Omzet 471 miljoen euro
Slacht en transporteert kalveren, varkens en geiten.

72 [85] **GP GROOT**

Familie Wester
Omzet 466 miljoen euro
Recyclebedrijf uit Heiloo.

73 [73] **SCHERPENHUIZEN**

Familie Scherpenhuizen
Omzet 457 miljoen euro
Brabants bedrijf verpakt, vervoert en vermarkt groente en fruit.

74 [72] **DE HOOP TERNEUZEN**

Familie Van der Peijl
Omzet 455 miljoen euro
Zeeuwse bouwleverancier zet in op duurzame materialen.

75 [70] **CORNELIS VROLIJK**

Familie Vrolijk
Omzet 452 miljoen euro
Vishandel, beschikt over keten van vangst tot verwerking.

76 [69] **JAN LINDERS SUPERMARKTEN**

Familie Linders
Omzet 449 miljoen euro
Wordt franchiser. Zie 'Familie Linders' op deze pagina.

77 [79] **HEINEN & HOPMAN**

Familie Hopman
Omzet 447 miljoen euro
Leverancier van onder meer airco's, zonnepanelen en cv-ketels.

78 [83] **ROYAL PETERSON CONTROL UNION GROUP**

Familie Peterson
Omzet 438 miljoen euro
Zit in de logistiek en certificering.

79 [90] **DE STIHO GROEP**

Familie Pelt
Omzet 427 miljoen euro
Bouwbedrijf dat onder meer eigenaar is van Bouwmaat.

80 [75] **POIESZ SUPERMARKTEN**

Familie Poiesz
Omzet 426 miljoen euro
Grootste Friese familiebedrijf bezit slijterijen en supermarkten.

81 [71] **CONDOR GROUP**

Familie Hoekman
Omzet 421 miljoen euro
Tapijtproducent uit Hasselt is actief in meer dan honderd landen.

82 [91] **BROUWER GROOTHANDELSGROEP**

Familie Brouwer
Omzet 414 miljoen euro
Horecagroothandel uit Urk viert dit jaar honderdjarig bestaan.

83 [63] **VAN WANROOIJ BOUW & ONTWIKKELING**

Familie Van Wanrooij
Omzet 413 miljoen euro
Nieuw hoofdkantoor. Zie 'Familie Van Wanrooij' op pagina 13.

84 [76] **KONINKLIJKE ZEELANDIA**

Familie Doeleman
Omzet 413 miljoen euro
Verkoopt bakkerij-ingrediënten.

85 [82] **KONINKLIJKE VEZET**

Familie Kramer
Omzet 400 miljoen euro
Groenten- en fruitverwerker.

86 [78] **INTEROVO EGG GROUP**

Familie Van Loon
Omzet 400 miljoen euro
Producent van ei en eiprodukten.

87 [81] **COMPAXO FIJNE VLEESWAREN**

Familie Van der Post
Omzet 397 miljoen euro
Slachter en verwerker van varkens. Gevestigd in Gouda.

88 [98] **FARM FRITES**

Familie De Bruijne
Omzet 397 miljoen euro
Relatief jong bedrijf produceert frites en aardappelproducten.

89 [104] **VAN TILBURG-BASTIANEN GROEP**

Familie Bastianen
Omzet 396 miljoen euro
Bredase truck- en autodealer.

90 [102] **KONINKLIJKE PAARDEKOOPEL GROEP**

Familie Paardekooper
Omzet 394 miljoen euro
Groothandel in verpakkingen.

91 [87] **HESSING SUPERVERS**

Familie Hessing
Omzet 383 miljoen euro
Verwerkt verse grondstoffen tot panklare groenten en salades.

92 [89] **ENZA ZADEN**

Familie Mazereeuw
Omzet 378 miljoen euro
Ontwikkelt nieuwe groentegrassen. Opgericht in 1938.

93 [119] **ROYAL BARENBRUG**

Familie Barenbrug
Omzet 371 miljoen euro
Grasleverancier voor onder meer weilanden en voetbalvelden.

94 [110] **ZEEUW & ZEEUW GROEP**

Familie Zeeuw
Omzet 370 miljoen euro
Autodealer met 35 vestigingen, verkoopt merken als Kia en Dacia.

95 [86] **VERGEER HOLLAND**

Familie Vergeer
Omzet 362 miljoen euro
Een van de grootste kaasverwerkers ter wereld.

**FAMILIE LINDERS**

Jan Linders [76]

Begin dit jaar maakte de familie Linders bekend dat de 52 supermarkten die ze exploiteerde in Limburg, Noord-Brabant en Gelderland, verdergaan als franchise van Albert Heijn. De rest wordt verkocht.

Kleinzoon van oprichter Jan Linders, Jonas Linders, laat in *Het Financieele Dagblad* weten dat het geen gemakkelijk besluit was. 'Er hebben maandenlange emotionele en intense gesprekken plaatsgevonden in de familie.' Vader Leo Linders wilde vasthouden aan zelfstandigheid. Maar zijn drie opvolgers dachten daar anders over. Die meenden dat het kleinere Linders niet meer op kan tegen Albert Heijn en Jumbo. De nieuwe generatie won, Jan Linders bestaat niet meer.

FAMILIE VAN WANROOIJ

Van Wanrooij Bouw [83]

In 1969 begon de familie Van Wanrooij met een lokaal bouwbedrijf in het Brabantse Geffen. Afgelopen jaren was het bedrijf een van de meest winstgevende bouwers van het land, vooral doordat het bedrijf veel huizen bouwt op eigen grond. De bouwer is erg actief in Brabant.

Vorig jaar verhuisde het hoofdkantoor naar het Paleis-kwartier in Den Bosch. Van Wanrooij is een bouwende ontwikkelaar met een ruime vastgoedportefeuille. Dát maakt ons zo krachtig, zegt de directie, die bestaat uit John, Clemie en Joris van Wanrooij, in het jaarverslag.

De bouwer is vooral sterk in gestandaardiseerde bouwprocessen. Dat bouwt makkelijker en scheelt geld en tijd.



96 (105) FABER GROUP

Familie Faber

Omzet 360 miljoen euro

Maakt, verhuurt en regelt logistiek rondom pallets en kratten

97 (126) PALLIETER GROUP

Familie Van Doorne

Omzet 360 miljoen euro

Nazaten van de oprichters van DAF. Verkopen auto's en trucks.

98 (106) BOON FOOD GROUP (MCD SUPERMARKTEN)

Familie Boon

Omzet 355 miljoen euro

Supermarkt met 29 winkels. Begon in aardappelschuur in 1966.

99 (109) VERDER INTERNATIONAL

Familie Verder

Omzet 354 miljoen euro

Maker van allerhande pompen.

100 (100) NETTORAMA

Familie Bastmeijer

Omzet 354 miljoen euro

Brabantse supermarktketen, met 32 winkels in Zuid-Nederland.

101 (92) DUSSELDORP AUTOMOTIVE

Familie Dusseldorp

Omzet 354 miljoen euro

Verkoopt al ruim 60 jaar BMW's.

102 (113) VAN IPEREN

Familie Bakker

Omzet 344 miljoen euro

Al honderd jaar bemesting- en gewasbeschermingsexpert.

103 (93) FLORAL TRADE GROUP

Familie Van der Plas

Omzet 342 miljoen euro

Zuid-Hollandse bloemen- en plantenhandelaar, sinds 1970.

104 (107) ELKARIJ

Familie Boon

Omzet 336 miljoen euro

Hoveniersbedrijf draait opnieuw omzet boven de 300 miljoen euro.

105 (-) EDCO EINDHOVEN

Familie Adriaanse

Omzet 335 miljoen euro

Handelt in 20.000 producten: van fietsen tot hondensnacks.

Oudste bedrijven

Bedrijf	Oprichtingsjaar	Positie op lijst
1 Royal Swinkels		
Family Brewers (Bavaria)	1719	43
2 Kaak Group	1846	179
3 VolkerWessels	1854	5
4 Dura Vermeer Groep	1855	18
5 Royal Smilde	1863	141
6 Van Oord	1868	21
7 Royal Terberg Group	1869	32
8 Bolsius	1870	160
9 Heineken	1873	1
10 Zwanenberg Food Group	1875	61

Jongste bedrijven

Bedrijf	Oprichtingsjaar	Positie op lijst
1 Ferdinand Zandbergen	2005	198
2 AFAS	1996	155
3 Driessen Groep	1993	150
4 Condor Group	1992	81
5 Wensink Automotive	1986	57
6 Dayseaday	1986	148
7 Van Dorp	1985	149
8 Copaco	1984	27
9 Europa Have	1984	133
10 Vastbouw International	1983	139

Grootste werkgevers

Bedrijf	Aantal werknemers	Positie op lijst
1 Jumbo Groep	100.000	4
2 Heineken	82.257	1
3 SHV	56.750	2
4 ADG Dienstengroep (Asito)	32.383	38
5 Vebego	31.808	33
6 Detailresult Groep (Dirk van den Broek, Dekamarkt)	24.000	15
7 Facicom Services Group	23.311	28
8 VolkerWessels	16.589	5
9 VDL Groep	15.645	6
10 Pon Holdings	14.000	3

Meest winstgevend

Bedrijf	Winst voor belasting (miljoen euro)	Positie op lijst
1 Heineken	4.334	1
2 SHV	1.278	2
3 Pon Holdings	347	3
4 VDL Groep	300	6
5 VolkerWessels	225	5
6 MCB International	197	37
7 Koninklijke De Heus	189	7
8 Ten Brinke Group	168	31
9 Jumbo Groep	154	4
10 De Mandemakers Groep	129	29

106 (97) **NEELE-VAT LOGISTICS**

Families Neele, Vat

Omzet 335 miljoen euro

Allround logistiek dienstverlener op land, ter zee en in de lucht.**107** (108) **BEJO ZADEN**

Familie Beemsterboer, Jong

Omzet 333 miljoen euro

Produceert, bewerkt en verkoopt zaden voor de groenteteelt.**108** (57) **JAN ZANDBERGEN GROUP**

Familie Zandbergen

Omzet 333 miljoen euro

Vleeshandelaar opende in maart nieuw innovatiecentrum.**109** (77) **KONINKLIJKE DRUKKERIJ EM. DE JONG**

Familie De Jong

Omzet 333 miljoen euro

Gevestigd aan de Belgische grens. Drukt vooral voor retailers.**110** (99) **NIJHUIS BOUW**

Familie Nijhuis

Omzet 324 miljoen euro

Bouwbedrijf uit Rijssen.**111** (128) **ROOTRY (REMIA)**

Familie de Rooij

Omzet 323 miljoen euro

Producent van sauzen, zoals ketchup, curry en fritessaus.**112** (118) **KOPPERT BIOLOGICAL SYSTEMS**

Familie Koppert

Omzet 323 miljoen euro

Ontwikkelt teeltmethoden voor duurzame landbouw.**113** (120) **AARTSEN**

Familie Aartsen

Omzet 314 miljoen euro

Groente- en fruithandel uit Breda.**114** (124) **BLUEWATER**

Familie Heerema

Omzet 313 miljoen euro

Offshorebedrijf, broer van Heerema op plek 40 in de lijst.**115** (121) **KONINKLIJKE KUIJPERS**

Familie Kuijpers

Omzet 312 miljoen euro

Installatiebedrijf sinds 1921.**116** (162) **RDS (VAN DONGE & DE ROO)**

Familie De Roo

Omzet 310 miljoen euro

Enkel De Roo's in directie van dit snel groeiende logistieke bedrijf.**117** (127) **VOLLENHOVEN OLIE**

Familie Bogaers

Omzet 310 miljoen euro

Brandstofleverancier uit Tilburg. Al 125 jaar actief in de branche.**118** (114) **BEST FRESH GROUP**

Familie Valstar

Omzet 307 miljoen euro

Verbouwt, bereidt en verpakt groente en fruit vanuit Poeldijk.**119** (146) **WBE GROUP**

Familie Beets

Omzet 302 miljoen euro

Van origine bloemenexporteur, nu importeur van 'snijgroen'.**120** (101) **STAAY FOOD GROUP**

Familie Van der Staaij

Omzet 298 miljoen euro

Leverancier van groenten en fruit.**121** (133) **KLOKROEP**

Familie Van de Klok

Omzet 297 miljoen euro

Begon als metselaarsbedrijfje. Doet nu grootschalige projecten.**122** (129) **ZANDBERGEN WORLD'S FINEST MEAT**

Familie Zandbergen

Omzet 296 miljoen euro

Importeert en produceert burgers van vlees en 'vegetarisch vlees'.**123** (136) **COEN HAGEDOORN BOUWGROEP**

Familie Hagedoorn

Omzet 295 miljoen euro

Bouwt en onderhoudt woningen.**124** (177) **SIMON LOOS**

Familie Loos en Appel

Omzet 294 miljoen euro

Gefuseerd transportbedrijf van Simon Loos en Peter Appel.**125** (115) **HUISMAN EQUIPMENT**

Familie Roodenburg

Omzet 290 miljoen euro

Bouwbedrijf gericht op offshore.**FAMILIE VAN VEEN**

Dayseaday [148]

Dayseaday verkoopt en verwerkt in meer dan vijftig landen verse en ingevroren vis. Tot de meest verkochte soorten behoren zalm, tong, schol, rode mul, inktvis, garnalen, dorade en zeebaars.

In 1987 begonnen Paulus, Jelle en Henk van Veen met hun visfileerbedrijf. In de afgelopen 35 jaar lieten zij het familiebedrijf uitgroeien tot een concern met vertegenwoordiging in Vietnam en China en verkoopkantoren in de Verenigde Staten. Het bedrijf telt 150 personeelsleden.

De familie Van Veen is in alle lagen van het bedrijf vertegenwoordigd: de Van Veens hebben zitting in de directie en werken ook in de productie en de verkoop.

126 (130) **SIMAC TECHNIEK**

Familie Van Schagen

Omzet 285 miljoen euro

Levert technologie ter verbetering van diverse bedrijfsprocessen.**127** (116) **A.HAK**

Familie Van Geenhuizen

Omzet 281 miljoen euro

Richt zich op aanleg van gas-, water- en warmteleidingen.**128** (117) **DIETSMANN**

Familie Kütemann

Omzet 278 miljoen euro

Onderhoudt wereldwijd energie-installaties zoals boortorens.**129** (111) **BREMAN INSTALLATIE-GROEP**

Familie Breman

Omzet 276 miljoen euro

Installatiebedrijf uit Genemuiden.**130** (131) **NIJWA GROEP**

Familie Nijhof

Omzet 275 miljoen euro

Europees transporteur op weg, spoor- en waterwegen.

131 [139] **COMBILO**

Familie Van Rossum

Omzet 270 miljoen euro
Importeur en exporteur van kasgroenten uit Waddinxveen.

132 [135] **WE INTERNATIONAL**

Familie De Waal

Omzet 265 miljoen euro
Modeketen uit Utrecht met 124 winkels in 7 Europese landen.

133 [132] **EUROPA HAVE**

Familie Ten Have

Omzet 264 miljoen euro
Grote franchisenemer van Albert Heijn en slijterij Gall & Gall.

134 [149] **BERKMAN GROEP**

Familie Berkman

Omzet 264 miljoen euro
Oliehandelaar sinds 1903.

135 [166] **HEUVER GROUP**

Familie Heuver

Omzet 260 miljoen euro
Verkoopt speciale banden voor grote voertuigen, zoals tractoren.

136 [112] **DE NIJS**

Familie De Nijs

Omzet 259 miljoen euro
Noord-Hollands bouwbedrijf dat vooral houten huizen bouwt.

137 [137] **VAN NIEUWPOORT GROEP**

Familie Van Nieuwpoort

Omzet 252 miljoen euro
Levert bouwgrondstoffen en -producten aan bouwbedrijven.

138 (-) **KONINKLIJKE HOPPENBROUWERS TECHNIEK**

Familie De Haas

Omzet 252 miljoen euro
Technisch dienstverlener, opgericht in 1918.

139 (-) **VASTBOUW INTERNATIONAL HOLDING**

Familie Alma

Omzet 250 miljoen euro
Bouwt en ontwikkelt woningen.

140 [156] **FRANSEN GERRITS**

Familie Fransen, Gerrits

Omzet 248 miljoen euro
Leverancier van veevoer.

**141** [144] **ROYAL SMILDE**

Familie Smilde

Omzet 248 miljoen euro
Maakt 1.800 voedingsmiddelen die worden verkocht in 47 landen.

142 [152] **KONINKLIJKE OOSTERBERG**

Familie Oosterberg

Omzet 247 miljoen euro
Groothandel voor elektronica.

143 [141] **DKG**

Familie Smits

Omzet 246 miljoen euro
Overkoepelende bedrijf van Bruynzeel en Keller Keukens.

144 [148] **ROYAL BRINKMAN**

Familie Brinkman

Omzet 246 miljoen euro
Grote leverancier voor de glas-tuinbouw. Gevestigd in Westland.

145 [134] **PLEGT-VOS BOUWGROEP**

Familie Vos

Omzet 240 miljoen euro
Kant-en-klaarhuizen in Almelo.

146 [142] **ITSME**

Familie Leeftang

Omzet 240 miljoen euro
Levert met vier dochterbedrijven technologie aan de industrie.

147 [160] **BOCHANE GROEP**

Familie Bochane

Omzet 234 miljoen euro
Autodealer van Renault, Dacia en Nissan. Bezit 16 vestigingen.

148 [171] **DAYSEADAY GROUP**

Familie Van Veen

Omzet 232 miljoen euro
Urker visgroothandel uit 1987. Zie 'Familie Van Veen' op pagina 12.

149 (-) **VAN DORP**

Familie Van Dorp

Omzet 232 miljoen euro
Technisch dienstverlener met vestigingen in heel Nederland.

150 [125] **DRIESSEN GROEP**

Familie Driessen

Omzet 232 miljoen euro
Verzameling van bedrijven, van uitzendbureau tot cateraar.

FAMILIE MARTENS

Leon Martens Juweliers [152]

De Maastrichtse familie Martens bestiert al meer dan honderd jaar juwelierszaken in het hele land. Vooral dure horloges en sieraden zijn er te koop: Rolex, Patek Philippe, Chopard, Hublot.

In 1907 opende Jean Martens een winkel in Maastricht. Zijn opvolger zoon Leon begon naast deze winkel een Patek Philippe Salon en een Rolex Boutique.

Kleinzoon Luud en zijn vrouw Marie-Louise staan aan het hoofd van de onderneming. Hun zonen Lex en Dennis zorgen voor 'nieuw elan', meldt het bedrijf. Dennis Martens is de commercieel directeur van de overgenomen Amsterdamse juwelier Schaap en Citroen. Lex Martens richt zich op het ontwerpen van horloges.

151 (-) **HEEMBOUW**

Familie Van Berkel

Omzet 230 miljoen euro
Bouwbedrijf gericht op bedrijfsruimten, kantoren en woningen.

152 [172] **LEON MARTENS JUWELIER**

Familie Martens

Omzet 229 miljoen euro
Juwelier uit Maastricht. Zie 'Familie Martens' op deze pagina.

153 [140] **SMEDING GROENTEN EN FRUIT**

Familie Smeding

Omzet 228 miljoen euro
Groothandel in groente en fruit.

154 [143] **BAKKER LOGISTIEK**

Familie Bakker

Omzet 226 miljoen euro
Honderd jaar oud logistiek bedrijf.

155 [164] **AFAS**

Familie Mars, Van der Veldt

Omzet 219 miljoen euro
Ontwikkelt bedrijfssoftware vanuit 'clubhuis' in Leusden.

