

Cover Page



Universiteit Leiden



The handle <http://hdl.handle.net/1887/20494> holds various files of this Leiden University dissertation.

Author: Hoeven, Regina van der

Title: Het succes van een kwaliteitskrant : de ontstaansgeschiedenis van NRC Handelsblad

Issue Date: 2012-11-01

Een paringsdans van vijftig jaar. De totstandkoming van de NDU

2.1 Fusiepogingen vóór 1964

•

2.2 Het NRC-concern onder leiding van Pluygers:
voor een dubbeltje op de eerste rang

•

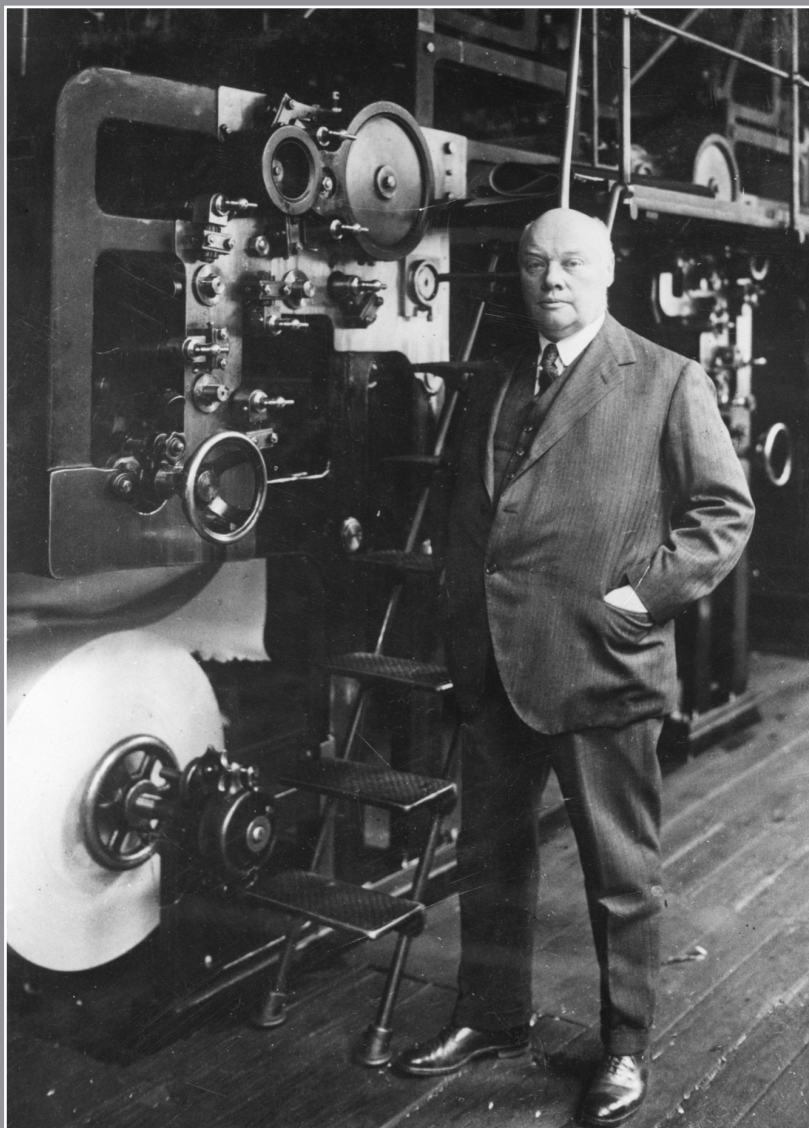
2.3 Het Handelsblad in nood

•

2.4 Oprichting van de NDU: een huwelijk op stand

2.1

Fusiepogingen vóór 1964



H. Nijgh jr. (1873-1948) van het NRC-concern naast drukpers in 1933.

De oprichting van de Nederlandse Dagbladunie (NDU) in 1964 was een mijlpaal in de geschiedenis van de Nederlandse pers, omdat het de eerste fusie binnen de dagbladwereld was op deze schaal. De fusie tussen de bedrijven van het Algemeen Handelsblad en de NRC bracht beide liberale kranten onder één dak. De oprichting van de NDU kreeg veel aandacht in de media. Men maakte zich zorgen over het voortschrijdende proces van persconcentratie dat met deze fusie een nieuwe, landelijke dimensie had bereikt. Algemeen was de angst dat het informatieaanbod zou verschrompelen onder invloed van dit soort uit nood geboren fusies. In de perscommentaren werd eensgezind gehamerd op het belang van de pluriformiteit van de pers. Sommige commentatoren stelden daarbij weinig vertrouwen in het uitgangspunt dat de kranten 'ieder hun eigen zelfstandigheid en karakter' zouden behouden binnen de nieuwe holding, zoals dat verwoord was in de officiële verklaring van 27 juni 1964. Het vakblad *De Journalist* noemde de fusie 'een teken aan de wand'.¹

Ondanks alle commotie was het eerder verbazend dat de NDU pas in 1964 werd opgericht. De twee dagbladondernemingen waren toen namelijk al een halve eeuw met tussenpozen aan het onderhandelen. Dit hoofdstuk gaat over de paringsdans van vijf decennia die aan de uiteindelijke oprichting van de NDU voorafging. Vanaf het begin van de twintigste eeuw werd steeds opnieuw het initiatief genomen door één of meer verlichte geesten, die in het bestaan van twee landelijke