

ONDERNEMEN VOOR HET VADERLAND

Begin vorige eeuw stak de Nederlandse regering miljoenen in de redding van de noodlijdende Zuid-Amerika Lijn. De overheid wilde zo voorkomen dat dit scheepvaartbedrijf in Duitse handen viel. Het liep uit op een catastrofe.

DOOR MIRJAM JANSSEN



OP 8 DECEMBER 1904 LAS DE AMSTERDAMSE reder Ernst Heldring tijdens het ontbijt de krant, toen zijn oog op een bericht viel dat hem woedend maakte: de Amsterdamse Bank probeerde aandelen van de Zuid-Amerika Lijn (ZAL) op te kopen. De ZAL vervoerde vrachten tussen Amsterdam en Zuid-Amerika, en leidde sinds de oprichting vier jaar eerder een noodlijdend bestaan. De aandelen waren inmiddels in waarde gehalveerd.

Heldring vermoedde meteen dat de bank handelde in opdracht van Duitse concurrenten. Binnen een uur zat hij in het kantoor van de directeur van de ZAL en eiste een tegenactie, maar de directeur reageerde laconiek. De ZAL 'kon niet meer' en moest zich erbij neerleggen dat concurrenten van de Hamburg-Amerika Lijn het bedrijf wilden overnemen.

Met de dreigende verkoop van de ZAL leek precies te gebeuren wat Heldring al jaren vreesde. Hij was in 1899 op zijn 28ste directeur geworden van de Koninklijke Nederlandsche Stoomboot-Maatschappij (KNSM), een Amsterdamse rederij. Onder zijn leiding had de KNSM haar activiteiten uitgebreid, maar telkens stuitte het bedrijf op concurrentie van Duitse reders en nationalistische maatregelen van de Duitse overheid. De strijd was fel: de concurrenten probeerden elkaar in verschillende Europese havens uit de markt te drukken. In zijn memoires noemt Heldring de Duitsers agressief en spreekt hij van het 'Duitsche gevaar'.

LUXESCHIP IN DE
JAREN TWINTIG WAS
DE HOOP GERICHT OP
OVERDADIG INGE-
RICHTE PASSAGIERS-
SCHEPEN Amsterdam,
ca. 1920. Foto Stadsar-
chief Amsterdam





ONDERKONING ALS
BESTUURDER ZOU ERNST
HELDRING HOOG STIJGEN
IN DE AMSTERDAMSE
SOCIETY Schilderij door
Betsy Westendorp uit 1942.
Afbeelding ABN AMRO Kunst
& Historie, Amsterdam



CONCURRENTEN BEDRIJVEN UIT DE HAMBURGSE HAVEN VOERDEN EEN FELLE STRIJD MET HOLLANDSE RIVALEN Schilderij door Leonhard Sandrock uit 1910. Afbeelding ANP/AKG

Heldring stelde voor alle scheepsbedrijven samen te voegen tot één maatschappij die tegenwicht kon bieden aan de Duitsers

In 1901 had een Duits syndicaat tot zijn ontzetting al de meerderheid van de aandelen van de Holland-Amerika Lijn in handen gekregen. 'Een onzer grootste scheepvaart-ondernemingen was aldus niet zuiver Nederlandsch meer [...]. Dat zij uitermate prospereerde onder dezen vernederenden en vicieusen toestand, doet niets aan het bedenkelijke van die onderworpenheid af.'

Heldring vreesde dat meer Hollandse scheepvaartondernemingen in buitenlandse handen zouden vallen, maar hij voelde zich de enige die zich druk maakte om deze situatie. 'Er heerschte algemeene

onverschilligheid,' verzucht hij in zijn dagboek.

Om zijn collega-reders te overtuigen had hij in 1903 zelfs een nota geschreven met het voorstel alle scheepsbedrijven samen te voegen tot één maatschappij die tegenwicht kon bieden aan de Duitsers. Als relatief jonge man nam hij een risico door zijn merendeels veel oudere collega's zo te benaderen. Er werd een speciale vergadering voor directeurs en commissarissen gehouden in het Amstel Hotel.