156 [138] **ROOSDOM TIJHUIS**

Familie Tijhuis
Omzet 219 miljoen euro
Projectontwikkelaar uit Rijssen.

157 [154] **MORSSINKHOF-RYMOPLAST**

Familie Morssinkhof
Omzet 217 miljoen euro
Een van Europa's grootste kunststofrecyclaars. Stam uit 1960.

158 [145] **BUN HOLDING**

Familie Bun
Omzet 216 miljoen euro
Franchisenemer van Albert Heijn.

159 [185] **ROYAL DUTCH LV LOGISTICS**

Familie Van Herk
Omzet 215 miljoen euro
Logistiek bedrijf, sinds 1921.

160 [159] **BOLSUIS GROEP**

Familie Kristen
Omzet 214 miljoen euro
Brabantse kaarsenmaker, sinds 1870.

161 [150] **AUDAX GROEP**

Familie De Leeuw
Omzet 212 miljoen euro
Maakt tijdschriften, zoals *Party*, en heeft eigen kiosks, zoals AKO.

162 [161] **PEINEMANN MOBILIFT GROEP**

Familie Peinemann
Omzet 210 miljoen euro
Industrieel verhuurder levert onder meer hoogwerkers en kranen.

163 [151] **VAN WIJK & OLTHUIS**

Familie Van Wijk en Olthuis
Omzet 210 miljoen euro
Leverancier van olie en vetten.

164 [147] **DE GROOT INTERNATIONAL**

Familie De Groot
Omzet 209 miljoen euro
Opricht in 1930. Internationale groothandel in groente en fruit.

165 [153] **SWISS SENSE HOLDING**

Familie Dirks
Omzet 209 miljoen euro
Beddengigant verkoopt alles wat met slapen heeft te maken.

166 [157] **GOMES**

Familie Gomes
Omzet 207 miljoen euro
Autodealer met een groot assortiment aan Mercedes-Benz-auto's.

167 [168] **VAN DEN BOSCH TRANSPORTATION**

Familie Van den Bosch
Omzet 206 miljoen euro
Bulktransport-specialist voor de voedsel- en chemische industrie.

168 [181] **BOL VAN STAVEREN**

Familie Bol, Van Staveren
Omzet 205 miljoen euro
Drontense handelaar in onder meer brandstoffen en propaan.

169 [170] **LC PACKAGING**

Familie Lammers
Omzet 204 miljoen euro
Zuid-Hollands verpakking-bedrijf. Bestaat dit jaar 100 jaar.

170 [165] **SCHAGEN GROEP**

Familie Schagen
Omzet 204 miljoen euro
Bouwt vastgoed, infrastructuur.

171 [158] **GOLIATH**

Familie Golad
Omzet 201 miljoen euro
Spellenmaker. Zie 'Familie Golad' op deze pagina.

172 [163] **VANDERSTERRE GROEP**

Familie Kos, Klein, De Graaff
Omzet 199 miljoen euro
Kaashandelaar uit Bodegraven.

173 [182] **BOUWGROEP DIJKSTRA DRAISMA**

Familie Dijkstra
Omzet 195 miljoen euro
Bouwbedrijf uit Dokkum, bouwt kantoren, scholen en woningen.

174 [173] **WOLTER KOOPS**

Familie Koops
Omzet 192 miljoen euro
Transportbedrijf uit Zeewolde uit 1961 met 900 vrachtwagens.

175 [175] **VERBRUGGE INTERNATIONAL**

Familie Verbrugge
Omzet 189 miljoen euro
Transportbedrijf uit Terneuzen.

176 [174] **BTE GROEP**

Familie Van Erk
Omzet 187 miljoen euro
Moederbedrijf met ondernemingen actief in de hele bouwsector.

177 [179] **COROOS CONSERVEN**

Familie Oostrom
Omzet 183 miljoen euro
Verkoper van geconserveerde groente en fruit in blik. Uit 1957.

178 [167] **BOUWBEDRIJF VAN DE VEN**

Familie Van de Ven
Omzet 181 miljoen euro
Bouwt en restaureert vastgoed.

179 [192] **ROYAL KAAK GROUP**

Familie Kaak
Omzet 179 miljoen euro
Maakt broodbakmachines. Eén na oudste bedrijf (1846) in lijst.

180 [197] **HEISTERKAMP TRANSPORTATION SOLUTIONS**

Familie Heisterkamp
Omzet 174 miljoen euro
Transportbedrijf uit Oldenzaal.

**FAMILIE GOLAD**

Goliath spellen [171]

Van Rummikub tot ganzenbord – de spellenfabrikant uit Hattem levert het allemaal. Het bedrijf is een grote speler in de spelletjesmarkt, en werd in 1980 opgericht door Adi Golad. Hij brak in 1983 door met Rummikub, dat hij importeerde uit Israël. Inmiddels gingen van het spel wereldwijd ruim vijftig miljoen exemplaren over de toonbank.

Goliath heeft kantoren van Hongkong tot Canada en Australië. De export gaat naar 75 landen. De oprichter droeg de aandelen over aan zijn vier kinderen, zoon Jochanan leidt het bedrijf al vijf jaar. Vooral in de coronatijd deed Goliath het goed.



FAMILIE ZANDBERGEN

Ferdinand Zandbergen [198]

Het vleesbedrijf stamt af van dezelfde Leidse slagerij als twee andere vleesverwerkers in de Top 200. De kinderen van slager Johannes Zandbergen begonnen ieder een eigen bedrijf: Jan Zandbergen [108], Zandbergen World's Finest Meat [122] en Ferdinand Zandbergen [198]. Elk bedrijf heeft zijn eigen specialisme.

Ferdinand Zandbergen richtte zijn gelijknamige bedrijf op in 2005. Het bedrijf verwerkt pluimvee- en varkensvlees vanuit de locatie in Woudenberg. De kipfilets, -spiezen en -reepjes komen vooral uit Zuid-Amerika, China en Oekraïne. Het Nederlandse varkensvlees, waaronder organen, wangen en hard en zacht spek, worden in Woudenberg verwerkt. Zandbergen verkoopt de producten wereldwijd aan de vleesverwerkende industrie.

181 [176] DE RIJKE GROUP

Familie De Rijke
Omzet 174 miljoen euro
Transporteur. Begon in 1945 met oude Amerikaanse legertruck.

182 [178] JANSSEN KERRES AUTOMOTIVE

Familie Janssen
Omzet 172 miljoen euro
Autodealer met 15 vestigingen.

183 [184] KONINKLIJKE NNZ

Familie Boot
Omzet 170 miljoen euro
Groningse verpakingsproducent.

184 [186] VISSCHER-CARAVELLE

Familie Van Dalfsen
Omzet 161 miljoen euro
Maakt en levert wereldwijd vloerbekleding aan autofabrikanten.

185 [196] TEMBO GROUP

Familie Van der Sluis
Omzet 161 miljoen euro
Machinefabrikant, begon in 1912 als sigarenfabriek in Kampen.

186 [-] GOEDEGEBUUR VLEES

Familie Goedegebuur
Omzet 154 miljoen euro
Rotterdams bedrijf dat vlees van de dubbeldoelkoe verkoopt.

187 [-] VAN CRANENBROEK

Familie Van Cranenbroek
Omzet 152 miljoen euro
Verkoper van tuinartikelen met vijf filialen in zuidelijk Nederland.

188 [189] HABUFA MEUBELEN

Familie Van den Bosch
Omzet 151 miljoen euro
Internationaal opererende meubelfabrikant gevestigd in Hapert.

189 [188] VAN DEN TWEEL GROEP

Familie Van den Tweel
Omzet 151 miljoen euro
Franchisenemer van Albert Heijn-winkels en hoteleigenaar.

190 [-] KONINKLIJKE ROTRA

Familie Roelofsen
Omzet 151 miljoen euro
Logistiek dienstverlener met vestigingen in Nederland en België.

191 [190] CCV GROUP

Familie Van de Velden
Omzet 150 miljoen euro
Regelt het betaalverkeer van meer dan 100.000 bedrijven.

192 [199] VAN BALLEGOOIJEN FOODS

Familie Van Ballegooijen
Omzet 149 miljoen euro
Boter- en deegspecialist.

193 [195] HURKS GROEP

Familie Hurks
Omzet 148 miljoen euro
Bouwt en onderhoudt ziekenhuizen, supermarkten en huizen.

194 [-] INTERSTREAM BARGING

Familie Van der Sluijs
Omzet 147 miljoen euro
Grootste binnenvaartbevrachter van Europa. Uit Sliedrecht.

195 [187] PEKA KROEF

Familie Kroef
Omzet 147 miljoen euro
Aardappelverwerker uit 1970. Maakt onder meer frites en puree.

196 [-] GASSAN DIAMONDS

Familie Leeser
Omzet 143 miljoen euro
Juwelier, verkoopt luxe sieraden.

197 [198] EURO-RIJN GROUP

Familie Van Ommen
Omzet 137 miljoen euro
Vervoerder van industriële goederen, gevestigd in Moerdijk.

198 [155] FERDINAND ZANDBERGEN

Familie Zandbergen
Omzet 136 miljoen euro
Vleesdistributeur. Zie 'Familie Zandbergen' op deze pagina.

199 [191] KOOPMAN LOGISTICS GROUP

Familie Koopman
Omzet 136 miljoen euro
Logistiek bedrijf viert 100-jarig bestaan. Vervoert vooral auto's.

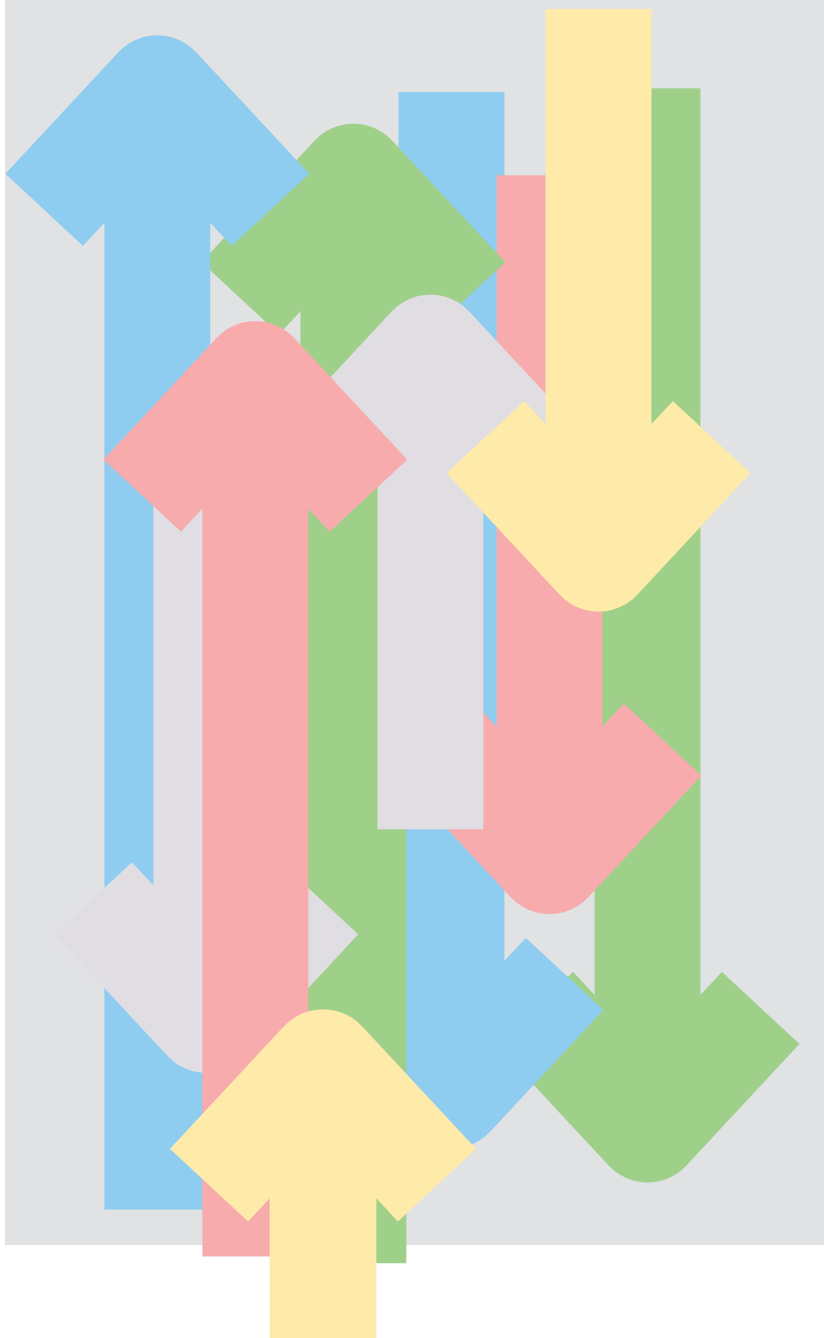
200 [194] FETIM GROUP

Familie Beerkens
Omzet 124 miljoen euro
Binnenhuisspecialist.

Deellijsten bij de EW Top 200 Familiebedrijven

In de *EW Top 200 Familiebedrijven* staan de bedrijven gerangschikt op omvang, gemeten naar omzet. Daarnaast zijn er andere ranglijsten te maken met de data die *EW* met behulp van Bureau van Dijk verzamelt. Zoals de meest winstgevende bedrijven en de grootste werkgevers in de *Top 200*. Die lijsten vindt u op deze pagina's.

Ook zijn er grote verschillen per sector: een supermarkt heeft nu eenmaal vaak meer personeel dan een ICT-bedrijf. Om een vergelijking tussen bedrijven in één sector te maken, zijn de bedrijven ook onderverdeeld in dertien sectoren, zoals maakindustrie, detailhandel en zakelijke dienstverlening. De grootste bedrijven (naar omzet) en werkgevers per sector, evenals de meest winstgevende, vindt u op de volgende pagina's.



Top-100 winst

NETTOWINST
(x miljoen euro)

1	Heineken	4.334
2	SHV	1.278
3	Pon Holdings	347
4	VDL Groep	300
5	VolkerWessels	225
6	MCB International	197
7	Koninklijke De Heus	189
8	Ten Brinke Group	168
9	Jumbo Groep	154
10	De Mandemakers Groep	129
11	AFAS	104
12	VanDrie Group	103
13	Roba Metals	102
14	Koninklijke Wagenborg	100
15	Kramp Groep	95
16	Van Merksteijn International	94
17	Van Wanrooij Bouw & Ontwikkeling	87
18	Enza Zaden	86
19	ASVB (Aan de Stegge)	82
20	Koopman International	80
21	Global Automotive Investments (Inter-Sprint Banden)	80
22	Van Leeuwen Buizen Groep	78
23	Rijk Zwaan Zaadteelt en Zaadhandel	77
24	Parlevliet & Van der Plas	72
25	Royal Peterson Control Union Group	70
26	Royal A-ware	69
27	Verder International	68
28	Royal Terberg Group	66
29	Dura Vermeer Groep	62
30	Van Mossel Automotive Groep	62
31	Detailresult Groep (Dirk van den Broek, Dekamarkt)	61
32	Boels Rental	60
33	De Goudse Verzekeringen	58
34	Bejo Zaden	56
35	Lely	56
36	Leon Martens Juwelier	52
37	Cornelis Vrolijk	46
38	Roben Group	45
39	Facilicom Services Group	44
40	VORM	43
41	BAS Truck Center	41
42	Roosdom Tjhuis	40
43	Westfort	40
44	Van Gelder	39
45	Van Cranenbroek	38
46	De Stiho Groep	38
47	Royal Swinkels Family Brewers	38
48	KlokGroep	37
49	Broekhuis Groep	37

NETTOWINST
(x miljoen euro)

50	We International	36
51	Condor Group	36
52	Bouwgroep Dijkstra Draisma	35
53	Compaxo Fijne Vleeswaren	35
54	Coen Hagedoorn Bouwgroep	34
55	Den Hartogh Logistics	34
56	Zandbergen World's Finest Meat	33
57	Elkarij	33
58	Vebevo	33
59	Brouwer Groothandelsgroep	32
60	Goedhart & Borgesius	31
61	Dutch Flower Group	31
62	Nijhuis Bouw	30
63	Joh. Mourik & Co.	29
64	Hametha	29
65	Interfood	29
66	Edco Eindhoven	28
67	Nettorama	28
68	Enviem	28
69	Rensa Groep	27
70	Van Loon Vlees	27
71	Rootry (Remia)	26
72	Barenbrug	26
73	Hoogwegt Group	26
74	Heembouw	25
75	Van Nieuwpoort Groep	25
76	GP Groot	25
77	Sligro Food Group	25
78	Vastbouw International	24
79	Heinen Hopman	23
80	Van Rooi Group	22
81	Koppert Biological Systems	21
82	Zeeman Groep	21
83	Peinemann Mobilift Groep	20
84	WBE Group	20
85	De Hoop Terneuzen	20
86	Vreugdenhil Dairy Foods	20
87	Bouwbedrijf Van de Ven	19
88	BUN	19
89	Trebbe	19
90	Hoogvliet Supermarkten	19
91	Europa Have	18
92	Koninklijke Vezet	18
93	Poiesz Supermarkten	18
94	Gassan Diamonds	17
95	LC Packaging	17
96	Dayseaday	17
97	Bluewater Group	17
98	Heisterkamp	16
99	Verbrugge International	16
100	Plegt-Vos Bouwgroep	16

Top-100 personeel

AANTAL
WERKNEMERS

1	Jumbo Groep	100.000
2	Heineken	82.257
3	SHV	56.750
4	ADG Dienstengroep (Asito)	32.383
5	Vebevo	31.808
6	Detailresult Groep	
	(Dirk van den Broek, Dekamarkt)	24.000
7	Facilicom Services Group	23.311
8	VolkerWessels	16.589
9	VDL Groep	15.645
10	Pon Holdings	14.000
11	Damen Group	12.000
12	Raben Group	10.787
13	BCD Group	10.758
14	Koninklijke De Heus	9.296
15	Zeeman Groep	6.479
16	Boels Rental	6.199
17	Dietsmann	5.818
18	Royal Peterson Control Union Group	5.315
19	Jan Linders Supermarkten	5.006
20	Parlevliet & Van der Plas	4.731
21	Van Oord	4.725
22	Sligro Food Group	3.975
23	De Mandemakers Groep	3.692
24	Rijk Zwaan Zaadteelt en Zaadhandel	3.472
25	Royal A-ware	3.459
26	Lohomij (Louwman Group)	3.322
27	Hendrix Genetics	3.297
28	Van Mossel Automotive Groep	3.282
29	Kramp Groep	3.076
30	Koopman International	3.006
31	Hoogvliet Supermarkten	2.991
32	Royal Terberg Group	2.866
33	Driessen Groep	2.841
34	Dura Vermeer Groep	2.700
35	Koninklijke Wagenborg	2.568
36	Koninklijke Zeelandia Groep	2.545
37	VanDrie Groep	2.541
38	Elkarij	2.448
39	Van Leeuwen Buizen Groep	2.429
40	Heinen Hopman	2.392
41	Simon Loos	2.366
42	Poiesz Supermarkten	2.325
43	Enza Zaden	2.206
44	Joh. Mourik & Co.	1.998
45	Den Hartogh Logistics	1.997
46	Walter Koops	1.926
47	Bejo Zaden	1.807
48	Huisman Equipment	1.797
49	Zwanenberg Food Group	1.742
50	Royal Swinkels Family Brewers	1.702