liberale dagbladen een verspilling van krachten zagen. Maar steeds weer liepen de pogingen om tot samenwerking of fusie te komen dood op het plaatselijke chauvinisme. Zelfs in de crisis van de jaren dertig was de economische noodzaak niet groot genoeg om de tegenstelling tussen Amsterdam en Rotterdam te overwinnen. Pas in de jaren zestig zou er voor het Handelsblad niets anders meer op zitten dan de hand te aanvaarden van de grotere liberale partner uit Rotterdam.

Historici hebben de beide ondernemingen in de lange paringsdans zelfs enkele passen te veel laten maken, want volgens Frank van Vree en Paul van de Laar lag er ook in 1922 een plan klaar om de twee kranten te fuseren.² Hier is echter een verkeerd jaartal gekoppeld aan het plan dat dateert uit 1914.³

Jaren tien

De Dagbladunie bestond in 1914 al op papier.⁴ In februari van dat jaar waren de directies en hoofdredacties van het Algemeen Handelsblad en van de Nieuwe Rotterdamse Courant al overeengekomen de naamloze vennootschap 'De Dagblad-Unie' op te richten voor de productie en exploitatie van hun dagbladen. De laatste NRC-commissarissen werden over de streep getrokken door A.G. Boissevain, die te gast was in de commissarissenvergadering van de NRC op 30 maart 1914. Alfred Boissevain nam de directie van het Handelsblad sinds enkele jaren waar voor zijn vader Charles en was daarnaast hoofdredacteur. Hij slaagde erin de laatste twijfelende NRC-commissaris tot de overtuiging te brengen 'dat waar beide Redacties, Directies zoo warm voor het plan gevoelen [...] het wel goed moet zijn'.⁵

Voor Boissevain was het oogmerk van de fusie, net als voor de directeur en voor de hoofdredacteur van de NRC, de kranten naar een hoger plan te tillen. Volgens NRC-hoofdredacteur mr. G.G. van der Hoeven zou de fusie het mogelijk maken voor minder geld een veel betere krant te maken. Er zouden bijvoorbeeld behoorlijke correspondenten in Indië en Amerika kunnen worden aangesteld, wat tot dan toe als jaarlijks terugkerende post van 30 tot 40 mille financieel te zwaar was. Maar in de visie van de Rotterdammers was vooral bij het Handelsblad veel kwaliteitswinst te boeken – daar zou de NRC binnen de op te richten unie ook van profiteren.