Daar bleek dat niemand voor het plan voelde, en Ernst slaagde er niet in de anderen over te halen. Hij voelde zich in deze kring van oudere en ervaren collega's niet 'krachtig' en 'welsprekend' genoeg om het pleit te winnen.

MAAR DIE 8STE DECEMBER ZAG HIJ opeens de mogelijkheid voor een groot gebaar. Toen hij van de directeur van de

.....
 'Aldus kwam het, dat ik mij plotseling tot directeur der Koninklijke Nederlandsche Stoomboot-Maatschappij benoemd zag.' Reder, politicus en bankier Heldring hield een dagboek bij dat te lezen is via historischnieuwsblad.nl/links.

RSV-SCHANDAAL DURE OVERHEIDSSTEUN

Naar de miljoenen die de overheid vergeefs in de Zuid-Amerika Lijn en later in de Koninklijke Hollandsche Lloyd pompte, kwam nooit een onderzoek. Dat gebeurde wel toen de scheepswerf Rijn-Schelde-Verolme in 1983 na jaren overheidssteun failliet ging. Uit het parlementaire onderzoek dat volgde, bleek dat de overheid veel te lang was doorgegaan met financiële steun aan een onderneming die niet meer levensvatbaar was. Dat kostte de staat uiteindelijk 2,2 miljard gulden.

De les uit het RSV-schandaal was dat een bedrijf nooit meer zonder strikte controle zo veel staatssteun mocht ontvangen. Toch hielp de overheid in de jaren daarna Fokker, DAF en NedCar. Het argument was dat deze bedrijven te belangrijk waren om verloren te laten gaan.

Fokker ging uiteindelijk failliet en DAF kwam in Amerikaanse handen. NedCar bestaat nog steeds. In 2012 moest de overheid het bedrijf weer te hulp schieten. Dat gebeurde vooral door te bemiddelen met een overnamekandidaat; de regering stak geen grote bedragen meer in het bedrijf.

Want die tijden, zo verklaarde minister Maxim Verhagen van Economische Zaken toen, zijn voorbij. Overheidssteun aan bedrijven wordt ook steeds moeilijker, omdat de EU dit al snel ziet als valse concurrentie.



OP GROTE VOET HOEWEL DE HOLLANDSCHE LLOYD VERLIES LEED, BLEVEN OVERHEID EN BEDRIJFSLEVEN INVESTEREN IN DE MAATSCHAPPIJ EN HET PERSONEEL, HIER OP EEN BEDRIJFSFEEST Amsterdam, 30 mei 1925. Foto Stadsarchief Amsterdam



Zuid-Amerika Lijn niets gedaan kreeg, stapte Ernst naar zijn beste en hoogste contact: zijn vader Balthazar. Balthazar Heldring was president van de Nederlandsche Handel-Maatschappij (NHM), een eerbiedwaardige, maar enigszins hybride organisatie.

De NHM was in 1824 opgericht door koning Willem I om de nationale economie te stimuleren. Sinds die tijd had de NHM er steeds meer taken bij gekregen; ze was inmiddels een handelsonderneming, een bank en een participatiemaatschappij. De NHM had nauwe banden met de overheid, maar ook een winstoogmerk.

Balthazar boog zich met zijn zoon over de situatie. De ZAL had sinds de oprichting een half miljoen gulden verlies geleden en kon zelfs in de thuishaven Amsterdam niet op tegen de Duitse concurrentie. De Duitsers deden nu het voorstel de rivaliteit te staken onder voorwaarde dat zij 51 procent van de aandelen tegen 60 procent van hun

waarde konden overnemen (minus 2 procent bemiddelingskosten).