AANTAL
WERKNEMERS

51	Hoppenbrouwers Techniek	1.700
52	Visscher-Caravelle	1.680
53	Breman Installatiegroep	1.656
54	Dutch Flower Group	1.644
55	Goedhart & Borgesius	1.643
56	Swiss Sense	1.593
57	Verder International	1.567
58	Rensa Groep	1.487
59	Broekhuis Groep	1.465
60	Hessing Supervers	1.405
61	Van Loon Vlees	1.392
62	Kuijpers Installaties	1.322
63	Boon Food Group (MCD Supermarkten)	1.318
64	Koninklijke Drukkerij Em. De Jong	1.284
65	Nijwa Groep	1.257
66	Bakker Logistiek	1.222
67	Bolsius	1.201
68	Heisterkamp	1.194
69	Van Gelder	1.189
70	Van Dorp	1.172
71	Simac Techniek	1.171
72	Boni Supermarkten	1.162
73	Tembo Group	1.130
74	Wensink Automotive	1.093
75	We International	1.085
76	ASVB (Aan de Stegge)	1.077
77	Koninklijke Vezet	1.066
78	CCV Group	1.008
79	BTE Groep	993
80	Nettorama	991
81	De Hoop Terneuzen	990
82	Koopman Logistics Group	962
83	Audax	928
84	Cornelis Vrolijk	925
85	De Goudse Verzekeringen	920
86	MCB International	915
87	Europa Have	915
88	AutoBinck	909
89	GP Groot	904
90	Barenbrug	900
91	Condor Group	898
92	Koninklijke Paardekooper Groep	868
93	Neele-Vat Logistics	853
94	De Stihl Groep	839
95	Farm Frites	837
96	A.Hak	837
97	DKG	827
98	Lely	816
99	Global Automotive Investments (Inter-Sprint Banden)	810
100	De Rijke Europe	794

Nieuwe binnenkomers

	RANKING in overall lijst	OMZET (x miljoen euro)
1	Wensink Automotive	57 604
2	Edco Eindhoven	105 335
3	Hoppenbrouwers Techniek	138 252
4	Vastbouw International	139 250
5	Heembouw	151 230
6	Goedegebuur Vlees	186 154
7	Van Cranenbroek	187 152
8	Rotra Forwarding	190 151
9	Interstream Barging	194 147
10	Gassan Diamonds	196 143

Koninklijk

	OMZET (x miljoen euro)	
1	Jumbo Groep	7.841
2	VolkerWessels	6.193
3	Koninklijke De Heus	4.430
4	Royal A-ware	2.205
5	Royal Terberg Group	1.057
6	Royal Swinkels Family Brewers	856
7	Koninklijke Wagenborg	710
8	Goedhart & Borgesius	522
9	Royal Peterson Control Union Group	438
10	Koninklijke Zeelandia Groep	413
11	Koninklijke Vezet	400
12	Koninklijke Paardekooper Groep	394
13	Barenbrug	371
14	Koninklijke Drukkerij Em. De Jong	333
15	Kuijpers Installaties	312
16	Hoppenbrouwers Techniek	252
17	Royal Smilde	248
18	Koninklijke Oosterberg	247
19	Royal Brinkman	246
20	Kaak Group	179
21	Rotra Forwarding	151

PER SECTOR Provincie

FLEVOLAND

	OMZET (x miljoen euro)	
1	Royal A-ware	2.205
2	Dayseaday	232
3	BUN	216
4	Van Wijk & Olthuis	210
5	Bol van Staveren	205
6	Wolter Koops	192

FRIESLAND

1	Poiesz Supermarkten	426
2	Royal Smilde	248
3	Smeding Groenten en Fruit	228
4	Bouwgroep Dijkstra Draisma	195

GELDERLAND

1	Koninklijke De Heus	4.430
2	Hoogwegt Group	2.798
3	Enviem	1.489
4	Ten Brinke Group	1.089
5	Broekhuis Groep	1.024
6	Kramp Groep	1.023
7	Van Loon Vlees	880
8	Rensa Groep	860
9	Vreugdenhil Dairy Foods	829
10	Denkavit International	650
11	Van Gelder	566
12	Boni Supermarkten	491
13	Interovo Egg Group	400
14	Barenbrug	371
15	Faber Group	360
16	Dusseldorp Automotive	354
17	KlokGroep	297
18	A.Hak	281
19	Europa Have	264
20	Koninklijke Oosterberg	247
21	Morssinkhof Rymoplast	217
22	De Groot International	209
23	Goliath	201
24	BTE Groep	187
25	Kaak Group	179

Top-25 oudste bedrijven

	JAAR VAN OPRICHTING	FAMILIE
1	Royal Swinkels Family Brewers	1719 Swinkels
2	Kaak Group	1846 Kaak
3	VolkerWessels	1854 Wessels
4	Dura Vermeer Groep	1855 Dura, Vermeer
5	Royal Smilde	1863 Smilde
6	Van Oord	1868 Van Oord
7	Royal Terberg Group	1869 Terberg
8	Bolsius	1870 Kristen
9	Heineken	1873 Heineken, Hoyer,
10	Zwanenberg Food Group	1875 Van der Laan
11	Cornelis Vrolijk	1880 Vrolijk
12	Royal Brinkman	1885 Brinkman
13	Boon Food Group (MCD Supermarkten)	1888 Boon
14	Royal A-ware	1890 Anker, Bouter
14	Koninklijke Vezet	1890 Kramer
16	Faber Group	1891 Faber
17	Koninklijke Oosterberg	1893 Oosterberg
18	Pon Holdings	1895 Pon
18	Goedhart & Borgesius	1895 Borgesius
18	Vollenhoven Olie Groep	1895 Bogaers
21	SHV	1896 Fentener van Vlissingen
22	Fransen Gerrits	1897 Fransen, Gerrits
23	Koninklijke Wagenborg	1898 Wagenborg
24	Koninklijke Zeelandia Groep	1900 Doeleman
25	Ten Brinke Group	1902 Ten Brinke

index

ADVERTORIALS



94
ABN AMRO



114
Koopman
Logistics Group B.V.



100
ING Business Banking



115
Kramp Groep



104
Meerdervoort Group



116
Nederlandse Vereniging
van Banken



108
Wensink Automotive



117
Royal Smilde



111
Boels Rental



118
Royal Wagenborg



112
Flynth



119
Hurks



113
Grant Thornton



119
M.J. de Nijs en Zonen

Als één bank klantbehoeften invullen

De term ‘klantgerichtheid’ doet de ambities van ABN AMRO geen recht. De bank wil proactief inspelen op de specifieke behoeften van de klant op elk moment in zijn of haar leven. Daartoe heeft ABN AMRO een betere manier van intern samenwerken geïntroduceerd, zeggen Simone Jansen en Ralph Hendriks.

‘Een persoonlijke bank in een digitale tijd’ – dat is de ambitie van ABN AMRO. Oftewel: een bank die ernaar streeft de behoeften van particuliere en zakelijke klanten te begrijpen en hen zo goed mogelijk te bedienen op belangrijke momenten in hun leven, zeggen Simone Jansen en Ralph Hendriks, respectievelijk Head of Entrepreneur & Enterprise ABN AMRO en Managing Director ABN AMRO MeesPierson. Want dat is het summum van een persoonlijke benadering: klanten bedienen op een manier die het meest recht doet aan hun specifieke behoefte. Een behoefte die sterk afhankelijk is van de ‘levenslijn’, zoals Jansen en Hendriks dat noemen. Een startende ondernemer heeft bijvoorbeeld heel andere behoeften op het gebied van work-life balance of vermogensopbouw dan een gevestigde ondernemer die social impact wil maken of het opgebouwde vermogen zakelijk en privé wil delen of schenken. De dienstverlening van ABN AMRO kan daarom ook sterk uiteenlopen.

ZELFDE INGREDIËNTEN, NIEUWE DIENSTVERLENING

Deze sterk doorgevoerde persoonlijke benadering is betrekkelijk nieuw; het idee van ‘een persoonlijke bank in een digitale tijd’ staat sinds eind 2020 centraal. Wat niet wil zeggen dat ABN AMRO radicaal heeft gebroken met het verleden. “Toen waren de ‘ingrediënten’ voor onze huidige dienstverlening er ook al. We hadden alle benodigde kennis in huis”, zegt Jansen. “We verbinden de verschillende expertises nu beter met elkaar, waardoor er nieuwe dienstverlening ontstaat.”

“Vroeger waren we productgericht”, vult Hendriks aan. “Ook bedienden we de klant vaak pas als die een bepaalde wens kenbaar maakte. Nu hebben we een veel proactievare houding. We verdiepen ons sterker in de klant en kijken wat er privé of zakelijk speelt en vooral wat er in de toekomst kan gaan spelen.”





‘We kijken wat er privé of zakelijk speelt bij de klant en vooral wat er in de toekomst kan gaan spelen’

Hij vervolgt: “Als we contact hebben met ondernemers wier bedrijf flink is gegroeid, vragen we hoe zij met hun vermogen willen omgaan. Deze zaken zouden vastgelegd kunnen worden in een familiestatuuut. Dan hebben we het onder andere over vragen als: hoe wil jij je vermogen beleggen? Daar kijken we samen heel holistisch naar: wil de ondernemer duurzaam beleggen of mogelijk impactvol beleggen, zoals in zonne-energie. Impactbeleggen is sinds mei bij ons al mogelijk vanaf 50.000 euro. Wij zijn de eerste Nederlandse bank waarbij dat al voor dit bedrag mogelijk is. Het kan ook zijn dat daarnaast een filantropische investering in de samenleving bij de wensen van de klant past.”

SAMENWERKEN VOOR DE BESTE KLANTOPLOSSING

In de afgelopen twee jaar heeft ABN AMRO hard gewerkt om zich te kunnen onderscheiden door een persoonlijke klantbenadering. Waarom dat zo hard werken was? “Het klinkt misschien eenvoudig, maar het is niet iets wat je van de ene op de andere dag voor elkaar krijgt”, zegt Hendriks. In de eerste plaats vereiste het een cultuuromslag: van denken vanuit de eigen professionaliteit naar denken vanuit de klant en zijn of haar toekomst. Het gaat vaak om complexe vraagstukken: deels persoonlijk, deels zakelijk, soms ook nog sectorspecifiek. Om de klant de beste oplossing te kunnen bieden, is nogal eens verregaande samenwerking tussen verschillende disciplines nodig. Daarom is de bank ook organisatorisch aangepast en is er een cultuur- en opleidingsprogramma gestart. De silo’s van vroeger zijn doorbroken: de organisatie is erop ingericht om als één bank te kunnen inspelen op klantbehoeften, zowel zakelijk als privé.

Digitalisering is een voorwaarde om basisdiensten toegankelijker te maken voor klanten. Denk aan een rekening openen, sparen of beleggen, het maximale hypotheekbedrag berekenen of een lening aanvragen en afsluiten. De site wordt hoe langer hoe meer gepersonaliseerd, de apps die bankieren op afstand mogelijk maken eveneens. Daarnaast komen dankzij digitalisering de juiste data vrij om de juiste experts in te kunnen zetten voor de juiste klantbehoefte. “We weten nog beter wie onze klanten zijn, herkennen hun behoeften en kunnen met advies van onze experts de juiste oplossingen kiezen. Dat voelt voor klanten alsof de puzzel past; ze voelen zich erkend.”

BALANS

“We zijn nooit klaar; het kan altijd beter”, zeggen Jansen en Hendriks. Maar het streven om een persoonlijke bank in het digitale tijdperk te worden, vindt zeker weerklank: “We merken dat klanten dit omarmen”, zegt Jansen. “We vinden steeds beter de balans tussen een persoonlijke bank op afstand en dichtbij zijn wanneer expertise en persoonlijk advies benodigd is.” <<



DEEL ONLINE

OMZET
(x miljoen euro)

GRONINGEN

1 Koninklijke Wagenborg	710
2 Goedhart & Borgesius	522
3 NNZ	170
4 Koopman Logistics Group	136

LIMBURG

1 Boels Rental	1.310
2 Vebego	1.052
3 Ewals Cargo Care	535
4 Jan Linders Supermarkten	449
5 Leon Martens Juwelier	229

NOORD-BRABANT

1 Jumbo Groep	7.841
2 VDL Groep	4.716
3 Van Mossel Automotive Groep	3.584
4 Interfood	2.255
5 Sligro Food Groep	1.898
6 Raben Groep	1.542
7 Global Automotive Investments (Inter-Sprint Banden)	1.476
8 Copaco	1.303
9 De Mandemakers Groep	1.110
10 Van Kessel	1.093
11 MCB International	1.019
12 Royal Swinkels Family Brewers	856
13 Hametha	739
14 Van Rooi Groep	660
15 Hendrix Genetics	571
16 BAS Truck Center	501
17 PALI Groep	471
18 Scherpenhuizen	457
19 Van Wanrooij Bouw & Ontwikkeling	413
20 Van Tilburg-Bastianen Groep	396
21 Pallieter Groep	360
22 Nettorama	354
23 Elkarij	336
24 Edco Eindhoven	335
25 Koninklijke Drukkerij Em. De Jong	333

NOORD-HOLLAND

1 Heineken	26.583
2 Pon Holdings	8.144
3 Detailresult Groep (Dirk van den Broek, Dekamarkt)	2.152
4 Dutch Flower Group	1.662
5 Koopman International	781
6 GP Groot	466
7 Cornelis Vrolijk	452

OMZET
(x miljoen euro)

8 Koninklijke Vezet	400
9 Hessing Supervers	383
10 Enza Zaden	378
11 Bejo Zaden	333
12 Bluewater Group	313
13 Simon Laos	294
14 De Nijs	259
15 Gomes	207
16 Gassan Diamonds	143
17 Fetim Group	124

OVERIJSEL

1 ADG Dienstengroep (Asito)	981
2 ASVB (Aan de Stegge)	872
3 Van Merksteijn International	726
4 Wensink Automotive	604
5 Zwanenberg Food Group	567
6 Trebbe	486
7 Condor Group	421
8 Brouwer Groothandelsgroep	414
9 Nijhuis Bouw	324
10 Breman Installatiegroep	276
11 Nijwa Groep	275
12 Heuver	260
13 Vastbouw International	250
14 Plegt-Vos Bouwgroep	240
15 Roosdam Tjhuis	219
16 Schagen Groep	204
17 Heisterkamp	174
18 Visscher-Caravalle	170
19 Tembo Group	161

UTRECHT

1 SHV	20.002
2 ValkeWessels	6.193
3 BCD Groep	4.100
4 VanDrie Groep	2.317
5 Royal Terberg Groep	1.057
6 Roba Metals	1.022
7 AutoBinck	636
8 Westfort	626
9 Heinen Hopman	447
10 De Stihl Groep	427
11 Verder International	354
12 Jan Zandbergen Worldwide Quality in Meat	333
13 Rootry (Remia)	323
14 Coen Hagedoorn Bouwgroep	295
15 We International	265
16 Bochane	234
17 Bakker Logistiek	226
18 AFAS	219

OMZET
(x miljoen euro)

19 Ferdinand Zandbergen	136
-------------------------	-----

ZEELAND

1 De Hoop Terneuzen	455
2 Koninklijke Zeelandia Groep	413
3 Verbrugge International	189
4 Coroos Conserven	183

ZUID-HOLLAND

1 Damen Groep	1.992
2 Dura Vermeer Groep	1.611
3 Lohomij (Louwman Groep)	1.600
4 Van Oord	1.517
5 Van Leeuwen Buizen Groep	1.431
6 Parlevliet & Van der Plas	1.373
7 Faciliocom Services Groep	1.183
8 Heerema Groep	877
9 Hoogvliet Supermarkten	823
10 Zeeman Groep	678
11 De Goudse Verzekeringen	623
12 Lely	616
13 Rijk Zwaan Zaaideelt en Zaadhandel	592
14 Den Hartogh Logistics	573
15 VORM	510
16 Joh. Mourik & Co.	496
17 Schouten Olie	481
18 Royal Peterson Control Union Group	438
19 Compaxo Fijne Vleeswaren	397
20 Farm Frites	397
21 Koninklijke Paardekooper Groep	394
22 Zeeuw & Zeeuw	370
23 Vergeer Holland	362
24 Boon Food Group (MCD Supermarkten)	355
25 Van Iperen	344

PER SECTOR Omzet

(x miljoen euro)
OMZET

AUTOHANDEL EN -DISTRIBUTIE

1	Pon Holdings	8.144
2	Van Mossel Automotive Groep	3.584
3	Lohomij (Louwman Group)	1.600
4	Global Automotive Investments (Inter-Sprint Banden)	1.476
5	Broekhuis Groep	1.024
6	AutoBinck	636
7	Wensink Automotive	604
8	BAS Truck Center	501
9	Van Tilburg-Bastianen Groep	396
10	Zeeuw & Zeeuw	370
11	Pallieter Groep	360
12	Dusseldorp Automotive	354
13	Nijwa Groep	275
14	Bochane	234
15	Gomes	207
16	Janssen Kerres Automotive	172

BOUW

1	VolkerWessels	6.193
2	Dura Vermeer Groep	1.611
3	Ten Brinke Groep	1.089
4	ASVB (Aan de Stegge)	872
5	Van Gelder	566
6	VORM	510
7	Joh. Mourik & Co.	496
8	Trebbe	486
9	Van Wanrooij Bouw & Ontwikkeling	413
10	Nijhuis Bouw	324
11	Kuijpers Installaties	312
12	KlokGroep	297
13	Coen Hagedoorn Bouwgroep	295
14	A.Hak	281
15	Breman Installatiegroep	276
16	De Nijs	259
17	Vastbouw International	250
18	Plegt-Vos Bouwgroep	240
19	Van Dorp	232
20	Heembouw	230
21	Roosdom Tijhuis	219
22	Schagen Groep	204
23	Bouwgroep Dijkstra Draisma	195
24	Bouwbedrijf Van de Ven	181
25	Hurks Groep	148

DETAILHANDEL

1	De Mandemakers Groep	1.110
2	Zeeman Groep	678
3	We International	265
4	Europa Have	264
5	Leon Martens Juwelier	229
6	BUN	216
7	Swiss Sense	209
8	Van den Tweel Groep	151
9	Gassan Diamonds	143

ENERGIE EN CHEMIE

1	SHV	20.002
2	Morssinkhof Rymoplast	217
3	Bolsius	214
4	BTE Groep	187
5	NNZ	170

FINANCIËLE DIENSTVERLENING

1	De Goudse Verzekeringen	623
2	CCV Group	150

GROOTHANDEL

1	Interfood	2.255
2	Sligro Food Group	1.898
3	Dutch Flower Group	1.662
4	Enviem	1.489
5	Copaco	1.303
6	Kramp Groep	1.023
7	MCB International	1.019
8	Rensa Groep	860
9	Koopman International	781
10	Hametha	739
11	Schouten Olie	481
12	GP Groot	466
13	Scherpenhuizen	457
14	De Hoop Terneuzen	455
15	De Stiho Groep	427
16	Brouwer Groothandelsgroep	414
17	Koninklijke Paardekooper Group	394
18	Vergeer Holland	362
19	Floral Trade Group	342
20	Edco Eindhoven	335
21	Jan Zandbergen Worldwide Quality in Meat	333
22	Aartsen	314
23	Vollenhoven Olie Groep	310
24	WBE Group	302
25	Stacy Food Group	298