Van der Hoeven, NRC-directeur H. Nijgh jr. en de NRC-commissarissen gingen uit van de idee dat de NRC het 'hoofdblad' zou zijn van De Dagblad-Unie. De Amsterdamse hoofdredactie zou, in de woorden van Van der Hoeven, 'geenszins een wassen neus' zijn, maar aangezien 'er eenheid van gedachte in de groote lijnen' zou moeten zijn, volgde daar volgens Van der Hoeven uit dat 'de Amst. hoofdredactie zou moeten werken in den geest van de Rott. Hoofdredactie'.⁶ Dit vergeleek Van der Hoeven vervolgens met de manier waarop de Kameroverzichtschrjver van de NRC zich verhiel tot hemzelf. Nu was de eerste parlementaire redacteur bij de NRC een belangrijke figuur, die in grote vrijheid zijn functie kon uitoefenen, maar niettemin was hij ondergeschikt aan de hoofdredacteur. Het kon bijna niet anders dan dat deze Rotterdamse superioriteitsgevoelens tot onenigheid met de fusiepartner zouden leiden. Wat de toedracht van het conflict in mei 1915 precies was, valt niet meer te achterhalen, maar vaststaat dat verschil van mening tussen de hoofdredacties de fusie in het allerlaatste stadium deed afketsen.⁷

Jaren twintig

In 1926 werd het plan voor oprichting van De Dagblad-Unie nieuw leven ingeblazen toen het Algemeen Handelsblad en de NRC een poging ondernamen om voor 5 miljoen gulden via een nieuw op te richten n.v. alle aandelen van De Telegraaf te kopen.⁸ De eigenaar van De Telegraaf, H.M.C. Holdert, was er zo slecht aan toe dat hij zelfs met de gedachte speelde zijn levenswerk aan zijn concurrenten te verkopen.⁹ Uiteindelijk bleek Holdert daar niet werkelijk toe bereid, en – ziekelijk of niet – er ging nog zo veel dreiging van deze hardvochtige krantenkoning uit dat men zich bij het Handelsblad genoodzaakt voelde zich te beschermen tegen een vijandige overname. De overgrote meerderheid van de aandelen werd in 1929 ondergebracht in een holding met preferente aandeelhouders, het Verenigd Aandeelenbezit in het Algemeen Handelsblad n.v. Mariëtte Wolf, die de geschiedenis van De Telegraaf schreef, heeft het dan ook niet bij het rechte eind wanneer zij de besprekingen tussen De Telegraaf en het Handelsblad die in 1929 in Holderts woonplaats Parijs gevoerd werden ‘verzoenend’ noemt.¹⁰ Ook al was men twee jaar eerder overeengekomen gezamenlijk de Radiobode te exploiteren, dat betekende nog niet dat de strijdbijl begraven was. Bij het Handelsblad bleef men zich bewust van het feit dat concurrentie voor De Telegraaf ‘een strijd tot op den dood’ was.¹¹

Jaren dertig

Midden jaren dertig volgde een nieuwe onderhandelingsronde. Ten gevolge van de economische crisis liepen de inkomsten uit advertenties terug, wat met name het Handelsblad in de problemen bracht. Het Handelsblad zag in 1935 en 1936 ook het aantal abonnees dalen.¹² Op het dieptepunt van de crisis moest de Amsterdamse krant een verlies van bijna 64.000 gulden incasseren.¹³ Bij de NRC achtte men de tijd dan ook rijp voor een volgende fusiepoging.¹⁴ Maar ondanks de beroerde cijfers van het Handelsblad was de animo voor fusie er gering. Ir. A. Heldring, die sinds 1922 directeur van het Handelsblad was, vertrouwde de relatief rooskleurige winstcijfers van de NRC niet.¹⁵ Op de commissarissenvergadering van 19 juni stelde hij vast dat, was de balans van de NRC inderdaad geflatteerd, ‘dan zou samenwerking met dit blad kunnen worden vergeleken met een bloedtransfusie tusschen twee zieken mensen’.¹⁶ Vier maanden eerder had Heldring zijn collega bij de NRC al in een brief zijn standpunt over een mogelijke fusie van de twee bedrijven kenbaar gemaakt:

Het is natuurlijk waar, dat indien gij het Handelsblad kocht of wij uw concern overnamen, en één van beide couranten werd teruggebracht tot een veel mindere positie, er veel meer te besparen zou zijn. Ik geloof echter niet dat onze heeren commissarissen – om van mijzelf niet te spreken – geneigd zouden zijn de standing van het Handelsblad op te offeren aan commerciële overwegingen, want dan zouden wij oneindig veel voordeliger met de Telegraaf kunnen fusionneeren, wegens de geografische ligging.¹⁷

Ook in een volgende brief wees Heldring erop dat de geografische ligging van de beide dagbladbedrijven niet gunstig was voor een fusie. ‘Het is jammer,’ schreef hij, ‘dat wij niet beiden in dezelfde stad gevestigd zijn; dan liggen de voordeelen van een dergelijke fusie meer voor de hand.’¹⁸ Heldring had ook een ander bezwaar tegen de krantenfusie: alle financiële voordelen zouden volgens hem teniet worden gedaan door de daling die de fusie teweeg zou brengen in de gezamenlijke advertentieopbrengst.¹⁹ Uit een brief die Nijgh op 24 juni 1935 aan Heldring schreef, blijkt dat Nijgh dit gevaar wel onderkende, maar het genuanceerder zag dan zijn Amsterdamse collega.²⁰ In Rotterdam had men in die jaren meer oog voor het bredere belang dat met een fusie gediend was. Zo stelde de voorzitter van de Raad van Commissarissen van de NRC dat hij het zeer zou ‘betreuren indien geen intense samenwerking tot stand zou kunnen komen. Hij ziet in het naast elkaar bestaan van twee concurrerende bladen, die tenslotte beide hetzelfde beoogen, in ons kleine land een versnippering van krachten.’²¹

Hoewel een fusie door Heldring werd tegengehouden, kwam het Handelsblad wel met voorstellen voor samenwerking. Deze voorstellen behelsden onder meer gemeenschappelijke correspondenten in binnen- en buitenland, gemeenschappelijke berichtgeving over handel, onderwijs, wetenschap, kerk en kunst, en samenvoeging van de kantoren in Amsterdam en Den Haag. Het hierdoor te bezuinigen bedrag werd per krant geraamd op 40.000 gulden per jaar voor de eerste vijf jaar, oplopend tot 80.000 gulden in de daaropvolgende vijf jaar.²² Tot in juni 1937 bleven de bedrijven financiële gegevens uitwisselen ten behoeve van de samenwerkingsplannen. Maar uiteindelijk ketsten ook deze plannen af. De noodzaak voor een nauwe samenwerking was na 1937 verdwenen. Het Algemeen Handelsblad maakte over dat jaar weer winst; het aantal abonneementen nam weer toe.²³

Toen zijn Amsterdamse collega Heldring, die nooit warm was gelopen voor samenwerking, in 1938 overleed, herleefde bij Nijgh de gedachte

aan een belangengemeenschap met de Amsterdamse krant. Hij zag als mogelijkheid samen met het Handelsblad de Haagsche Post te kopen 'teneinde beiden bladen nog een extra snaar op den viool te geven'. Op de vacante directeurspost bij het Handelsblad kon dan tijdelijk de directeur van de Haagsche Post benoemd worden, die de oprichting van wat Nijgh zich voorstelde de Nederlandsche Persunie te noemen zou kunnen voorbereiden. Ook deze laatste poging van Nijgh om tot een fusie met het Handelsblad te komen, liep op niets uit.²⁴ In 1941 droeg Nijgh de directie van het bedrijf dat hij groot had gemaakt over aan zijn schoonzoon mr. H. de Bloeme, die de ondankbare taak kreeg het concern door de Tweede Wereldoorlog te loodsen. Na de oorlog werd De Bloeme gedwongen zich terug te trekken ten gunste van de bedrijfsleider, W. Pluygers. Hem zou uiteindelijk lukken wat Nijgh niet gelukt was: het Handelsblad naar het altaar voeren.