Balthazar was het met zijn zoon eens dat deze situatie onwenselijk was. 'Er was niet veel nodig om hem te overtuigen, dat de toekomst van onze scheepvaart doodelijk bedreigd werd.' Ook de andere reders reageerden volgens Ernst eindelijk geschrokken. Nog dezelfde dag plaatste de NHM een advertentie in het *Handelsblad*, waarin zij de aandeelhouders verzocht hun aandelen tegen een koers van 58 procent aan haar af te staan. De aandeelhouders kregen dus evenveel als van de Duitsers, maar konden dan voorkomen 'dat deze nationale onderneming aan het buitenland wordt overgeleverd'.

Dit leidde tot internationale reuring. Een Duitse en een Nederlandse delegatie kwamen bijeen op een conferentie in Hamburg, maar slaagden er niet in een compromis te vinden. Voor de Nederlanders was het ondenkbaar dat de ZAL in Duitse handen zou komen. Het initiatief van de NHM werd volop gesteund.



DE NHM KOCHT TWEE STOOMSCHEPEN voor de ZAL en zou voortaan delen in de opbrengsten. De ZAL werd gereorganiseerd. Heldring – inmiddels commissaris bij dit scheepvaartbedrijf – kon tevreden zijn. Het belang van Nederland was gered en hij had voorkomen dat zijn Duitse concurrenten hun positie versterkten.

Maar eigenlijk liep het meteen fout. De Duitsers waren zo teleurgesteld dat hun overnameplan was mislukt dat ze nog feller begonnen te concurreren. Net als de ZAL gingen ze elke twee weken met vracht op Zuid-Amerika varen. Om de strijd aan te kunnen, besloot de ZAL behalve vrachtvervoer ook passagiersvaarten aan te bieden. De verwachting was dat emigrantenvervoer van Spanje naar Latijns-Amerika veel kon opleveren.

De NHM moest daarom wel weer investeren; ze schafte twee passagiersschepen aan. De Nederlandse regering was bereid zes ton subsidie te verlenen. De Kamer van Koophandel van Rotterdam verzette zich hiertegen. De Rotter-

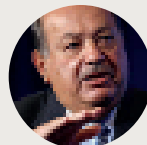
NIEUWE KOERS IN DE CONCURRENTIESTRIJD ZETTE DE ZUID-AMERIKA LIJN IN OP VERVOER VAN PASSAGIERS Foto HH/Spaarnestad Photo

 **Bekijk het Lloyd-complex van architect Breman, met het beroemde hotel, het voormalige personeelskoffie-huis en personeelswoningen via historischnieuwsblad.nl/links.**

De Duitsers waren zo teleurgesteld dat hun overnameplan was mislukt, dat ze nog feller begonnen te concurreren

» ACTUEEL

De dreigende overname van KPN door de **Mexicaanse miljardair Carlos Slim** bracht vorig jaar een schokgolf van chauvinistische gevoelens teweeg. Slims bedrijf América Móvil was zoveel groter en sterker dat het KPN gemakkelijk zou kunnen opslokken. KPN bracht een beschermingsconstructie in stelling om te voorkomen dat Slim een meerderheidsbelang zou krijgen. In januari gaf América Móvil aan nog steeds geïnteresseerd te zijn in het bedrijf.



dammers hadden goede contacten met Duitse reders; bovendien vonden ze het verkeerd om een ongezond bedrijf te steunen. Een deel van de Tweede en Eerste Kamer was het daarmee eens, maar het voorstel haalde het toch.

De ZAL werd omgedoopt tot Koninklijke Hollandsche Lloyd, en eindelijk leek de onderneming goed te draaien. Er werden nog meer luxueus ingerichte schepen aangeschaft en de resultaten verbeterden. In 1912 kon het bedrijf voor het eerst dividend uitkeren. Volgens Ernst Heldring was de investering in passagiersschepen verstandig. 'Een goede passagierslijn is voor het land, onder welke vlag zij vaart, een veel werkzamer reclame dan de beste dienst met vrachtschepen, die voor het publiek even weinig aantrekkelijk zijn als een leelijke vrouw voor den man.'