(x miljoen euro)
OMZET

ICT EN TECHNOLOGIE

1	Simac Techniek	285
2	AFAS	219

LANDBOUW EN VOEDSELVERWERKENDE INDUSTRIE

1	Heineken	26.583
2	Koninklijke De Heus	4.430
3	Hoogwegt Group	2.798
4	VanDrie Group	2.317
5	Royal A-ware	2.205
6	Parlevliet & Van der Plas	1.373
7	Van Loon Vlees	880
8	Royal Swinkels Family Brewers	856
9	Vreugdenhil Dairy Foods	829
10	Van Rooi Group	660
11	Denkavit International	650
12	Westfort	626
13	Lely	616
14	Rijk Zwaan Zaadteelt en Zaadhandel	592
15	Hendrix Genetics	571
16	Zwanenberg Food Group	567
17	Goedhart & Borgesius	522
18	PALI Group	471
19	Cornelis Vrolijk	452
20	Koninklijke Zeelandia Groep	413
21	Koninklijke Vezet	400
22	Interovo Egg Group	400
23	Compaxo Fijne Vleeswaren	397
24	Farm Frites	397
25	Hessing Supervers	383

MAAKINDUSTRIE

1	VDL Groep	4.716
2	Damen Group	1.992
3	Van Leeuwen Buizen Groep	1.431
4	Royal Terberg Group	1.057
5	Roba Metals	1.022
6	Van Merksteijn International	726
7	Heinen Hopman	447
8	Condor Group	421
9	Verder International	354
10	Blueswater Group	313
11	Huisman Equipment	290
12	DKG	246
13	LC Packaging	204
14	Kaak Group	179
15	Visscher-Caravelle	170
16	Tembo Group	161

RECREATIE

1	Goliath	201
---	---------	-----

(x miljoen euro)
OMZET

OMZET
(x miljoen euro)

SUPERMARKTEN

1	Jumbo Groep	7.841
2	Detailresult Groep (Dirk van den Broek, Dekamarkt)	2.152
3	Hoogvliet Supermarkten	823
4	Boni Supermarkten	491
5	Jan Linders Supermarkten	449
6	Poesz Supermarkten	426
7	Boon Food Group (MCD Supermarkten)	355
8	Nettorama	354

TRANSPORT EN LOGISTIEK

1	Raben Group	1.542
2	Koninklijke Wagenborg	710
3	Den Hartogh Logistics	573
4	Ewals Cargo Care	535
5	Neele-Vat Logistics	335
6	RDS (Van Donge & De Roo)	310
7	Simon Loos	294
8	Bakker Logistiek	226
9	LV Logistics	215
10	Van den Bosch Transportation	206
11	Walter Koops	192
12	Verbrugge International	189
13	Heisterkamp	174
14	De Rijke Europe	174
15	Rotra Forwarding	151
16	Interstream Barging	147
17	Euro-Rijn Group	137
18	Koopman Logistics Group	136

UITGEVERS EN DRUKKERIJEN

1	Koninklijke Drukkerij Em. De Jong	333
2	Audax	212

ZAKELIJKE DIENSTVERLENING

1	BCD Group	4.100
2	Van Oord	1.517
3	Boels Rental	1.310
4	Facilicom Services Group	1.183
5	Van Kessel	1.093
6	Vebevo	1.052
7	ADG Dienstengroep (Asito)	981
8	Heerema Group	877
9	Royal Peterson Control Union Group	438
10	Faber Group	360
11	Elkarij	336
12	Dietsmann	278
13	Hoppenbrouwers Techniek	252
14	Driessen Groep	232
15	Peinemann Mobilift Groep	210

PER SECTOR
Winst

WINST VOOR BELASTING
(x miljoen euro)

AUTOHANDELEN -DISTRIBUTIE

1	Pon Holdings	347
2	Global Automotive Investments (Inter-Sprint Banden)	80
3	Van Mossel Automotive Groep	62
4	BAS Truck Center	41
5	Broekhuis Groep	37
6	Nijwa Groep	13
7	Pallierter Group	12
8	Gomes	11
9	Bochane	11
10	Zeeuw & Zeeuw	10
11	AutoBinck	10
12	Dusseldorp Automotive	7
13	Lohomij (Louman Group)	5
14	Van Tilburg-Bastianen Groep	4
15	Janssen Kerres Automotive	3
16	Wensink Automotive	3

BOUW

1	VolkerWessels	225
2	Ten Brinke Group	168
3	Van Wanrooij Bouw & Ontwikkeling	87
4	ASVB (Aan de Stegge)	82
5	Dura Vermeer Groep	62
6	VORM	43
7	Roosdam Tjhuis	40
8	Van Gelder	39
9	KlokGroep	37
10	Bouwgroep Dijkstra Draisma	35
11	Coen Hagedoorn Bouwgroep	34
12	Nijhuis Bouw	30
13	Joh. Mourik & Co.	29
14	Heembouw	25
15	Vastbouw International	24
16	Bouwbedrijf Van de Ven	19
17	Trebbe	19
18	Plegt-Vos Bouwgroep	16
19	Kuijpers Installaties	12
20	Hurks Groep	8
21	Van Dorp	8
22	Breman Installatiegroep	8
23	A.Hak	8
24	De Nijs	6
25	Schagen Groep	4

WINST VOOR BELASTING
(x miljoen euro)

DETAILHANDEL

1	De Mandemakers Groep	129
2	Leon Martens Juwelier	52
3	We International	36
4	Zeeman Groep	21
5	BUN	19
6	Europa Have	18
7	Gassan Diamonds	17
8	Swiss Sense	10
9	Van den Tweel Groep	8

ENERGIE EN CHEMIE

1	SHV	1.278
2	BTE Groep	7
3	Bolsius	7
4	Morssinkhof Rymoplast	7
5	NNZ	6

FINANCIËLE DIENSTVERLENING

1	De Goudse Verzekeringen	58
2	CCV Group	6

GROOTHANDEL

1	MCB International	197
2	Kramp Groep	95
3	Koopman International	80
4	Van Cranenbroek	38
5	De Stiho Groep	38
6	Zandbergen World's Finest Meat	33
7	Brouwer Groothandelsgroep	32
8	Dutch Flower Group	31
9	Hametha	29
10	Interfood	29
11	Edco Eindhoven	28
12	Enviem	28
13	Rensa Groep	27
14	Van Nieuwpoort Groep	25
15	GP Groot	25
16	Sligro Food Group	25
17	WBE Group	20
18	De Hoop Terneuzen	20
19	Dayseaday	17
20	Aartsen	16
21	Copaco	16
22	Koninklijke Oosterberg	15
23	Heuver	15
24	Habufa	13
25	De Groot International	13

Bankiers met ondernemersgeest

Bij ING Business Banking staat de behoefte van de ondernemer voorop. Met deze strategie helpt de bank ondernemers hun doelen te bereiken en dromen waar te maken. “Door onze ervaring en expertise zijn we de aangewezen partij om de overdracht binnen familiebedrijven te begeleiden.”

“We zijn meer dan bankiers”, zegt Laurens de Vos, Directeur Business Banking bij ING Nederland. “We helpen onze klanten door het bieden van relevante kennis, oplossingen en adviezen die in lijn zijn met hun ambities en doelstellingen. Deze manier van adviseren en meedenken zit verankerd in onze roots, ING is immers deels voortgekomen uit de Nederlandsche Middenstandsbank. We zijn er voor alle ondernemers: van zzp’ers en mkb’ers tot grootzakelijke ondernemingen in Nederland, familiebedrijven of niet-familiebedrijven. We adviseren hen graag over de ontwikkelingen in hun sector, waarbij we positief en toekomstgericht meedenken. Ook delen we onze inzichten en ervaringen, zodat een ondernemer goed gefundeerde keuzes kan maken en snel kan schakelen.”

DIGITAAL EN PERSOONLIJK

“We beschikken over uitgebreide digitale dienstverlening, waarmee ondernemers eenvoudig en op een persoonlijke manier hun dagelijkse bankzaken kunnen regelen”, gaat Laurens verder. “Mocht een klant willen sparren over investeringsplannen of een concrete kredietaanvraag, dan kan hij altijd bij ons terecht. Indien gewenst vindt het overleg plaats via een videocall, maar voor het bespreken van complexe plannen als een bedrijfsovername komen wij het liefst bij de ondernemer langs. Onze relatiemanagers en zakelijke adviseurs maken dagelijks het verschil, omdat ze precies weten wat er in een specifieke markt of sector speelt, zowel regionaal als internationaal. Ook werken ze samen met specialisten die kunnen adviseren op het gebied van bedrijfsopvolging en -overname, verduurzaming en internationaal zakendoen. Zo creëren we voor iedere klant altijd het juiste advies en de beste oplossing.”





‘Wij zijn specialist in de overdracht binnen familiebedrijven, een vak apart’

mensenkennis komt kijken. Een ondernemer vereenzelvt zich immers met zijn bedrijf, net zoals zijn sociale omgeving hem of haar altijd en overal als ‘de eigenaar van’ of ‘de ondernemer’ ziet. Afstand doen van het bedrijf betekent daarom niet alleen als vakman of vakvrouw een stap terugzetten, maar ook het opgeven van een deel van je maatschappelijke positie en een deel van je identiteit. Dit proces vraagt om een zorgvuldige en geduldige advisering, want het kan soms meer dan een jaar duren. Een andere uitdaging die we veel zien bij de overdracht is het verschil in opvattingen en overtuigingen tussen de oude en nieuwe generatie. Het is belangrijk dat zij dit met elkaar bespreken en hier duidelijke afspraken over maken, vóórdat de overdracht plaatsvindt. Door deze afspraken in het familiestatuuat te zetten, kunnen beide partijen er later altijd op teruggrijpen, bijvoorbeeld als het bedrijf voor een belangrijke beslissing staat. Dit maakt het makkelijker om een visie en koers uit te zetten en om beslissingen te nemen.”

VERBONDENHEID

“We hebben van oudsher veel familiebedrijven als klant”, zegt Laurens. “Dat komt doordat we veel affiniteit hebben met de ondernemers binnen deze groep. We begrijpen bijvoorbeeld dat zij beslissingen kunnen nemen die in lijn liggen met hun familiewaarden. En dat ze belang hechten aan het creëren en versterken van sociale en maatschappelijke verbondenheid. Waar bij een beursgenoteerd bedrijf de cijfers meestal het belangrijkste zijn, kijken eigenaren van een familiebedrijf vaak als eerste naar de impact van beslissingen op hun werknemers of hun sociale omgeving. Menig ondernemer sponsort bijvoorbeeld een lokale sportclub, ook als dat geen rendabele businesscase oplevert. Daar moet je als bank wel voor openstaan.”

BEDRIJFSOVERDRACHT

“Wij zijn specialist in het faciliteren van de overdracht binnen familiebedrijven”, vertelt Laurens. “Dit is echt een vak apart, waarbij naast financiële expertise ook veel

DUURZAAMHEID

“Mede door hun focus op de lange termijn zie je bij familiebedrijven een versnelling op duurzaamheid ten opzichte van andere bedrijven”, zegt Laurens. “Dit geldt met name voor de jongere generaties. Ze zetten daarbij in op investeringen die een goede financiële gezondheid combineren met een minder grote footprint of zelfs energie-neutrale manier van ondernemen. Veel ondernemers weten echter niet goed hoe en waar te beginnen. ING Business Banking kan hen hierbij over de meest rendabele keuzes adviseren, bijvoorbeeld als het gaat over de aanschaf van duurzame bedrijfspanden of hoe milieubewust met energie om te gaan. Zo geven we onze klanten een vliegende start bij de energietransitie, zodat ze voor kunnen sorteren op een gezonde toekomst.” <<



DEEL ONLINE

WINSTVOOR BELASTING
(x miljoen euro)WINSTVOOR BELASTING
(x miljoen euro)

ICT EN TECHNOLOGIE

1 AFAS	104
2 Simac Techniek	7

LANDBOUW EN VOEDSELVERWERKENDE INDUSTRIE

1 Heineken	4.334
2 Koninklijke De Heus	189
3 VanDrie Group	103
4 Enza Zaden	86
5 Rijk Zwaan Zaadteelt en Zaadhandel	77
6 Parlevliet & Van der Plas	72
7 Royal A-ware	69
8 Bejo Zaden	56
9 Lely	56
10 Cornelis Vrolijk	46
11 Westfort	40
12 Royal Swinkels Family Brewers	38
13 Compaxo Fijne Vleeswaren	35
14 Goedhart & Borgesius	31
15 Van Loon Vlees	27
16 Rootry (Remia)	26
17 Barenbrug	26
18 Hoogwegt Group	26
19 Van Rooi Group	22
20 Koppert Biological Systems	21
21 Vreugdenhil Dairy Foods	20
22 Koninklijke Vezet	18
23 Van Iperen	14
24 Van Wijk & Olthuis	11
25 PALI Group	9

MAAKINDUSTRIE

1 VDL Groep	300
2 Roba Metals	102
3 Van Merksteijn International	94
4 Van Leeuwen Buizen Groep	78
5 Verder International	68
6 Royal Terberg Group	66
7 Condor Group	36
8 Heinen Hopman	23
9 LC Packaging	17
10 Bluewater Group	17
11 DKG	15
12 Huisman Equipment	14
13 Kaak Group	12
14 Tembo Group	8
15 Visscher-Caravelle	5

RECREATIE

1 Goliath	13
-----------	----

SUPERMARKTEN

1 Jumbo Groep	154
2 Detailresult Groep (Dirk van den Broek, Dekamarkt)	61
3 Nettorama	28
4 Hoogvliet Supermarkten	19
5 Poiesz Supermarkten	18
6 Boni Supermarkten	11
7 Jan Linders Supermarkten	7
8 Boon Food Group (MCD Supermarkten)	4

TRANSPORT EN LOGISTIEK

1 Koninklijke Wagenborg	100
2 Raben Group	45
3 Den Hartogh Logistics	34
4 Heisterkamp	16
5 Verbrugge International	16
6 Neele-Vat Logistics	13
7 Wolter Koops	12
8 RDS (Van Donge & De Roo)	11
9 Euro-Rijn Group	10
10 De Rijke Europe	8
11 Rotra Forwarding	7
12 Bakker Logistiek	7
13 LV Logistics	6
14 Ewals Cargo Care	6
15 Van den Bosch Transportation	5
16 Interstream Barging	4
17 Simon Laos	-1
18 Koopman Logistics Group	-3

UITGEVERS EN DRUKKERIJEN

1 Koninklijke Drukkerij Em. De Jong	11
2 Audax	-7

ZAKELIJKE DIENSTVERLENING

1 Royal Peterson Control Union Group	70
2 Boels Rental	60
3 Facilicom Services Group	44
4 Elkarij	33
5 VebeGo	33
6 Peinemann Mobilift Groep	20
7 Faber Group	14
8 Hoppenbrouwers Techniek	12
9 Driessen Groep	6
10 Van Kessel	6
11 Dietsmann	5
12 Heerema Group	2
13 ADG Dienstengroep (Asito)	-7
14 Van Oord	-112

PER SECTOR
Personeel

AANTAL WERKNEMERS

AUTOHANDEL EN -DISTRIBUTIE

1 Pon Holdings	14.000
2 Lohomij (Louman Group)	3.322
3 Van Mossel Automotive Groep	3.282
4 Broekhuis Groep	1.465
5 Nijwa Groep	1.257
6 Wensink Automotive	1.093
7 AutoBinck	909
8 Global Automotive Investments (Inter-Sprint Banden)	810
9 Pallieter Group	790
10 BAS Truck Center	772
11 Bochane	503
12 Gomes	373
13 Dusseldorp Automotive	361
14 Janssen Kerres Automotive	283
15 Van Tilburg-Bastianen Groep	177

BOUW

1 VolkerWessels	16.589
2 Dura Vermeer Groep	2.700
3 Joh. Maurik & Co.	1.998
4 Breman Installatiegroep	1.656
5 Kuijpers Installaties	1.322
6 Van Gelder	1.189
7 Van Dorp	1.172
8 ASVB (Aan de Stegge)	1.077
9 A.Hak	837
10 Coen Hagedoorn Bouwgroep	591
11 Nijhuis Bouw	523
12 Ten Brinke Group	496
13 Trebbe	495
14 Vastbouw International	420
15 Schagen Groep	416
16 VORM	407
17 Van Wanrooij Bouw & Ontwikkeling	350
18 De Nijs	293
19 KlokGroep	279
20 Heembouw	260
21 Bouwgroep Dijkstra Draisma	245
22 Plegt-Vas Bouwgroep	229
23 Roosdom Tjhuis	214
24 Bouwbedrijf Van de Ven	191
25 Hurks Groep	169



De B-locatie als A-locatie

Wie investeert bij Meerdervoort, kiest voor hypothecaire zekerheid met renderend vastgoed als onderpand. Een succesformule, want inmiddels beheert de vastgoedonderneming een portefeuille van ruim 400 miljoen euro.

Gevraagd naar het wezen van de bedrijfscultuur van Meerdervoort zegt commercieel directeur Wijnand Groenen: “We staan op dezelfde manier in het leven. We houden van hard werken en plezier maken, maar voor alle aandeelhouders – en dat zijn er inmiddels zes – staat het bedrijf altijd op nummer één.” En dan is er nog iets wat Meerdervoort volgens Groenen karakteriseert: de aandeelhouders van de vastgoedonderneming zitten er voor de lange termijn in. “We zouden het geweldig vinden als de kinderen het bedrijf ooit overnemen. Als je een wolkenkrabber aan het bouwen bent, wil je ook niet dat die na je dood wordt afgebroken. Dan hoop je dat anderen verder bouwen.”

Zo zie je maar dat de bouwmetafoor nooit ver weg is bij een onderneming die de vastgoedmarkt van haver tot gort kent. Het avontuur van Meerdervoort begon tien jaar geleden in Den Haag, toen Groenen samen met de huidige CEO Federico Angius een vastgoedbedrijf begon dat was gevestigd op de statige Haagse Laan van Meerdervoort. Anno 2023 is Meerdervoort uitgegroeid tot een bloeiend vastgoedbedrijf met een eigen beheermaatschappij en onderhoudstak. Momenteel beheert het bedrijf, waar ruim vijftig mensen werken, een portefeuille met een marktwaarde van ruim 400 miljoen euro.

STABIEL HOOG RENDEMENT

Het basisidee van Meerdervoort is simpel, legt Groenen uit: “Van oudsher gingen particulieren naar een bank en openden ze een spaarrekening tegen 1% rente. De bank leende het geld van die particulieren vervolgens uit tegen 5% aan een bedrijf als Meerdervoort. Wij hebben de banken er simpelweg tussenuit geschoven, dus particulieren lenen hun geld rechtstreeks uit aan ons. In feite nemen zij de rol van de bank over. Onze investeerders – vanaf 100.000 euro kun je meedoen – hebben naast de zekerheid van een stabiel hoog rendement het eerste recht van hypotheek. Mochten wij ooit onverhoopt failliet gaan, dan



‘Wij kopen een gebouw om het niet meer te verkopen – we investeren er echt in’

zien we de B-locatie als A-locatie. We knappen het op en zorgen dat het winkelcentrum weer aantrekkelijk wordt – dus we investeren er echt in. Ook hier draait het om de lange termijn: onze grondhouding is dat we iets kopen om het niet meer te verkopen. Dus wij gaan aan de slag met onze eigen assetmanagers, verhuurmakelaars, aannemers en klusjesmannen. We hebben alles in huis om zeer actief te ondernemen en dat maakt het verschil. Doordat de prijs van het vastgoed relatief laag is, komt er altijd meer geld binnen dan dat eruit gaat – ook als de rente stijgt. Op die manier zoeken we altijd weer naar nieuwe kansen.”

A-LABELS

Een andere kans is investeren in duurzaamheid. Ook dat doet Meerdervoort volop, vertelt Groenen. “We streven naar zo veel mogelijk A-labels voor onze gebouwen en bekijken per project wat we voor huurders kunnen doen om het nog aantrekkelijker voor ze te maken. Niet alleen vinden we duurzaamheid zelf belangrijk; we merken dat ook onze huurders er waarde aan hechten. In de centrale hal van steeds meer van onze gebouwen hangen monitoren waarop allerlei data op het gebied van duurzaamheid te lezen is. Zo merken huurders dat we hier prioriteit aan geven.”