2.2

Het NRC-concern onder leiding van Pluygers: voor een dubbeltje op de eerste rang



Bij zijn vertrek naar Nederlands-Indië in 1945 werd Willem Pluygers (1914) uitgeleide gedaan op Schiphol door NRC-hoofdredacteur Rooij (links).

Voor Willem Pluygers stond de in zijn kringen gebruikelijke route naar succes – rechten in Leiden – niet open, want hij had hbs-B gedaan. Zijn vader was bevriend met de directeur van het NRC-concern, H. Nijgh jr., die bereid was de jonge Pluygers een opleiding binnen zijn bedrijf te geven. In 1932 werd de achttienjarige voor een periode van drie jaar naar het buitenland gestuurd, waar hij achtereenvolgens in Leipzig, Londen en Parijs de technische kant van het vak onder de knie kreeg en zijn talen leerde spreken. De school waar hij in Londen les kreeg in fotoreproductie en offsetdruk was gelegen aan Fleet Street. Toen Pluygers, die met moeite van zijn zakgeld rond kon komen, de dure auto's voor het gebouw van de Daily Telegraph zag staan, wist hij wat hij wilde worden: krantenkoning. Voorlopig had hij nog een lange weg te gaan: terug in het vaderland trad hij in 1936 als volontair in dienst van het NRC-bedrijf. Een van zijn taken daar was het verzorgen van de fotopagina van de NRC, een klusje dat door de redactie niet tot haar journalistieke taak gerekend werd. Eenmaal werkzaam in Rotterdam kwam de brutale Pluygers herhaaldelijk in aanvaring met de oude Nijgh, die hem in 1937 evenwel tot assistent-bedrijfsleider benoemde. Maar Pluygers vond dat hij onvoldoende verdiende en vertrok in 1938 als bedrijfsleider naar drukkerij Ruysgrok in Haarlem. Al gauw moest hij deze positie opgeven, omdat hij opgeroepen werd voor militaire dienst. Na de Nederlandse capitulatie werd hij tot zijn vreugde gevraagd terug te keren naar de NRC als bedrijfsleider en directiesecretaris. Hij kon in die functies H. de Bloeme opvolgen, die de directie van zijn schoonvader Nijgh overnam. Na de bevrijding werd het NRC-bedrijf op last van het Militair Gezag onder bijzonder bestuur geplaatst. Pluygers werd samen met de chef administratie, F. Baas, aangesteld als waarnemend directeur en had als zodanig de leiding over het technische bedrijf.

Overzeese Weekeditie

In mei 1946 werd Pluygers weer opgeroepen voor dienst, ditmaal in Nederlands-Indië. Eigenlijk zou hij gestationeerd worden in Semarang, maar hij kon via een vriend een functie bij de legervoorlichtingsdienst in Batavia bemachtigen. Hier viel het Pluygers op hoe pover het gesteld was met de nieuwsvoorziening voor de troepen. De man 'die altijd en overal kansen zag'²⁵ kwam ter plekke op het idee de weekeditie van de NRC op-nieuw op te richten. Deze 'Editie voor Oost- en West-Indië' had sinds