IN 1920 BETROK DE LLOYD EEN eigen pand op de hoek van de Prins Hendrikkade en de Martelaarsgracht in Amsterdam. De andere grote scheepvaartondernemingen zaten samen in één gebouw, maar de Lloyd had een eigen onderkomen laten bouwen. Voor 4,5 miljoen gulden was een indrukwekkend kantoor neergezet.

Achteraf gezien was 1920 het laatste jaar waarover dividend werd uitgekeerd. De zaken gingen al een paar jaar minder, mede door de oorlog. In 1922 moest

REDDINGSPOGING OM DE ZUID-AMERIKA LIJN TE STEUNEN KOCHT DE NHM DURE SCHEPEN DIE EMIGRANTEN KONDEN VERVOEREN, ZOALS DIT STOOMSCHIP SS FRISIA Foto HH/Spaarnestad Photo



Lloyd alweer omzien naar goedkopere bedrijfsruimte en het jaar daarop bleek sprake van ruim 4 miljoen gulden verlies. Toch bleef de overheid het bedrijf steunen. Als de Lloyd verdween, zou dat schadelijk zijn voor de haven van Amsterdam en voor de hele Nederlandse economie, zo meende de regering. De Nederlandse overheid en de gemeente Amsterdam stonden samen garant voor een bedrag van 7 miljoen gulden. Andere investeerders volgden het voorbeeld en staken ook geld in het bedrijf.

In 1928 noteerde Ernst Heldring in zijn dagboek dat de toestand van de onderneming hopeloos was. Hij had geen idee hoe de Lloyd behouden kon blijven; daarvoor

waren miljoeneninvesteringen nodig die niemand kon opbrengen. In 1929 begon de Lloyd uit nood samen te werken met enkele Duitse rederijen. Ondanks verschillende reddingspogingen slaagde de onderneming er niet in te moderniseren.

In 1934 trok de Nederlandse regering haar steun in en stopte de Lloyd met de passagierslijnen. Het resterende deel van het bedrijf bleef tot de overname in 1981 door Nedlloyd vrachten vervoeren.

ERNST HELDRING ZOU 38 jaar voor de koninklijke nederlandse Stoomboot-Maatschappij werken en hoog stijgen in de Amsterdamse society. Hij zat in talloze besturen, werd voorzitter van de Kamer van Koophandel en speelde een grote rol in het culturele leven. Hij groeide uit tot de 'onderkoning van Amsterdam', zoals zijn zoon – de vorig jaar overleden NRC-columnist J.L. Heldring – hem noemde, en verkeerde in een positie waarin hij overzicht had.

In zijn memoires is te lezen hoe Ernst Heldring door de jaren heen blijft tobben over de Zuid-Amerika Lijn. Verschillende keren brengt hij in herinnering dat hij het bedrijf heeft gered uit handen van

de Duitsers. Maar nergens trekt hij de conclusie dat de jarenlange overheidssteun het lijden van de Zuid-Amerika Lijn eerder heeft verlengd dan verlicht. Waarschijnlijk was dat te pijnlijk.

Heldrings argumenten om het bedrijf Nederlands te houden waren uiteindelijk vooral chauvinistisch – en opportunistisch – van aard. Hoewel hij een goede ondernemer was, had hij de tucht van de markt onderschat. ■

» MEER LEZEN

De drie delen **Herinneringen en dagboek van Ernst Heldring 1871-1954** (1970), verzorgd door J. de Vries, geven een goed beeld van de Amsterdamse hogere kringen en het zakenleven van die tijd.

L.L. von Münching schreef **Koninklijke Nederlandsche Lloyd. Wel en wee van een Amsterdamse rederij** (1990). Met veel foto's en informatie over alle schepen.

Het proefschrift van Ton de Graaf **Voor Handel en Maatschappij. Geschiedenis van de Nederlandsche Handel-Maatschappij, 1824-1964** (2012) plaatst het beleid van de NHM in een bredere context.