Waar wil Meerdervoort over vijf jaar staan? Groenen: “We groeien nu hard. Als het zo doorgaat, is onze portefeuille over vijf jaar gegroeid tot 1 miljard. Maar geen idee of het echt zo gaat. We gaan echt niet een te duur gebouw kopen omdat we graag willen groeien; ons uitgangspunt is juist altijd dat we er voldoende rendement uit willen halen. Want zoals ik al eerder zei: we bouwen niet voor niets aan die wolkenkrabber; we zitten er voor de lange termijn in.” <<

gaat het geld primair naar de mensen die in het vastgoed hebben geïnvesteerd. We merken dat particulieren die zekerheid enorm waarderen.”

Het is een prettig gevoel voor investeerders, al zou je het ook een hypothetische kwestie kunnen noemen; Meerdervoort heeft een bewezen trackrecord van 100% als het gaat om het (maandelijks) uitkeren van rendement.

ACTIEF ONDERNEMEN

Het grootste deel van de portefeuille van Meerdervoort bestaat uit zakelijk vastgoed. Veel vastgoedbedrijven worden verleid door de glitter en glamour van A-locaties, maar volgens Groenen is het juist de truc om te zoeken naar locaties met groeikansen. Waarom? “Voor vastgoed op pak ’m beet de Amsterdamse Zuidas wordt enorm veel geld betaald, maar er komt nauwelijks rendement uit de verhuur. Als de rente een beetje stijgt, kom je meteen in de problemen. Wij zoeken juist naar kansrijke locaties in volksbuurten, zoals winkelcentra. In feite



DEEL ONLINE

AANTAL WERKNEMERS

DETAILHANDEL

1	Zeeman Groep	6.479
2	De Mandemakers Groep	3.692
3	Swiss Sense	1.593
4	We International	1.085
5	Europa Have	915
6	BUN	673
7	Van den Tweel Groep	418
8	Gassan Diamonds	361
9	Leon Martens Juwelier	214

ENERGIE EN CHEMIE

1	SHV	56.750
2	Bolsius	1.201
3	BTE Groep	993
4	Morssinkhof Rymoplast	594
5	NNZ	231

FINANCIËLE DIENSTVERLENING

1	CCV Group	1.008
2	De Goudse Verzekeringen	920

GROOTHANDEL

1	Sligro Food Group	3.975
2	Kramp Groep	3.076
3	Koopman International	3.006
4	Dutch Flower Group	1.644
5	Rensa Groep	1.487
6	De Hoop Terneuzen	990
7	MCB International	915
8	GP Groot	904
9	Koninklijke Paardekooper Groep	868
10	De Sticho Groep	839
11	Floral Trade Group	756
12	Hametha	714
13	Vergeer Holland	542
14	Edco Eindhoven	500
15	Scherpenhuizen	478
16	Itsme	439
17	Copaco	431
18	WBE Group	430
19	Van Cranenbroek	423
20	Enviem	403
21	Smeding Groenten en Fruit	399
22	Vandersterre Groep	380
23	Van Nieuwpoort Groep	362
24	Koninklijke Oosterberg	322
25	Heuver	308

AANTAL WERKNEMERS

ICT EN TECHNOLOGIE

1	Simac Techniek	1.171
2	AFAS	540

LANDBOUW EN VOEDSELVERWERKENDE INDUSTRIE

1	Heineken	82.257
2	Koninklijke De Heus	9.296
3	Parlevliet & Van der Plas	4.731
4	Rijk Zwaan Zaadteelt en Zaadhandel	3.472
5	Royal A-ware	3.459
6	Hendrix Genetics	3.297
7	Koninklijke Zeelandia Groep	2.545
8	VanDrie Group	2.541
9	Enza Zaden	2.206
10	Bejo Zaden	1.807
11	Zwanenberg Food Group	1.742
12	Royal Swinkels Family Brewers	1.702
13	Goedhart & Borgesius	1.643
14	Hessing Supervers	1.405
15	Van Loon Vlees	1.392
16	Koninklijke Vezet	1.066
17	Cornelis Vrolijk	925
18	Barenbrug	900
19	Farm Frites	837
20	Lely	816
21	Interovo Egg Group	787
22	Royal Smilde	585
23	Denkavit International	579
24	Rootry (Remia)	472
25	Royal Brinkman	468

MAAKINDUSTRIE

1	VDL Groep	15.645
2	Damen Group	12.000
3	Royal Terberg Group	2.866
4	Van Leeuwen Buizen Groep	2.429
5	Heinen Hopman	2.392
6	Huisman Equipment	1.797
7	Visscher-Caravelle	1.680
8	Verder International	1.567
9	Tembo Group	1.130
10	Condor Group	898
11	DKG	827
12	Kaak Group	747
13	Van Merksteijn International	700
14	Roba Metals	672
15	Bluewater Group	482
16	LC Packaging	291

RECREATIE

1	Goliath	297
---	---------	-----

AANTAL WERKNEMERS

SUPERMARKTEN

1	Jumbo Groep	100.000
2	Detailresult Groep (Dirk van den Broek, Dekamarkt)	24.000
3	Jan Linders Supermarkten	5.006
4	Hoogvliet Supermarkten	2.991
5	Poiesz Supermarkten	2.325
6	Boon Food Group (MCD Supermarkten)	1.318
7	Boni Supermarkten	1.162
8	Nettorama	991

TRANSPORT EN LOGISTIEK

1	Raben Group	10.787
2	Koninklijke Wagenborg	2.568
3	Simon Loos	2.366
4	Den Hartogh Logistics	1.997
5	Wolter Koops	1.926
6	Bakker Logistiek	1.222
7	Heisterkamp	1.194
8	Koopman Logistics Group	962
9	Neele-Vat Logistics	853
10	De Rijke Europe	794
11	Van den Bosch Transportation	706
12	Verbrugge International	676
13	LV Logistics	464
14	Interstream Barging	250
15	Euro-Rijn Group	232
16	RDS (Van Dange & De Roo)	176
17	Rotra Forwarding	126

UITGEVERS EN DRUKKERIJEN

1	Koninklijke Drukkerij Em. De Jong	1.284
2	Audax	928

ZAKELIJKE DIENSTVERLENING

1	ADG Dienstengroep (Asito)	32.383
2	Vebego	31.808
3	Facilicom Services Group	23.311
4	BCD Group	10.758
5	Boels Rental	6.199
6	Dietsmann	5.818
7	Royal Peterson Control Union Group	5.315
8	Van Oord	4.725
9	Driessen Groep	2.841
10	Elkarij	2.448
11	Hoppenbrouwers Techniek	1.700
12	Peinemann Mobilift Groep	666
13	Heerema Group	661
14	Faber Group	511
15	Van Kessel	63



Duurzame partner in mobiliteitsoplossingen

Continuïteitsborging door het maken van afspraken. En die altijd nakomen. Zo ook de belofte van Wensink om de klant volledig te ontzorgen. “Deze visie versnelt onze groei, mede dankzij de unieke topservice, ons DNA. De business van de klant moet altijd doorgaan, 24 uur per dag! Tegen een vast maandbedrag voor onderhoud en reparatie.”

Oprichter Ron Wensink startte in 1986 met een Mercedes-Benz-vestiging in Apeldoorn. Al snel volgden vier nieuwe vestigingen. Laurens Stigter, sinds 1988 in dienst, werd de nieuwe CEO na het overlijden van Ron in 2013. Onder zijn leiding groeide het bedrijf door naar bijna

een miljard euro omzet. Stigter: “De basis vormt een krachtige aftersales- en serviceorganisatie met vijf vestigingen. Dit familiebedrijf oogste vervolgens succes dankzij de combinatie van een ‘samen de schouders eronder’-mentaliteit én de voortdurende blik op de lange termijn. Daardoor versnelde



onze groei vanaf 2000." In 2023 telt Wensink veertig dealervestigingen Mercedes, Ford en Kia en 1200 medewerkers, naast schadeherstelbedrijven en een truck- en trailerdivisie.

CONTINUÏTEIT BIEDEN

Vanaf 1 januari 2023 is Jorus Vos de nieuwe CEO en Stigter President bestuurder. Volgens hun nieuwe visie vormt de klant, die volledig ontzorgd wordt, hét middelpunt van de organisatie. Stigter: "Afspraken laden de verbinding met onze klanten en medewerkers. Daarmee stralen we vertrouwen uit voor de lange termijn." Vos ervaaarde dit ook persoonlijk: "Ik ben vier jaar in dienst en elke afspraak is waargemaakt. Omtrent mijn CEO-functie, onze wijze van

samenwerken en invulling van eigenaarschap." Vos is graag op proactieve wijze met de toekomst bezig. Dat spreekt hem aan bij dit familiebedrijf. De klant continuïteit bieden door zijn of haar uitdagingen te doorleven vormt zijn drijfveer. De herijkte strategie richting totale klantontzorging biedt alle denkbare mobiliteitsdiensten op maat bij deze klantgerichte auto- en truckdealer.

INTEGRALE MOBILITY SERVICES

De klant wil zorgeloos onderweg zijn. Vos: "Wensink Mobility biedt leasing, verzekeringen, onderhoudsabonnementen en wagenparkbeheer." Ook volgt Wensink de klant die zich vaker online oriënteert en vervolgens een dealervestiging



‘65% kiest een vast maandbedrag voor onderhoud en reparatie of een vast kilometerbedrag’

bezoekt. “We bewegen mee met deze ontwikkeling, onder meer door aanbod van meerdere automerken en diensten met on- en offline advies. We creëren daarbij de Wensink-look-and-feel.”

Bij bedrijfswagens, inclusief in- en ombouw, voert Wensink Mercedes en Ford. Voor zakelijke rijders eindigt de service niet om vijf uur, maar is de servicedealer zelfs ook in de avonden en weekenden paraat. De haalen brengdienst completeert het aanbod. “Problemen lossen we snel op. Met het belang van ondernemers voorop: duidelijkheid over kosten, transparantie én topservice. Zo bouwen we een cirkel om de klant heen”, motiveert Vos. “Het onestopshopping-concept, met een vast all-in maandbedrag, geleverd door een totaalaanbieder met service-DNA kent juist in de truckmarkt veel belangstelling.”

TRUCK- EN TRAILERDIVISIE

Deze markt heeft vooral trailerbedrijven en nauwelijks een combinatie van truck- en trailerdiensten.

Vos: “Wij bedienen de hele keten tot en met onderhoud, verzekering en financiering. Maar ook diensten voor het trekkend voertuig én de trailer bij één loket.” Deze divisie, met vijf truck- en trailerwerkplaatsen (ook voor bussen), krijgt een zwaarder accent. “Deze enorme groeiemarkt sluit perfect aan bij het Wensink-DNA. Deze markt eist de allerhoogste servicegraad”, verklaart Vos. “We liggen op koers voor 55% marktaandeel in de truck- en trailermarkt. Daarbij beogen we een merkovername. Extra schaalgrootte levert nog meer ontzorging van de klant op”, overtuigt hij.

CENTRALE OCCASIONSLOCATIE

Occasions beschouwt Wensink als zijn vierde merk, naast Mercedes, Kia en Ford. Bij de centrale reconditioneringslocatie, met ook aanbod van andere merken,

staan kwaliteit en betrouwbaarheid voorop. De medewerkers verzorgen onderhoud en technische inspecties. Zowel voor (bestel-)auto’s als voor bussen, trucks en trailers.

Daarnaast ligt de focus op leasecontracten en onderhouds- en serviceabbonementen. Vos: “Al 65% van onze kopers kiest een maandabonnement voor onderhoud en reparatie of een vast kilometerbedrag. De klant wil exact weten waar hij aan toe is. Die garantie krijgt hij van Wensink.”

BORGEN FAMILIE-DNA

Stigter en Vos stralen als het familie-DNA aan bod komt. “Wij zijn ongelooflijk trots op wat we gezamenlijk hebben bereikt. Onze medewerkers mogen zijn wie ze willen zijn”, benadrukt Stigter. De menselijke kracht is groot. Ze zorgen goed voor elkaar. Eigenaarschap is op alle afdelingen doorgevoerd.”

Vos stelt tevreden vast: “Iedereen doet ertoe bij Wensink. Met ‘Wensink Wijs’ borgen we ons DNA. Iedereen moet zich gezien voelen. We voeren persoonlijke gesprekken, brengen ieders wensen en talenten in beeld en ondersteunen carrièreswitches.”

Volgens Vos oogst verbinding succes. “We zijn transparant over behaalde resultaten en plannen. Bespreking van opleidingen en doorgroeimogelijkheden brengt ons dichterbij onze mensen. De toenemende ontzorging brengt ons ook dichterbij onze klant. We horen het steeds vaker en dat doet ons goed: Wensink, aangenaam zakendoen!” <<



DEEL ONLINE

Multinational met familiegevoel

Boels Rental is een van de grootste verhuurders ter wereld. Het scoort dit jaar een hoge positie in de Elsevier-ranglijst van snelst groeiende familiebedrijven. “Je hebt hier veel vrijheid om te ondernemen en impact te maken.”



DEEL ONLINE



Boels Rental heeft 725 vestigingen verspreid over achttien Europese landen. Het bedrijf beschikt over zo'n zeventuizend medewerkers en een vlootwaarde van ruim 2,3 miljard. “We zijn een familiebedrijf, maar doen qua dynamiek en uitdagingen niet onder voor een beursgenoteerde onderneming”, zegt hr-directeur Silke Staaks. “Neem onze digital afdeling. Hier wordt volop geïnnoveerd met AI, IoT en data-analytics. Onze IT'ers werken met grote systemen en ontwikkelen zelf apps. Ook voor een financieel of juridisch expert lijkt het hier net een snoepwinkel: het werk is zo divers en leuk, dat je enorm veel ervaring opdoet en groeit, ook op persoonlijk vlak.”

INFORMELE BEDRIJFSULTUUR

Boels Rental mag dan een multinational zijn, volgens Staaks heerst er een prettige en informele werksfeer. “Ik heb hiervoor bij verschillende corporates gewerkt, maar nergens had ik zulke korte lijnen met de directie als nu met CEO Pierre Boels”, zegt ze. “Wat me ook opvalt, is de vrijheid die je hier krijgt om kansen te pakken als je een goed plan hebt. Hierbij telt het niet wat voor opleiding of leeftijd je hebt. Als je presteert, als je laat zien dat je over de juiste vaardigheden én drive beschikt, kun je hier heel ver komen. Zo is een aantal jonge medewerkers binnen een paar jaar tijd opgeklommen naar een managementfunctie. Die vrijheid moet je aankunnen, maar daar krijg je wel

‘Het lijkt hier net een snoepwinkel: zo leuk en divers is het werk’

iets voor terug: een bedrijfscultuur die je stimuleert om het beste uit jezelf te halen.”

AMBITIE

“De komende jaren willen we onze organisatie nog verder professionaliseren”, gaat Staaks verder. “Om dit te faciliteren, investeren we onder meer in traineeships en het digitaliseren van onze interne opleidingen, zodat we daarin meer maatwerk en flexibiliteit kunnen bieden. Daarnaast hebben we diverse programma's voor talentmanagement, waarmee we collega's opleiden voor keyposities. Het is onze ambitie om de nummer één verhuurder in Europa te worden, maar dan wel op onze manier: een winning team vormen door onze medewerkers het gevoel te geven dat ze deel uitmaken van één grote familie.” <<

Duurzaamheid loont voor elke onderneming

Gericht op samenwerking, de lange termijn en maatschappelijke relevantie. Dat is typerend voor de adviseurs en accountants van Flynth, aldus René van der Klei en Ferdy van Beest. Vanuit dat DNA gaat de aandacht voor duurzaamheid verder dan voldoen aan wettelijke verplichtingen.



DEEL ONLINE

Vanaf 2024 moeten beursgenoteerde ondernemingen rapporteren over hun impact op mens en milieu. Een jaar later, in 2025, gaat die plicht ook gelden voor ondernemingen met meer dan 40 miljoen euro omzet en meer dan 250 werknemers, vertelt Ferdy van Beest, directeur integrated reporting. “Die verplichting komt voort uit duurzaamheidsverslaggevingsstandaarden, vastgelegd in de Corporate Sustainability Reporting Directive, de CSRD.”

RENTEBESPARING

Hoewel deze wet niet direct van toepassing is op middelgrote ondernemingen, merken ook zij de gevolgen, gaat René van der Klei, MT-lid bij Flynth Audit, verder. “De CSRD stelt eisen aan rapporteren vanuit de keten. Mkb'ers die leveren aan grote ondernemingen zullen informatie aan moeten leveren over onder meer CO₂-uitstoot.”

Van Beest: “Het betekent dat óók die bedrijven stappen moeten gaan zetten, omdat ze anders hun producten niet meer kwijt kunnen bij bijvoorbeeld Albert Heijn. Daarnaast kan duurzaamheid tot 0,55% rentebesparing opleveren bij de Rabobank.”

EERLIJKER EN TRANSPARANTER

Duurzaamheid is daarom inmiddels een vast onderwerp in gesprekken met klanten en in offertetrajecten, gaat Van Beest verder, ook bij bedrijven waarvoor nog geen wettelijke eisen gelden. “Duurzaamheid loont voor elke onderneming.” In de CSRD-advisering aan klanten neemt Flynth de *purpose* en de strategie van de

‘Ook mkb'ers die aan grote ondernemingen leveren, moeten gaan rapporten over CO₂-uitstoot’

klant als vertrekpunt voor verduurzaming. “We kijken samen met de klant hoe we de organisatie eerlijker en transparanter neer kunnen zetten. Onze insteek is primair de intrinsieke motivatie van de organisatie om bijvoorbeeld CO₂ terug te dringen of de verschillen tussen mannen en vrouwen te verkleinen. Dat is echt een ander uitgangspunt dan wanneer je vooral kijkt naar wat nodig is om te voldoen aan de wet. Uiteraard zorgen we dat klanten volledig voldoen aan de verslaggevingseisen.” Advies en audit werken daarbij samen en de ervaringen zijn uitstekend, zeggen Van Beest en Van der Klei vol overtuiging.

ONDSCHIEDENDE SAMENWERKING

De samenwerkingsaanpak past ook uitstekend bij de traditie van Flynth. “Die is echt onderscheidend”, aldus Van der Klei. “Onze eigendomsstructuur en onze cultuur zijn uniek in de top tien van de auditmarkt. We richten ons op de langere termijn en op samenwerking. Dat zit in het DNA van Flynth en dat dragen we ook uit. Binnen Flynth én met klanten.” <<



DEEL ONLINE

Luisteren naar wat níét wordt gezegd

“Juist bij een familiebedrijf is het van belang dat alle kaarten op tafel liggen en er duidelijkheid is én blijft. Door vooral te luisteren naar de dingen die niet worden gezegd, probeer ik ook gevoelige zaken bespreekbaar te maken. Het non-verbale vertelt meer dan wat je hoort.”



Karin van Wijngaarden is Partner Accountancy en adviseur familiebedrijven bij Grant Thornton in de regio Utrecht. “Het mooie van een familiebedrijf? Die passie, gedrevenheid en trots. Dat is tegelijk ook de grootste valkuil. Want hoeveel voorbeelden zijn er niet van ooit hechte families die na een ‘zakelijk’ geschil nooit meer iets met elkaar te maken willen hebben? Natuurlijk gebeurt dit ook bij andere bedrijven, maar je compagnon of directeur is niet hetzelfde als je broer, zus, vader of moeder. Daarom is het juist bij een familiebedrijf van belang dat alle kaarten op tafel liggen en er duidelijkheid is én blijft.”