1869 bestaan, maar was na de inval van de Duitsers in 1940 stopgezet. Bij de legerdienst Welzijnsverzorging voelde men wel voor Pluygers' plan het intellectuele deel van de troepen te bedienen met een wekelijks nieuwsblad van NRC-niveau. In een oogwenk had Pluygers het allemaal geregeld: de kartonnen matrijzen zouden wekelijks worden overgevlogen uit Rotterdam, het laatste nieuws uit Nederland zou op zondag worden overgeseind, de NRC-correspondent ter plaatse zou de lokale rubriek verzorgen, de bladen zouden gedrukt worden in Batavia bij drukkerij Kolff en het leger zou zorg dragen voor de expeditie. Het contract was al rond, toen men doorkreeg dat vrijwel het gehele budget voor legerlectuur met de transactie gemoeid was. En nog erger: de ongeschreven wet was overtreden dat alle publieke taken en middelen netjes verdeeld werden over de verschillende geestesrichtingen. Pluygers werd op het matje geroepen bij generaal Spoor, die des duivels was. Realiseerde Pluygers zich wel wat voor problemen zouden ontstaan als zou uitkomen dat het leger in Indië was opgehangen aan de NRC? De generaal gaf bevel Pluygers voor straf te laten overplaatsen naar het front. Zo ging Pluygers alsnog naar Semarang. Maar eerst verzoon Pluygers nog een list: hij liet een clause in het contract opnemen dat, indien één of meer gegadigden van een andere geestesrichting, maar van hetzelfde niveau, zich zouden melden voor een vergelijkbare uitgave, de NRC met een corresponderend aandeel in oplage zou terugtreden. Dit artikel 9 uit het contract bleek een afdoende oplossing. De clause zou 'louter theoretische betekenis' hebben, zoals NRC-hoofdredacteur Rooij schreef naar Pluygers in Semarang, want er was volgens Rooij 'geen enkele krant in Nederland, die ons met iets dergelijks de loef kan afsteken'.²⁶

Het eerste nummer van de 'Overzeese Weekeditie' verscheen op 19 april 1947 in een oplage van 13.000. Tienduizend werden er door het leger afgenomen; de rest was voor burgerabonnementen en voor de losse verkoop. Het was Pluygers gelukt om op kosten van het leger de weekeditie weer op te richten. Een streek van het soort dat hij nog vaker zou uithalen en waarover hij met de hem kenmerkende bravoure kon vertellen, trots als hij kon zijn op zaken die nauwelijks door de beugel konden.

De NRC verdiende goed aan het hergebruik van haar kopij: in 1949 was de Overzeese Weekeditie zelfs de enige winstmaker van het concern. NRC-directeur Baas, die in het najaar van 1947 naar Batavia reisde om het contract met Welzijnsverzorging te vernieuwen en de plooien in de relatie met de dienst glad te strijken, stelde vast 'dat hem in Indië gebleken is, dat men daar alle bewondering heeft gehad voor de pushing-power van de Heer Pluygers, die deze voorsprong op anderen heeft weten te berei-

ken.²⁷ Het contract met Welzijnsverzorging werd nog twee keer vernieuwd, voor het laatst in het najaar van 1949. Ondertussen betoonde Pluygers zich aan het front een moedig strijder. Bij zijn demobilisatie kreeg hij het Bronzen Kruis van de Militaire Willemsorde. Naar eigen zeggen leerde hij in het leger leidinggeven. Als bataljonscommandant moest hij stressvolle situaties aankunnen, duidelijkheid verschaffen aan zijn manschappen en geen angst tonen. 'Als je even met je ogen knippert, heb je het gehad,' aldus Pluygers, reflecterend op de manier waarop hij ook na zijn diensttijd moeilijke beslissingen meedeelde aan zijn ondergeschikten.²⁸

Baas

Begin 1950 keerde Pluygers terug uit Indonesië en werd benoemd tot directeur naast Baas, die al sinds de opheffing van het bijzonder bestuur in april 1947 directeur was. Baas zou nu zelf de 'pushing power' van Pluygers aan den lijve ondervinden. Zoals de werkverdeling eerder ook was geweest, ging Baas over de financiën en Pluygers over de techniek. In de praktijk was Baas de man van de cijfers en Pluygers de baas. Baas – 'een bovenstebeste man', aldus Pluygers – kon niet tegen hem op. Hij was behoedzaam en zag de risico's waar Pluygers weinig acht op sloeg. De toenmalige directiesecretaresse M. Hijmans-Sipkes vertelt dat Pluygers Baas vaak voor een voldongen feit plaatste. Dan had hij een deal gemaakt en zei hij: 'Ik moet het alleen nog even met mijn financiële man bespreken.'²⁹ Als zijn latere collega's uit de directie klaagden dat Pluygers alles regelde, dan hadden ze dat volgens Hijmans-Sipkes aan zichzelf te danken. Andere directeuren gingen 's ochtends hun kamer binnen om daar te blijven. Maar Pluygers liep door het bedrijf, ging naar de zetters, maakte her en der een praatje. Als om kwart over twee de persen nog niet denderden, stootte hij de gang op: 'Waarom wordt er niet gedrukt?!'³⁰ 'Woeste Willem' werd Pluygers wel genoemd. Aan zijn wenkbrauwen konden de secretarissen zien of er storm op komst was en dan kon je je beter gedeisd houden. Naar zijn geringe lengte en grote mond werd Pluygers ook wel 'een bek op poten' genoemd.

Pluygers was niet alleen dominant en driftig, hij was ook vrolijk. Hij schepte veel plezier in zakendoen. Hij was een ondernemer van de oude stempel: overheersend, maar met hart voor zijn werknemers.³¹ Hij was hartelijk, niet afstandelijk, en wat ook hielp in de verhouding met het grafische personeel was zijn uitgesproken belangstelling voor de machines.

Expansie

Pluygers was er de man niet naar om zich aan een ander te spiegelen. Maar wie hem vergelijkt met zijn vooroorlogse voorganger, de derde Nijgh, ontkomt niet aan de conclusie dat deze twee NRC-directeuren veel van elkaar weg hadden.³² Waar hun gestalte verschildte – Nijgh groot en robuust, Pluygers klein en tanig – vertoonde hun persoonlijkheid juist grote gelijkenis: beiden waren uiterst vitale mannen, bundels van energie. Beiden reageerden primair: driftig of juist hartelijk. Beiden hadden een zwak voor het technisch personeel en respect voor de redactionele staf. Beiden hadden enkele jaren in het buitenland doorgebracht voor een grafische scholing – de buitenlandse contacten die daarbij waren opgedaan, strekten tot groot voordeel van het bedrijf. Beiden handelden in hoge mate instinctief, kansen grijpend wanneer die zich voordeden. Beiden waren echte ondernemers onder wier leiding het bedrijf expandeerde. Nijgh jr. maakte in de jaren twintig en dertig een concern van de NRC door andere kranten uit de regio over te nemen. In Den Haag kocht hij in 1922 de Nieuwe Courant en twee jaar later de elitekrant Het Vaderland. In Rotterdam nam de NRC in 1932 ‘de volkscurant’ het Dagblad van Rotterdam met de Dordrechtsche Courant en het Dagblad van Gouda over. Na de oorlog zette Pluygers dit expansieve beleid met verve voort. Een geluk daarbij was dat het NRC-gebouw gespaard bleef bij het bombardement van Rotterdam, dat andere dagbladbedrijven in de as legde. Na de oorlog kreeg de NRC dan ook drie dagbladen ‘te gast’ op haar persen: de rooms-katholieke krant De Maasbode, het protestants-christelijke dagblad De Rotterdammer en de Zuid-Hollandse editie van het nu bovengronds uitkomende protestantse verzetsblad Trouw. De Maasbode vertrok per november 1953, maar met De Rotterdammer en Trouw sloot de NRC in juli 1958 nog een nieuw contract voor de duur van tien jaar.³³