Karin vervolgt: “Volledig voorbereid met een oplossing aan komen dragen, werkt averechts. Wij zijn er om de weg te wijzen en niet meteen in oplossingen te denken. Om daar te komen confronteer ik de klant met eenvoudige, maar voor hen soms lastige vragen. De vragen die normaal niet worden gesteld. Daarbij is er geen goed of fout. Het gaat erom dat je als familie bewuste keuzes maakt. Ik zoek niet naar verschillen, maar naar overeenkomsten, want die zijn de ideale brug naar de uiteindelijke oplossing.”

AAN HET DENKEN ZETTEN

“Door verschillende (nood)scenario’s te schetsen, zet ik mensen aan het denken. Wat gebeurt er als je in het

‘Lastige vragen stellen zet mensen aan het denken’

ziekenhuis belandt na een val op de skipiste? Of als je tas wordt gestolen terwijl je in Chili op vakantie bent? Of je bedrijf gaat in vlammen op of wordt gehackt? Allemaal voorbeelden uit onze dagelijkse praktijk die vragen om een fundament aan (nood)maatregelen die direct in werking treden als zo’n scenario werkelijkheid wordt.”

SLAAPLEKKER

“Bij ons draait het om vertrouwen. Niet om het verkopen van een oplossing. Gaat dit vanzelf? Nee, zeker niet! Er gaan de nodige diepgaande gesprekken aan vooraf voordat de klant en wij ervaren of er ruimte is voor het fundament dat zo nodig is voor een optimale zakelijke relatie. Maar ons doel is dat de ondernemer (nog) rustiger slaapt. Want als het goed geregeld is en er gebeurt iets, dan is er rust in plaats van paniek.” <<

Vertrouwen als solide basis

Klanten en medewerkers: het zijn onder meer deze twee pijlers die ervoor hebben gezorgd dat Koopman dit jaar het honderdjarig jubileum viert.



Op 5 juli van dit jaar staat Koopman Logistics Group B.V. stil bij een prestatie van formaat: op die dag bestaat de logistieke dienstverlener precies honderd jaar. “Zonder je medewerkers kun je zo’n mijlpaal onmogelijk halen”, zegt Klaas Koopman, die het bedrijf samen runt met broer Harm. Klaas is verantwoordelijk voor de tak Automotive Logistics; Harm stuurt Cargo Logistics aan.

LANGE TERMIJN VOOROP

De afgelopen twee jaar heeft Koopman een pittige periode achter de rug. Tijdens de coronacrisis liep de verkoop van auto’s flink terug, iets waar Koopman als grootste autovervoerder van de Benelux veel last van had. Toen de markt weer aantrok, bleek er een nijpend tekort te zijn aan mankracht en materieel. “Het waren moeilijke jaren”, stelt Harm Koopman. “We hebben onze organisatie aangepast, zijn inmiddels weer in stabiel vaarwater terechtgekomen en zien gelukkig ook weer kansen voor groei, waarbij de lange termijn altijd vooropstaat – dat is immers wat ons als familiebedrijf kenmerkt.”

ZELF OPLEIDEN

Zelfs in een onstuimige arbeidsmarkt bleek dat Koopman een grote groep trouwe medewerkers heeft, zegt Harm Koopman niet zonder trots. “Al sinds jaar en dag leiden we onze eigen chauffeurs op en dat zullen we blijven doen. Mede op die manier willen we de

‘Zonder je medewerkers kun je zo’n mijlpaal van 100 jaar onmogelijk halen’

komende jaren voor voldoende aanwas van medewerkers zorgen.”

Ook bij klanten speelt trouw een grote rol. Klaas Koopman: “Met sommige klanten hebben we een relatie die vijftig jaar teruggaat. Daarin zijn wij echt onderscheidend. We trekken samen op met klanten. We zijn nu bijvoorbeeld volop aan het nadenken over een toekomst die duurzaam is. Daar betrekken we onze klanten bij.”

VIERDE GENERATIE

Harm en Klaas behoren inmiddels tot de vierde generatie Koopman die het familiebedrijf bestuurt. Harm: “Rentmeesterschap is belangrijk voor ons, maar het is niet zo dat je als familielid zonder kennis en ervaring in het bedrijf komt. Klaas en ik hebben jarenlang elders gewerkt voordat we terugkeerden op het thuishonk. Dat is goed voor jezelf en je bedrijf. Je moet het willen én kunnen.” <<

‘We blijven continu in beweging’

De wereld waarin Kramp zich begeeft verandert snel. Kramp levert ruim 500.000 onderdelen aan de agrarische en aanverwante sectoren. De groothandel bouwt aan het digitale platform Maykers, ontwikkelt zijn webshop continu en werkte met Google aan een app met productherkenning.



Kramp Groep in Varsseveld startte ruim zeventig jaar geleden als eenmanszaak. Inmiddels werken er 3600 mensen in 24 landen en boekt de onderneming een jaaronzet van meer dan een miljard. “Het blijft een trots familiebedrijf”, zegt Andrea Bodstein-Walenciak, als CHRO verantwoordelijk voor hr, interne communicatie en mvo. “Onze mensen voelen zich hier onderdeel van een community, kunnen invloed uitoefenen en werken tegelijk in een innovatieve internationale omgeving.”

“We delen onze kernwaarden – Collaboration, Care en Ownership – als familiebedrijf met onze partners en klanten, doorgaans ook familiebedrijven”, zegt CEO Eddie Perdok, kleinkind uit de familieonderneming waarmee Kramp sinds 1969 samenwerkt en in 2000 fuseerde. Perdok staat sinds 2009 aan het roer van het bedrijf. “Wij werken samen met dealers waar ondernemers uit de agrarische sector hun machines kopen en laten onderhouden. Met elf distributiecentra en vierentwintig verkoopkantoren zijn we altijd dichtbij. Met onze digitale oplossingen maken we het de klant vooral makkelijk om zijn of haar business te verbeteren en te laten groeien.”

DUURZAME KEUZES

De landbouwsector verandert en Kramp verandert mee. “Als groothandel vinden we het belangrijk dat we nadenken over de toekomstige generaties. Daarom zoeken we naar groenere keuzes, verkleinen we onze CO₂-voetafdruk en bieden we onze mensen de kans

‘We maken het de klant makkelijk z’n business te verbeteren en te laten groeien’

om zich optimaal te ontwikkelen”, vertelt Bodstein-Walenciak. De wereld van Kramp is een dynamische, stelt ze. “Het is hier heel internationaal, met een betrokken, jong team vol passie en energie. We hebben veel nieuw personeel aangetrokken, onder wie veel ontwikkelaars en dataspecialisten.”

DIGITALE TRANSFORMATIE

Perdok vertelt dat zijn onderneming al twintig jaar geleden startte met digitale transformatie. “We waren de eerste in de branche met een webshop. We ontwikkelden samen met Google een app waarmee prijzen en beschikbaarheid, technische details, alternatieve producten en reserveonderdelen 24/7 te vinden zijn. Door productherkenning vergemakkelijkt de app het bestelproces voor de klant. Nu bouwen we aan ons digitale platform Maykers, waar we in 2021 in Denemarken mee startten en dat we nu uitrollen in Frankrijk. We bieden onze partners er de mogelijkheid om hun diensten en producten aan te bieden aan boeren. Digitalisering staat hoog bij ons op de agenda.” <<



DEEL ONLINE

Bonafide klant: minder last witwasaanpak

Banken zijn poortwachter in de strijd om witwassen en terrorismefinanciering te voorkomen. Met een risicogebaseerde benadering en risicogericht toezicht kunnen banken die rol effectiever én met zo min mogelijk hinder voor klanten invullen, vertelt Helène Erftemeijer.



‘We willen zo min mogelijk impact voor goedwillende burgers en ondernemers’

Als sectorcoördinator antiwitwassen bij de Nederlandse Vereniging van Banken weet Helène Erftemeijer hoe belangrijk banken zijn in de strijd tegen witwassen en financiering van terrorisme. “Criminelen willen geld dat ze verdienen met drugshandel of andere illegale activiteiten graag naar het legale financiële systeem brengen. In Nederland gaat het naar schatting om enkele tientallen miljarden euro’s per jaar. Banken zijn als poortwachter wettelijk verplicht om klantonderzoek te doen en ongebruikelijke transacties te melden.”

NIEUWE KOERS

Dat kan hinderlijk zijn, weet Erftemeijer. “Het kan langer duren als klanten een nieuwe rekening willen openen, onder meer omdat ze veel informatie moeten aanleveren en vragen moeten beantwoorden, waarbij ze zich soms afvragen waarom de bank dat wil weten. Of als ze vragen over transacties krijgen terwijl ze al meerdere jaren klant zijn.”

En het is weinig effectief. “We willen zo min mogelijk impact voor goedwillende burgers en ondernemers en denken dat de effectiviteit toeneemt als we meer doen waar dat nodig is en vooral minder doen waar dat kan.” De bankenvereniging bespreekt met toezichthouder De Nederlandsche Bank hoe dit in zowel de uitvoering als het toezicht het best vorm kan krijgen. “Ik ben blij met deze nieuwe koers van de toezichthouder.”

ZELFREGULERING

Onderdeel van de risicogebaseerde benadering is aandacht voor sectoren die veel hinder hebben van poortwachtersactiviteiten. “Dat kan te maken hebben met hun activiteiten of veel contante betalingen.” Het zijn vijftien sectoren, waaronder detailhandel, non-profit en automotive. Organisaties uit die sectoren, banken en de toezichthouder bespreken samen waar meer en minder risico’s zitten en welke mogelijkheden er zijn voor bijvoorbeeld zelfregulering, zegt Erftemeijer. “Die gesprekken zijn heel nuttig; mensen kennen hun eigen sector goed en komen zelf met voorbeelden. Zo ziet brancheorganisatie Bovag meer risico’s bij leden die internationaal handelen in auto’s dan bij leden die zich tot Nederland beperken. Als we eenmaal weten bij welke ondernemer de risico’s kleiner zijn, zal deze klant minder en voorspelbare vragen krijgen. De bank kan zich dan meer richten op de echte risico’s. Zo maken we het bonafide ondernemingen makkelijker en creëren we een vijandige omgeving voor criminelen.” <<

‘Continuïteit is onze kernwaarde’

“Zoals het een familiebedrijf betaamt, hielden we vast aan onze strategie de afgelopen jaren, ondanks onrust in de wereld”, zegt Ronald Prince, directievoorzitter bij voedingsmiddelenfabrikant Royal Smilde. “Daardoor zijn we nu klaar voor de toekomst.”



DEEL ONLINE

De cultuur bij Royal Smilde is nog steeds die van een familiebedrijf. Dit ondanks het feit dat de onderneming inmiddels zevenhonderd mensen in dienst heeft, naast ongeveer driehonderd mensen in een flexibele schil, én actief is in meerdere vestigingen. “Een kernwaarde van de onderneming is continuïteit”, legt Prince uit. “Dat komt tot uiting in de manier waarop we met onze mensen omgaan. We doen ons best voor het personeel, in de vorm van goede regelingen, waardoor onze mensen gezond hun pensioen kunnen halen.”

Zaken als scholing en begeleiding gedurende een loopbaan zijn goed geregeld. “En we besteden veel aandacht aan aspecten die wellicht minder belangrijk lijken, maar die voor de saamhorigheid en betrokkenheid wel meetellen. Zo hadden we onlangs weer ons jaarlijkse paasontbijt met alle medewerkers.”

SOLIDE FAMILIEBEDRIJF

De manier waarop de onderneming met investeringen omgaat, is ook typerend voor een familiebedrijf, stelt de directievoorzitter. “Wat we verdienen gaat terug in de onderneming. Ook daarmee staan we voor continuïteit.” Er is daarnaast beslist stabiliteit in de bestuurlijke relaties. “Aandeelhouders, directie en commissarissen weten elkaar makkelijk te vinden en hebben eigenlijk maar één doel: de toekomst van het bedrijf zeker stellen.” Ook klanten in binnen- en buitenland ervaren Royal

‘We doen ons best voor het personeel, waardoor onze mensen gezond hun pensioen kunnen halen’

Smilde als een betrouwbaar en solide familiebedrijf, dat ruim 160 jaar bestaat en niet voor niets het predicaat Koninklijk draagt. “Die gaan er terecht van uit dat ze met een degelijke partij zakendoen.”

LOYAAL PERSONEEL

Ronald Prince draait er niet omheen: “Zoals elke onderneming, zeker als die actief is in het segment ‘fast moving consumer goods’, hebben we te maken met veel verschillende factoren, zoals steeds strengere wetgeving en een krappe arbeidsmarkt. Dat maakt het ondernemen lastig in de huidige tijd. Gelukkig hebben we heel goede en loyale medewerkers en met onze campagne ‘Welkom thuis bij Royal Smilde’ willen we het familiegevoel nog zichtbaarder maken voor de huidige en nieuwe medewerkers.” <<



DEEL ONLINE

Een duurzame koers

Royal Wagenborg is een maritiem logistiek bedrijf dat wereldwijd actief is. Van oudsher zet het familiebedrijf sterk in op innovatie en duurzaamheid. “De energietransitie slaagt alleen als we er samen de schouders onder zetten”, aldus CEO Egbert Vuursteen.



EasyMax 'Máxima' onderweg met 14.000 ton papier vanuit Scandinavië.

In 2022 presenteerde de EU 'Fit for 55': een pakket maatregelen om broeikasgassen in 2030 met 55% te verminderen ten opzichte van het niveau in 1990. “Dit raakt ook de scheepvaart”, zegt CEO Egbert Vuursteen. “Wereldwijd is de scheepvaart verantwoordelijk voor 2% van de CO₂-uitstoot. Toch is scheepvaart de meest duurzame vorm van transport. Fit for 55 juich ik toe: vanuit ons duurzaamheidsbeleid én omdat het pakket een gelijk speelveld creëert door emissie direct financieel te belasten. Ieder bedrijf moet nu echt groener worden: voor het klimaat én om concurrerend te blijven.”

EMISSIEREDUCTIE

“Duurzaamheid begint bij een goed ontwerp”, zegt Jacko Boorsma, directeur Relatiebeheer en binnen Wagenborg verantwoordelijk voor het duurzaamheidsbeleid.

“Wij beschikken over een eigen R&D-afdeling en werf, namelijk Koninklijke Niestern Sander. We zitten dus bij de bron bij het uitdenken en implementeren van duurzaamheidsinnovaties. Zo hebben we met enkele partners het EasyMax-concept ontwikkeld. Hiervan zijn inmiddels twee schepen in de vaart en twee in aanbouw.”

Met dit type opereert Wagenborg schepen die significant meer lading vervoeren, maar wel met een gereduceerd motorvermogen, brandstofverbruik en CO₂-emissie.

“Deze schepen zijn de meest duurzame in hun klasse, getuige ook de hoge score op de Energy Efficiency Design Index (EEDI)”, zegt vlootdirecteur Theo Klimp.

‘Het zou mooi zijn als Wagenborg in 2050 weer volledig emissieneutraal vaart’

“De International Maritime Organization geeft met haar ‘Carbon Intensity Indicator’ de EasyMax het energielabel met de hoogste groene score als het gaat om haar operationele prestaties.”

DIGITALISERING

Wagenborg heeft flink geïnvesteerd in digitaliseringstools. “Ons livedatasysteem is volledig operationeel, ondersteunt brandstofzuinig varen en draagt bij aan onze emissiereductiedoelstelling”, zegt Vuursteen. “De EU-emissiedoelstelling voor 2024 – een afname van 20% ten opzichte van 2008 – is inmiddels ruimschoots gerealiseerd. Ook blijven we investeren in de toepassing van nieuwe brandstoffen en testen we inmiddels het gebruik van biobrandstoffen. We doen dit met partners binnen onze keten, onze grotere opdrachtgevers. Mijn overgrootvader begon dit bedrijf in 1898 met een tjalk die op de wind voer. Het zou mooi zijn als Wagenborg in 2050 weer volledig emissieneutraal vaart.” <<

Woning- en utiliteitsbouw

Hurks bouwt en ontwikkelt mee aan de ontwikkeling van Brainport Eindhoven. Werken in de 'honingpot' van de Nederlandse economie is een voorrecht, vindt Geert Hurks, vierde generatie van het Eindhovense bouwbedrijf.

Brainport Eindhoven groeit. Dat biedt extra kansen voor Hurks. Bedrijven hebben behoefte aan huisvesting en er is een grote instroom van medewerkers voor wie woningen nodig zijn. Hurks kan in elk van die behoeften voorzien. "Onze roots liggen hier, in deze 'honingpot' van de economie. Hurks bestaat inmiddels al 107 jaar. We hebben een eigenzinnig karakter en een scherp oog voor wederzijdse belangen tussen klant en opdrachtgever. Waarom zou een bouwer alleen maar dienend moeten zijn? We denken liever mee. Samen bouwen zorgt voor de mooiste resultaten."

ASML deelt die overtuiging en laat Hurks nieuwe kantoren bouwen op zijn campus in Veldhoven. Hurks is volop bezig met het thema duurzaam bouwen en introduceerde het Da Vinci Green-concept: modulair gebouwde huizen volgens de menselijke maat, met het oog op een duurzame toekomst. "De klimaatveranderingen en stikstofproblematiek vragen om



DEEL ONLINE

duurzame oplossingen. Wij zien dat niet alleen als noodzaak, maar ook als een positieve uitdaging."

Hurks werkt graag met een flexibele schil van arbeidskrachten, vertelt Geert Hurks. "Als hybride werkgever hebben we dan een bepaalde mate van wendbaarheid. Goede mensen zijn belangrijker dan véél mensen. Kwaliteit is immers ook belangrijker dan volume. En ik kan je verzekeren dat wij goede mensen in huis hebben. Die trekken we vanzelf aan met mooie klanten als ASML, Fontys Hogescholen en diverse corporaties en vastgoedbeleggers." <<

Klimaatadaptief bouwen

Bouwbedrijf De Nijs bestaat inmiddels 103 jaar en blijft innovatief vooruitkijken, met circulaire en klimaatadaptieve projectontwikkeling en duurzaamheidsrenovaties voor corporaties.

De Nijs is zijn processen aan het stroomlijnen om de bedrijfsvoering te kunnen overdragen aan de vierde generatie. Met het oog op die continuïteit is het niet vreemd dat De Nijs hoog inzet op duurzaam bouwen. Winfred de Nijs: "We bouwen circulair en klimaatadaptief. Waar we zelf ontwikkelen, willen we dat zo veel mogelijk in hout doen, om stikstofarm te bouwen. Zo is Woodstone het grootste houtbouwproject van Europa. Onderzoek van TNO heeft uitgewezen dat houtbouw goed uitpakt, dus gaan we daar zeker mee verder. Ook combineren we hout met *drystack*, ofwel droog metselen. Dat is beter te hergebruiken en biedt ruimte voor insecten tussen de stenen."

Hij vervolgt: "Daarnaast voeren we voor verschillende opdrachtgevers renovatiewerkzaamheden uit. Daar hebben we een deel van onze capaciteit voor vrijgemaakt. Corporaties zijn wettelijk verplicht om hun woningen te verduurzamen. Zo hebben we een aantal projecten gedaan in de Westelijke Tuinsteden van Amsterdam, onder meer aan naoorlogse Airey-woningen, die inmiddels de monumentenstatus hebben. Die hebben we mogen opknep-



DEEL ONLINE

pen, zowel in bewoonde als onbewoonde staat. Wij hebben daar samen met de corporaties een systeem voor ontwikkeld."

De Nijs besluit: "De omzet in 2022 was iets lager dan daarvoor. Kosten en opbrengsten schuren op dit moment en de rente is weer wat hoger. We zoeken naar oplossingen door procesmatig te denken en onze manier van bouwen te standaardiseren met respect voor architectonische uitvoering en de opdrachtgever." <<



FAMILIEBEDRIJVEN

ABN AMRO

Gustav Mahlerlaan 10, 1082 PP Amsterdam
www.abnamro.nl

BOELS RENTAL

Dr. Nolenslaan 140, 6136 GV Sittard
www.boels.com

BOUWBEDRIJF M.J. DE NIJS EN ZONEN B.V.

Oudewal 21, 1749 CA Warmenhuizen
Postbus 1, 1749 ZG Warmenhuizen
Telefoon: (0226) 39 70 00
E-mail: info@denijs.nl
www.denijs.nl

FLYNTH

Groningensingel 1, 6835 EA Arnhem
Postbus 9221, 6800 KB Arnhem
Telefoon: 088-236 77 77
E-mail: info@flynth.nl
www.flynth.nl

GRANT THORNTON

Postbus 2259, 2400 CG Alphen aan den Rijn
Telefoon: 088-676 90 00
E-mail: info@nl.gt.com
www.grantthornton.nl/familiebedrijven

HURKS

Pastoor Petersstraat 3, 5612 WB Eindhoven
Postbus 671, 5600 AR Eindhoven
Telefoon: (040) 262 62 00
E-mail: info@hurks.nl
www.hurks.nl

ING BUSINESS BANKING

Bijlmerdreef 24, 1102 CT Amsterdam
www.ing.nl

KOOPMAN LOGISTICS GROUP B.V.

Lelystraat 2, 9351 VE Leek
www.koopman.nl

KRAMP GROEP

Breukelaarweg 33, 7051 DW Varsseveld
Postbus 9, 7050 AA Varsseveld
Telefoon: (0315) 25 42 99
E-mail: info@kramp.com
www.kramp.com

MEERDERVOORT GROUP BV

Stationsplein 4N, 3331 LL Zwijndrecht
Telefoon: 088-770 44 44
E-mail: relatiebeheer@meerdervoort.com
www.meerdervoort.com

NEDERLANDSE VERENIGING VAN BANKEN

Gustav Mahlerplein 29-35, 1082 MS Amsterdam
Postbus 7400, 1007 JK Amsterdam
Telefoon: (020) 550 28 88
www.nvb.nl

ROYAL SMILDE

De Kuinder 9, 8444 DC Heerenveen
Postbus 10, 8440 AA Heerenveen
Telefoon: (0513) 63 92 22
E-mail: info@royalsmilde.com
www.royalsmilde.com

ROYAL WAGENBORG

Marktstraat 10, 9934 CK Delfzijl
Telefoon: (0596) 63 69 11
E-mail: info@wagenborg.com
www.wagenborg.com

WENSINK AUTOMOTIVE B.V.

Lippestraat 2, 8028 PS Zwolle
Postbus 529, 8000 AM Zwolle
Telefoon: (038) 425 57 55
E-mail: info@wensink.nl
www.wensink.nl

COLOFON

Media-explootatie: Adformix B.V. (0 888 777 888)
Verkoop: Kees Veldt, Jan-Willem van der Hek
Coördinatie interviews: Monique Kok, Laura Poorter
Tekst business stories: Harry van Brandenburg, Irene Schoemakers, Jan Bletz, Johannes van Bentum, Josee Koning, Marco Mulders, Mels Dees, Olaf Boschman, Raymond Krul, Robert van der Broek
Tekstcorrectie: Saskya Nonner
Fotografie: Sebastiaan Westerweel
Vormgeving: X10 Grafische vormgeving | Christien de Boer

Frissen blik op het protestantisme

De Reformatie heeft een enorme invloed uitgeoefend op de wereldgeschiedenis. In *Protestant* komen vele aspecten aan bod van het geloof dat zo'n belangrijk stempel heeft gedrukt op de ontwikkeling van de westerse beschaving.

Dit boek bevat reportages, interviews en beschouwingen uit *EW* met de protestantse levensovertuiging als middelpunt. Tal van prominente protestanten, zoals George Harinck, Henk Binnendijk en Henk Helmantel, krijgen het woord.

Maar het bevat ook portretten van de grote mannen van de Reformatie, analyses van de evolutie van calvinistische politiek, verhalen over diverse kerken en kerkgenootschappen en verslagen van reizen naar oorden als Jeruzalem, Wittenberg en Aruba en van bezoeken aan christelijke seksshops en campings.

Dit alles in de levendige stijl van een buitenstaander die met frisse en soms verwonderde blik het protestantisme probeert te doorgronden.

Gerry van der List (1961) is politicoloog en werkt sinds 1999 voor *EW*. Hij schrijft onder meer over geestelijk leven, cultuur en politiek.

Deze paperback telt 240 pagina's, inclusief een personen- en zakenregister.

Reformatorsch Dagblad – 'Door de transparante stijl waarin hij zijn verhalen voor het voetlicht brengt, slaagt Van der List erin de lezer te blijven boeien'



Bestel het boek *Protestant. Verkenningen van het geloof dat Nederland vormde* via ewmagazine.nl/protestant of bel **020 – 8947553 (op werkdagen tussen 9.00 en 17.00 uur)**



HET ECOLOGISCH BERMBEHEER IN ARNHEM

‘We hebben het grote geluk dat de tijd mee zit’

In Arnhem voert de gemeente al jaren een ecologisch beleid. ‘Iedereen voelt de urgentie.’

Liesbeth Wytzes

Foto's Suzanne van de Kerck

‘Kijk, de eerste bij!’ Je moet goed kijken, en dan zie je inderdaad een piepklein bijtje rondscharrelen op een paardenbloem. Astrid Boerkamp (50) twijfelt. Is het nou een tweekleurige zandbij of een witbaardzandbij? Ze lijken in elk geval erg op elkaar: allebei minuscule.

We maken met Boerkamp en stadsdeelmanager Vivienne van Sante (56) een rondje door de Arnhemse wijk Altevener 't Craneveld, om eens te zien wat jarenlang ecologisch bermbeheer oplevert. We staan hier op een klein, onopvallend stukje stadsgroen, zo'n plekje waarvan er duizenden zijn in Nederland, waar je gedachteloos langs rijdt. Te klein om een parkje te zijn, te groot voor een berm. Maar hier wordt elk stukje groen, groot of klein, gekoesterd.

Boerkamp speurt naar insecten, vooral bijen. En Van Sante kan het niet laten om zwerfvuil hoofdschuddend op te rapen en naar een afvalbak te brengen.

In het midden van dit perkje ligt een tuintje met inheemse planten. Dat is gefaciliteerd door de gemeente en wordt onderhouden door de bewoners. Dat is typisch voor het beleid in Arnhem: de gemeente werkt samen met de bewoners.

Dat komt deels door het contact met Arnhem Zoemt, de stichting die Boerkamp in 2016 mede oprichtte en waar ze sindsdien een heel actieve vrijwilliger is.

‘Met Arnhem Zoemt hebben we goud in handen,’ zegt Van Sante. Dankzij die samenwerking zijn steeds meer bewoners bij de ecologische plannen van de gemeente betrokken. Arnhem heeft een reputatie op dit gebied en het gemeentelijk groenbeleid is erop gericht de ideale omstandigheden te scheppen voor allerlei dieren en zeker ook voor insecten.

Dat gaat ver. Zo leeft hier de sleedoornpage, een bedreigde vlindersoort die eitjes legt op de sleedoorn. De vlinders paren in eiken, die bij de sleedoorn in de buurt moeten staan. ‘Daarmee houden we rekening bij het onderhoud,’ zegt Van Sante. Onder de sleedoornstruiken blijft het blad liggen: dat heeft de rups van de sleedoornpage nodig.

In 1992 al werd de stad uitgeroepen tot groenste stad van Europa en in 2022

Park Sonsbeek heeft een ligweide; die wordt vaker gemaaid



Boterbloem met viltvlekzandbij

was dit de bijvriendelijkste gemeente van het land. Er wordt hier al decennia nagedacht over het belang van groen en over natuurbehoud in de stad. Wat is het, hoe maak je het voor alles wat leeft en beweegt – mensen inclusief – zo aantrekkelijk mogelijk? Hier zijn ze allang af van de obsessie met strak gemaaide bermen: het gaat om meer biodiversiteit, meer insecten, meer groen, meer vogels, en dan maar wat slordiger en rommeliger.

Hoe werkt dat dan, ecologisch bermbeheer in een gemeente? Er is hier een



Maai Mei Niet! Schrijf u in voor de nieuwsbrief: van alles over biodiversiteit en tips voor een diervriendelijke tuin, ook van onze partners Bijenstichting, Steenbreek en Velt. Ga naar: ewmagazine.nl/maaimeiniet



Stadsdeelmanager Vivienne van Sante (links) en Astrid Boerkamp van Arnhem Zoemt



Laat de maaimachine staan, dan bloeit er van alles waar insecten van houden



Bijen zijn dol op de eenvoudige paardenbloem

oppervlakte van meer dan 350 voetbalvelden met wat Van Sante 'kruidenrijk' gras noemt, dus gras waarin van alles groeit, en nog eens eenzelfde oppervlakte met gazon. 'Sommige stukjes zijn zo klein dat je ze niet kunt maaien met de machine die we meestal gebruiken. Er zijn trapveldjes bij, en de ligweide van Park Sonsbeek. Die wordt wel meer gemaaid.'

Maar de rest niet: twee keer soms maar, in mei/juni en nog een keer in augustus/septem-

ber. 'In de loop der jaren is het maaibeheer steeds verder verfijnd,' zegt Van Sante. 'We zijn gefaseerd gaan maaien, dus laten we stukken staan, we kunnen maaitijden beter aanpassen zodat we nog preciezer na de bloei maaien, we passen de maaifrequenties aan naar be-

'Ons doel is: mensen motiveren meer bloemen in de tuin te zetten'

hoeft van het gras. En nu hebben we het grote geluk dat de tijd mee zit. Iedereen in de stad voelt de urgentie.'

Zonder de hulp van Arnhem Zoemt was het denkkelijk moeilijker geweest de inwoners te bereiken. Astrid Boerkamp, hydrobioloog en werkzaam bij ATKB, adviesbureau voor de leefomgeving, raakte ooit betrokken bij een project van bewoners om een bloementuin aan te leggen. 'Daar kwamen toen meteen hommels op af, daaruit is de stichting ontstaan. Ons doel is: mensen motiveren om meer bloe-



Voor het determineren van planten bestaan allerlei apps



Kruidenrijk gras, dat niet vaak wordt gemaaid en waar dus van alles in opbloeit

men in de tuin te zetten.' Je kunt ook een bij adopteren via Arnhem Zoemt. Dat doe je door precies die bloemen in je tuin te zetten waar die specifieke bij van houdt. Dat heeft bijenliefhebber Boerkamp zelf ook gedaan. Neem nu de klokjesbij, die in drie variaties voorkomt: de grote, de kleine en de klokjesdikpoot.

'Die bij woont in het bloemetje van het prachtklokje,' zegt Boerkamp. 'Als je daar 's ochtends naast gaat zitten, voordat het warm wordt, kun je hem eruit zien komen. Geweldig. Als ik dat zie, is mijn dag meteen goed.'

Het voordeel van bijen, zegt Boerkamp, is dat je ze aan planten kunt koppelen. 'Dat maakt het heel toegankelijk voor mensen, je geeft ze een handvat. En die andere insecten liften allemaal wel mee. Een bij doet ook niets kwalijks met je planten, die is juist één en al goedheid. Solitaire bijen zullen niet steken, want ze hebben geen familie om te verdedigen. Ze hebben vaak amper een angel.'

In deze hele wijk zijn de gazons van de gemeente omgezet naar kruidenrijk gras. Daar groeien dus allemaal bloemen die insecten aantrekken. Die bloemen

'Een bij doet niets kwalijks met je planten. Die is één en al goedheid'

moeten wel uit de buurt komen, dus inheems zijn. Anders heeft het weinig zin, zegt Van Sante.

Onmisbaar is een meedenkende aanemer. Als er soms dan toch moet worden gemaaid, gaat dat met de grootste omzichtigheid. De machine wordt hoger afgesteld, zodat kleine diertjes de maaibeurt overleven. Er wordt bovendien een speciaal mechanisme aan de machine bevestigd met belletjes die rinkelen, zodat de dieren schrikken en wegrennen. 'Dat werkt echt!' zegt Van Sante.

Deze wijkbeheerder is altijd bereikbaar voor wie een ecologisch plannetje heeft. In Arnhem kan veel op dit gebied en soms is er nog subsidie voor ook. De jarenlange ervaring met ecologisch beheer zorgt ervoor dat Van Sante en haar collega's door gemeenten uit het hele land wordt gebeld. 'Van Groningen tot Zuid-Limburg. Ze vragen hoe wij het aanpakken. Dan zeg ik: probeer het uit, start een pilot niet te dicht bij bewoners, kijk

wat er kan, begin gewoon ergens. In het begin moesten mensen er echt aan wennen dat het gras er slonzig uitziet, maar dat is een fase waar je doorheen moet. En daarna wordt het zo mooi, met klaver, paardenbloem, vergeet-meeniet, boterbloemen, fluitenkruid.'

Niet alleen andere overheden bellen, dat doen Arnhemmers ook. Die willen bijvoorbeeld dat er ergens nóg minder wordt gemaaid, of dat er een bepaalde boom wordt geplant. Van Sante houdt er rekening mee. Zo is er naast een flatgebouw in deze wijk al twintig jaar een openbare tuin die door een bewoonster van die flat wordt bijgehouden. 'Die kwaliteit kunnen wij als gemeente niet leveren,' zegt

Van Sante. Elders zijn op verzoek van de buurt kweeperen geplant.

Bij Arnhem Zoemt kunnen geschikte zadenmengsels worden verkregen die insecten aantrekken. 'En dat zijn geen carnavalsmengsels, goedkope mengsels met allemaal gekleurde planten, maar lokaal geoogst en toegespitst op de insecten die hier leven,' zegt Boerkamp.

Wat leveren al deze inspanningen op? Er lopen diverse onderzoeken. Van Sante: 'Voor zover we al weten, zijn de resultaten bemoedigend: we zien steenmarters, vleermuizen, er zijn bosuilen gehoord. En de nectarindex is verrassend hoog, dus er zijn veel bijen. We werken nu aan een vegetatiekaart van de stad, zodat we precies weten wat waar groeit en wat er misschien ontbreekt.'

Gelukkig is er ook nog zoiets als eigen waarneming. Tijdens de wandeling zijn er niet alleen bijen te zien, er zijn ook allemaal vogels te horen: specht, boomklever, grote lijster, vogels die in de bosjes wonen die her en der verspreid door de buurt staan. Zelfs zulke kleine stukjes groen zijn belangrijk. En kijk, Van Sante wijst een piepklein roze bloemetje aan. 'Een wilde geranium, vinden bijen heerlijk. Daar doen we het voor!'

ONTDEK DE NATUUR

MET DE ROOTS WANDELGIDSEN

TIJDELIJK
MET
KORTING!

VAN €17,99
Nú voor
€14,99

HET LANGSTE NATUURPAD VAN NEDERLAND



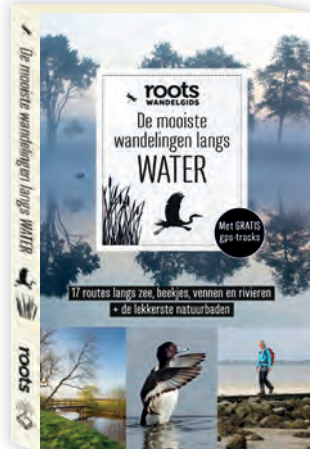
DE 21 MOOISTE WANDELINGEN DOOR DE NATIONALE PARKEN



DE MOOISTE VLINDER- & VOGELWANDELINGEN



DE MOOISTE WANDELINGEN LANGS WATER



DE MOOISTE LANDGOEDWANDELINGEN VAN NEDERLAND



DE MOOISTE BOSWANDELINGEN VAN NEDERLAND



VERKRIJGBAAR VIA DE BOEKHANDEL OF EENVOUDIG TE
BESTELLEN VIA [ROOTSMAGAZINE.NL/WANDELGIDSKORTING](https://www.rootsmagazine.nl/wandelgidskorting)

OF SCAN DIRECT DE QR-CODE OM TE BESTELLEN.

Deze actieprijs is geldig van 1 maart tot 1 juni 2023. Onze uitgaven zijn te koop zolang de voorraad strekt. Binnen Nederland profiteren we van gratis verzending. Op deze producten zijn de leveringsvoorwaarden en het privacybeleid van Roularta Media Nederland B.V. van toepassing.



LIESBETH
WYTZES

Eis je gelijkheid? Dan moet je ook hetzelfde doen

Het begint er steeds meer op te lijken dat vrouwen, die er al decennia voor strijden om gelijk te worden behandeld als mannen, dat eigenlijk helemaal niet willen. Het blijkt namelijk nergens uit. Om te beginnen zijn er veel meer vrouwen die in deeltijd werken dan mannen. Zeventig procent van de vrouwen werkt in deeltijd, 28 procent van de mannen. Dat is natuurlijk hun goed recht, en niet alle vrouwen werken in deeltijd omdat ze tijd willen besteden aan 'leuke dingen', maar omdat ze allerlei tijdrovende zorgtaken hebben. Al snap je niet zo goed waarom een net afgestudeerde vrouw met mbo-, hbo- of wo-diploma meteen al in deeltijd wil werken: dat doen ze twee keer zo vaak als mannen. Ook later in hun loopbaan gaan vrouwen sneller dan mannen terug van fulltime naar een deeltijdbaan. En dat doen ze ook wanneer er geen sprake is van kinderen.

Zit ergens in hun hoofd nog steeds het idee dat een baan voor vrouwen eigenlijk niet zo nodig is? Dat je niet werkt voor je plezier, maar alleen omdat het soms nou eenmaal moet? En dan dus maar zo weinig mogelijk?

Dat is heel spijtig, want ik spreek vast niet alleen voor mezelf wanneer ik zeg dat werken mij altijd veel vreugde heeft gebracht en dat ik er bovendien bijzonder veel van heb geleerd, op allerlei gebieden. Het verbaast mij dat vrouwen dus graag op elk gebied willen worden gelijkgesteld met mannen, maar dat ze intussen bezig zijn zichzelf totaal ongelijk te maken, vooral door de fysieke verschillen en alles

wat dat meebrengt, aan te voeren. Die verschillen, voor zover we daarvan mogen spreken in deze tijd van woke, bestaan uit drie zaken: menstruatie, zwangerschap, overgang.

In Spanje is inmiddels het menstruatieverlof ingevoerd, waardoor vrouwen die daaronder lijden, vrij kunnen krijgen. Zo ook in China, Japan en Zuid-Korea. In Nederland zou dat gaan om vijf miljoen vrouwen, van wie 85 procent er zoveel last van heeft, dat ze daardoor het werk niet meer goed kunnen doen. Zijn die klachten zo ontregelend dat paracetamol niet helpt?

Dat is hobbel één. Dan de zwangerschap. Het is niet toegestaan tijdens een sollicitatiegesprek een aspirant-werkneemster naar haar plannen op dit gebied te vragen, wat voor een kleine ondernemer heel lastig moet zijn. Die moet doorbetalen en een tijdelijke vervanger zoeken. Ook als je iemand al hebt aangenomen, levert een zwangerschap met verlof in sommige bedrijven problemen op. Vrouwen hebben dan ook recht op extra's: meer pauzes en een rustige kamer met een bed of een bank om op te liggen. Voor iedereen een goed idee!

Is dit allemaal voorbij, dan is het maar even rustig voor het tijd is voor de volgende fysieke dreun: de overgang. Ooit een taboe-onderwerp, want het was voor veel vrouwen de aankondiging van het begin van het einde en een hard besef van hun sterfelijkheid. En mondje dicht, want het was 'niet sexy'. Tachtig procent van de vrouwen heeft allerlei klachten in die periode van hun leven, en iets meer dan de helft zegt dat die zo ernstig zijn dat ze op hun werk minder productief zijn. Die klachten zijn behoorlijk uiteenlopend en variëren van stemmingsklachten (continu in een slecht humeur) tot opvliegers. En zoals alle klachten zijn ze subjectief. Thuisblijven maar weer dus, en daar chagrijnig zijn.

Het is wel lastig dat de overgang duurt zolang als die duurt: vijf jaar, tien jaar, vijftien jaar, en in sommige uitzonderlijke gevallen nooit meer overgaat!

Het is winst dat deze zaken, die behoorlijk ingrijpend kunnen zijn, bespreekbaar zijn geworden. Tegelijk horen ze bij het leven, en zijn het geen ziektes. Dus waarom worden ze aangegrepen om vrij te nemen? Mannen kunnen dat niet, die moeten altijd maar doorwerken. Met gelijke behandeling heeft de eis om bij deze normale fysieke gebeurtenissen niet te hoeven werken, niets te maken. Of we moeten mannen ook vrij geven, zonder reden, gewoon om gelijk op te gaan.

Van mij mag iedereen het leven geheel naar eigen wens inrichten en het is fijn dat dat kan. Werk wel of werk niet. Maar het slaat natuurlijk nergens op om gelijke rechten en gelijke betaling te eisen en vervolgens een uitzonderingspositie te verlangen.

EW

Zit ergens in hun hoofd nog steeds het idee dat een baan voor vrouwen niet nodig is?

Van collega's bij Nespresso veranderden Thom en Maartje in partners

HUWELIJK

THOM VAN RIJN (30) EN MAARTJE MELLEMA (32)

Patrick van Oosterom



Let Me Tell Your Story

Maartje, net nieuw bij de marketingafdeling van Nespresso, kreeg een rondleiding door het kantoor in 2016. Bij het voorstelrondje ontmoette ze collega Thom. 'Jij werkt bij e-mailmarketing? Dan gaan wij samenwerken,' zei hij. Veelzeggende blikken werden uitgewisseld. Maartje kwam vaak buurten bij zijn bureau. 'Soms met een daadwerkelijke vraag, soms met een willekeurige,' zegt ze. Hun relatie begon op het nieuwjaarsfeest.

Na een half jaar daten in anonimiteit, verklaapten ze in 2017 hun geheim aan collega's. Zij woonde in Utrecht, hij in Amsterdam. Thom is geboren in Vinkeveen. Zijn moeder is fotografe, zijn vader heeft een transportbedrijf voor Campina. Hij werkt zelf inmiddels

bij de E-Commerce-afdeling van HEMA. Maartje groeide op in Assen, waar haar vader huisarts was. Haar moeder is directeur van een opleidingsinstituut voor doktersassistenten. Maartje werkt er nu als manager.

Het stel heeft een appartement in Amsterdam. 'Toen wij eenmaal samenwoonden, voelde het als elke dag feest,' zegt hij. Ze huwden maart 2023 in een middeleeuws kerkje in het Gelderse Leur. 'Op die dag werd de liefde tastbaar,' zegt zij. Thom: 'Ik bewonder Maartje, want zij is bevlogen.' Maartje: 'En ik bewonder Thom. Hij kan elke stressvolle situatie oplossen met een knipoog of woordgrapje.' Thom: 'Ik gaf haar garantie op een kwantiteit woordgrapjes, niet op kwaliteit.'

TALENT

ANTON VERLEUN (30)

Is rundveearts in Utrecht. Komt uit Groningen, waar hij diergeneeskunde studeerde. Was lijsttrekker van BBB in de provincie Utrecht, waar zijn partij in maart tijdens de Statenverkiezingen de meeste zetels behaalde.

Wie inspireren je?

'Mijn ouders, de hardste werkers van de hele wereld. Mijn succes heb ik aan hen te danken.'

Belangrijkste gebeurtenis?

'Het besluit om te gaan studeren. Ik heb geleerd om naar de feiten te kijken, wat helpt bij het begrip-



'Kijk naar het verschil dat je zelf kunt maken'

pen van andermans standpunten. Dat is belangrijk, je ziet nu veel polarisatie.'

Kan niet zonder?

'Mijn vriendin. Zij steunt me in alles. Mijn werkzaamheden in de provincie belasten haar ook.'

Beste advies?

'Een betere wereld begint bij jezelf. Als je kijkt naar het verschil dat je zelf kunt maken, in plaats van met vingers te wijzen, dan kom je een stuk verder.'

Over vijf jaar?

'Ik vind het belangrijk om onder de mensen te blijven, om te weten wat er speelt in de provincie, niet in Den Haag. Dus hopelijk sta ik dan met één been in het provinciehuis en met één been op het platteland als veearts.'

Roos Verbrugh

OVERLEDEN

De Turkse politicus en econoom **Kemal Dervis (74)** stierf maandag 8 mei. Dervis was in 2001 en 2002 minister van Economische Zaken van Turkije. Ook was hij hoofd van het VN-ontwikkelingsprogramma. In 2015 was hij kandidaat-vicepremier in het team van de centrum-linkse Kemal Kılıçdaroglu (CHP).

Maandag 8 mei meldde de VPRO dat journalist, presentator en schrijver **Wim Kayzer (76)** is overleden. In zijn werk richtte hij zich op de grote vragen des levens. Daarover interviewde hij onder meer bekende denkers in het programma *Van de schoonheid en de troost*.

Schaatscoach, NOS-commentator en politicus **Leen Pfrommer (87)** stierf woensdag 10 mei. Eind jaren negentig werd hij gemeenteraadslid in Ermelo voor de VVD.



Bram Peireus/ANP

De Mexicaanse doelman en voetbaltrainer **Antonio Carbajal (93)** stierf dinsdag 9 mei. Hij was de eerste van in totaal acht voetballers die op vijf WK's actief waren.

OVER LEVEN & DOOD

Om een bericht in deze rubriek te krijgen (huwelijk, talent, necrologie) stuurt u uw suggesties en informatie naar mensen@ewmagazine.nl

Wil van Merkensteijn
1950-2023

Enthousiaste specialist ‘in de vis’



Gerlof Leistra

Bekende chef-koks als Cas Spijkers en Herman den Blijker belden Wil van Merkensteijn met de gekste vragen over vis. Vanwege zijn unieke kennis werd hij ‘vissipedia’ genoemd. Vanaf 1995 was Van Merkensteijn het gezicht van Koninklijke Schmidt Zeevis Rotterdam, de grootste horreca-visleverancier van Nederland. Na zijn pensioen bleef hij Schmidt-ambassadeur binnen en buiten het bedrijf.

‘Wil wist alles over onze producten en vond het heerlijk om die kennis over te dragen,’ zegt eigenaar-directeur Marcel van Breda (61). ‘Stoppen op zijn 65ste was voor hem geen optie. Hij wilde de nieuwe generatie koks het visvak leren, onder meer als gastdocent en tijdens workshops. Zijn ongeëvenaarde kennis was van belang voor ons bedrijf en voor de hele sector.’

Wil van Merkensteijn – getrouwd met Tineke en vader van Jeroen – overleed dinsdag 25 april in het ziekenhuis in Breda aan de gevolgen van kanker. Hij werd 72 jaar.

Zijn ouders hadden een bakkerij ‘op’ Katendrecht in Rotterdam. Wil was de oudste van drie kinderen. Als scholier had hij veel bijbaantjes, onder meer als dierenverzorger in Blijdorp. Van jongs af drumde hij in bandjes. Na de hbs werkte Van Merkensteijn onder meer als vertegenwoordiger voor Chocoprins, voordat hij in 1985 ‘in de vis’ verzeild raakte. Eerst tien jaar bij Koman in Moerdijk en daarna bij Koninklijke Schmidt.

‘Mijn vader deed alles voor de klant,’ zegt Jeroen (47), die zelf twintig jaar inkoop deed voor Schmidt. ‘Het enige wat hij niet verkocht, was “nee”. Hij verzorgde workshops met Herman den Blijker en gaf vanaf het begin les op de Cas Spijkers Academie. Eén van zijn lessen was: koop je vis in de juiste seizoenen. Schol bijvoorbeeld eet je met de ramen open, dus in de zomer. Hij was een wandelende visencyclopedie en had geen 9-tot-5-mentaliteit. In de zomer ging hij elk jaar met mijn moeder een paar weken naar Noord-

Frankrijk, naar de oesterstreek rond Cancale en Saint-Malo.’

Daar kwam iedereen aanwaaien, zegt Tineke (71). ‘Net als thuis was het elke dag met veel mensen eten en lachen.’ Ze zag hem op haar 15de drummen in een schoolbandje. Op haar 17de verloofden ze zich en een jaar later trouwden ze om in aanmerking te komen voor een eigen huis. ‘Omdat hij wilde dat het goed ging met iedereen, vergat hij zichzelf weleens. Zijn drijfveer was het overdragen van kennis. Hij gaf drumles, begeleidde koren en een dansduo. Wil had veel energie. Zijn levensmotto was: “Je leeft maar één dag, vandaag.” Hij kluste aan een oude MG-sportwagen, reed rally’s, hield van tuinieren bij ons huis in Zevenbergen en speelde met oude vrienden in de coverband Yarrow.’

Zanger Ger Vijfvinkel van Yarrow (71) leerde hem vijftig jaar geleden kennen. ‘We speelden nummers van Deep Purple, en ook van The Doors en Uriah Heep. Wil was een uitstekende drummer.’ Vanwege drukke werkzaamheden stopte de band in 1974, maar in 2005 kwamen ze weer bij elkaar. ‘We repeteerden in mijn “hobbyband” met podium en bar en traden daar geregeld op. Zeven jaar geleden stonden we in Energiehuis Dordrecht voor zeshonderd man.’

Na een herseninfarct en een ongeval drumde Wil wat minder energiek dan vroeger en hield hij het minder lang vol, maar in solo’s kon hij volgens Vijfvinkel nog flink losgaan. ‘Als vriend was hij al die jaren niets veranderd. Hij was een levensgenieter met een warm hart voor anderen.’

Half maart bleek Wil te lijden aan uitgezaaide kanker. Een *bucketlist* had hij niet, zegt zoon Jeroen. ‘Hij had alles al gedaan. Niet zo lang geleden stond hij nog te praten met de drummer van Deep Purple, Ian Paice. Hij wilde alleen nog samen Schloss Merkenstein in Oostenrijk bezoeken. Beethoven wijdde twee liederen aan de ruïne.’ Bij de uitvaart klonk onder meer *Soldier of Fortune* van Deep Purple. Na afloop kregen de gasten oesters, wijn en champagne.

‘Zijn drijfveer was het overdragen van kennis. Wil had veel energie’

BRIDGE & PUZZELS

2326

BRIDGE

- ♠ 82
- ♥ AV652
- ♦ H65
- ♣ HB2
- ♠ 73
- ♥ H1093
- ♦ 9872
- ♣ 984
- ♠ HB10965
- ♥ 7
- ♦ B103
- ♣ 753
- ♠ AV4
- ♥ B84
- ♦ AV4
- ♣ AV106

Het bieden verliep met noord gever en NZ kwetsbaar: noord één harten – oost twee schoppen (zwak) – zuid drie schoppen – OW passen verder – noord vier harten – zuid vier SA – noord vijf ruiten (één sleutelkaart) – zuid zes SA – allen passen. Dit spel komt uit Australië en alleen een goede leider zal het contract maken.

Zuid speelt zes SA en west komt uit met schoppenzeven. Hoe wint zuid het contract tegen het beste tegen-spel, met een speelwijze die ook in de praktijk de beste is?

Oplossing bridgeprobleem 2322:

- ♠ AB
- ♥ AH4
- ♦ AV9
- ♣ A8754
- ♠ 5432
- ♥ 87653
- ♦ H107
- ♣ V
- ♠ HV109876
- ♥ --
- ♦ 53
- ♣ 10632

Tegen zes schoppen startte west hartenvrouw. Noord maakt harten-aas en hartenheer en zuid doet twee klaveren weg. Alleen een klaver of ruiten en dan de troeven kan ook. Noord vervolgt schoppenaas en zuid speelt alle troeven uit op één na en doet in noord vier klaveren weg. Oost moet met zijn laatste vijf kaarten drie ruiten bewaren en dus maar twee harten. West moet klaveren en harten bewaren en dus veel ruiten afgooien. Zuid gaat dan naar klaver-aas, waarop oost harten moet afgooien en troeft een harten. Zuid speelt nu ruiten en dekt ruitenboer met ruitenvrouw of snijdt met ruitennegen. Oost wint de slag maar moet met zijn laatste twee kaarten in noords ruitenvoer spelen. Een omwisseling van slagen is mogelijk.

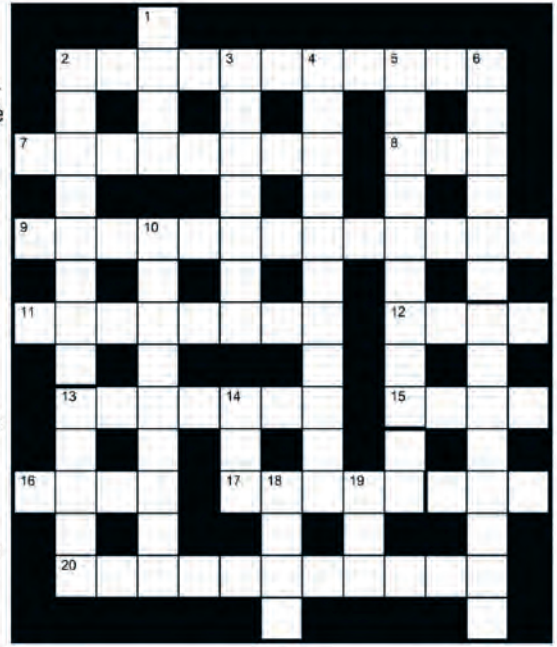
Winnaar bridgeprobleem 2322:
J. Smarius, Amsterdam

Max Rebattu jr.

CRYPTOGRAM

HORIZONTAAL 2. Geen gratis wc, maar het afrekenen is eenvoudig (11) 7. Drinkge-rei van verschillende gehaltes (8) 8. Niet te stoppen hoeveelheid alcohol (3) 9. Ant-woordapparaten (13) 11. Bezeerd met een halter (8) 12. Die eersteklas afsluiting was er als eerste (4) 13. Fietsonderdeel in een oervorm (7) 15. Podiumkunst in Frankrijk (4) 16. Die jongen is gevuld (4) 17. Da's lachen, de juiste keuze gemaakt bij het scheiden van afval (5+3) 20. Kort, pijnlijk gesprek (11)

VERTICAAL 1. Schreef Schmidt met een kleine letter (4) 2. Niet gedempte heilwens (8+5) 3. Natuurlijk, weer veel te lang door-gezakt (7) 4. Houdt een chef zich mee bezig die gemengde oregano mist (11) 5+6. In een ongelijke strijd samen voor warmte zorgen (3+6+2+6+8) 10. Europese reiziger in een grote stad (9) 14. Oud geld-opleiding (3) 18. Vluchtige lofzang op een ster (4) 19. Geladen Grieks drama (3)

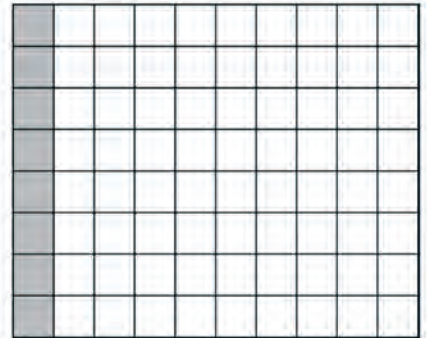
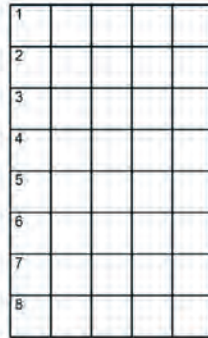


5+5=10

Vul de woorden in volgens de omschrijvingen. Het derde woord is steeds een anagram van de eerste twee.

- 1 insect + klas = dierenziekte
- 2 mannetjesdier + stuwdam = staartgedeelte
- 3 gewas + niet slapen = takelauto
- 4 Grieks eiland + smeug = gunstig afzetgebied

- 5 wandelwagen + wandelaar = sportteam
- 6 wilde hond + dichterbij = gedwee
- 7 bloedvat + mengen = toetsafnemer
- 8 flauw + geestelijke = wiskundige term



Studio Steenhuis

OPLOSSINGEN EN PRIJSWINNAARS

CRYPTOGRAM 2322



DOORLOPER 2322



Winnaar cryptogram 2322:
E. Visser-Boon, Katwijk

Winnaar doorloper 2322:
K. Jonker, Zuidwolde

Bridge: Onder de goede inzenders wordt een speciale editie of titel uit het fonds van EW verloot. De oplossing uiterlijk tien dagen na verschijning sturen aan m.jrebattu@freeler.nl. Vermeld bij de oplossing het bridgenummer en uw adres.
Puzzels: Onder de goede inzenders wordt twee keer een speciale editie of titel uit het fonds van EW verloot. Stuur uw oplossing (bij rebuskrakers en filippines: inclusief de gevonden zin) onder vermelding van het puzzelnummer en uw adres per briefkaart of in een voldoende gefrankeerde envelop met puzzelnummer naar **Puzzelredactie EW, Postbus 11, 1110 AA Diemen**. Of per e-mail naar puzzels@ewmagazine.nl met in de onderwerpregel het puzzelnummer. De in-zendtermijn sluit twee weken na verschijning. Oplossingen en prijswinnaars worden vier weken later gepubliceerd.



Jo Spier. Ter Herinnering 1900-1978

Briljante geest met grote zeggingskracht

Cartoonist Peter van Straaten was een groot bewonderaar en bekende zelfs diens schrijflettertje te hebben gejat. Van Jo Spier leerde hij ook met lichte lijnen, verrassende observaties en milde humor de lezer te raken. De Zutphenaar was de meester van het minimale, die Nederland geraffineerd een spiegel voorhield.

Voor de oorlog verwierf Spier aanzien en roem door zijn reportage-tekeningen en cartoons voor *De Telegraaf*, illustraties bij boeken als de *Camera Obscura* en vernuftige reclames. Nadat hij, van Joodse afkomst, ternauwernood het Duitse concentratiekamp Theresienstadt had overleefd, hervond hij zich bij *Elseviers Weekblad*, waar hij schitterde naast Eppo Doeve en Cees Bantzinger.

In 1951 vestigde Spier zich met zijn gezin in de Verenigde Staten, waar hij ook werd geëerd als briljante, creatieve geest met een grote zeggingskracht. Tot zijn laatste snik werkte hij aan een imponerend oeuvre.

In *Jo Spier. Ter Herinnering 1900-1978* schetst EW-redacteur Gerry van der List leven en werk van de getalenteerde tekenaar. Uiteraard is deze biografie rijkelijk geïllustreerd met prachtige tekeningen.

Deze uitgave telt 104 pagina's.

Bestel het boek

Jo Spier. Ter Herinnering 1900-1978
via ewmagazine.nl/jo-spier
of bel **020 – 894 75 53**

(op werkdagen tussen 09.00 en 17.00 uur)



€ 9,95



Scan mij!



LODDER[®]
KEUKENS