De gastbladen droegen in de eerste naoorlogse jaren veel bij aan een sluitende begroting. Maar Pluygers zorgde wel dat de NRC niet afhankelijk raakte van haar gastbladen. Zijn strategie was de basis van het bedrijf zo breed mogelijk te maken, opdat men niet afhankelijk was van een bepaalde uitgave.³⁴ In 1950 werd de handelsdrukkerij Benedictus aangekocht, zodat de NRC zich ook op de markt van reclamedrukwerk en periodieken kon begeven. Het concern ging daarnaast eigen tijdschriften uitgeven, zoals het naar een Engels voorbeeld ontwikkelde Spreekuur Thuis en Doe het zelf. In 1963 werd de Amsterdamse wetenschappelijke uitgeverij De Standaard overgenomen met de bijbehorende drukkerij Holland. Baas was tegen de overname van deze drukkerij vanwege de fi-

nanciële risico's die eraan kleefden, maar Pluygers drukte het besluit door met het argument dat expansie van het bedrijf noodzakelijk was om de steeds duurder apparatuur te kunnen financieren.³⁵ De belangrijkste bijdrage tot verbreding van het concern leverde Pluygers evenwel met de oprichting van het Algemeen Dagblad.

Algemeen Dagblad

Van de kranten die de NRC onder leiding van H. Nijgh jr. inlijfde, had het Dagblad van Rotterdam met 20.000 de grootste oplage. Kwalitatief stelde dit regionale volksdagblad echter weinig voor. Tijdens de oorlog liet Pluygers bedenken hoe van dit 'vot' iets succesvol gemaakt kon worden. De chef-corrector van het Dagblad van Rotterdam, J. Versnel, die een joodse echtgenote had en daarom uit het zicht van de Duitsers gehouden moest worden, bedacht in Drenthe de nieuwe formule: een landelijk ochtendblad dat zich concentreerde op het grote nieuws. Het Dagblad van Rotterdam, dat nog 'fouter' was dan de NRC, kreeg na de bevrijding een naamsverbod opgelegd van vijftien jaar en zou nooit meer verschijnen. In plaats daarvan rolde vanaf 29 april 1946 het Algemeen Dagblad van de persen.

Terwijl de NRC en Het Vaderland door de elite werden gelezen, was het Algemeen Dagblad, net als zijn voorganger, bestemd voor het grote publiek. Om een zo groot mogelijke lezerskring te bereiken was het niet gebonden aan enige politieke of religieuze richting. Het moest een 'betrouwbare huisvriend' zijn, die het nieuws vertelde met bijbehorende emoties van verbazing, verrukking of ergernis.³⁶

In de filosofie van Pluygers stond de NRC voorop. Ook met het AD had hij het belang van de NRC voor ogen: een landelijke krant met een grote oplage zou het mogelijk maken de NRC op de dag van verschijning overal in het land te bezorgen.³⁷ Om het technische apparaat optimaal te benutten, verscheen het AD 's ochtends.

Was het AD bedoeld als een steunpunt voor de NRC, de eerste jaren waren de rollen omgedraaid. Het AD maakte verlies en steunde redactioneel sterk op de NRC. De redactie van het AD woonde nog in bij die van de NRC, kreeg een verslaggever uitgeleend en pikte wel eens wat ongebruikt zetsel van de NRC. Ook de hoofdredacteurs werden in eerste instantie door de NRC geleverd: als eerste J. Schraever, die ondertussen overigens aanbleef als redacteur buitenland bij de NRC, en van 1946 tot 1948 de NRC-kunstredacteur G.A.W. Zalsman.³⁸

Pluygers bouwde het AD uit tot een landelijke krant door de overname

van regionale en provinciale kranten. Deze kranten behielden hun eigen titel, maar werden samengesteld uit artikelen van het AD, waaraan door een kleine redactie ter plekke plaatselijk nieuws werd toegevoegd. De Dordtenaar was in 1946 de eerste krant die bij het AD werd ingelijfd. In 1952 volgde het Dagblad van Rijn en Gouwe. In 1953 bereikte het AD met zijn twee kopbladen een oplage van 100.000 – meer dan twee keer die van de NRC. In 1960 werd de Drentsche en Asser Courant overgenomen en twee jaar later werd ook de Emmer Courant een kopblad van het AD.

Als de resultaten van de kopbladen niet meegeteld worden, dan bleef het AD vanaf de verschijning in 1946 tot en met 1961 in de rode cijfers steken.³⁹ De eerste zestien jaar werd er dus op de uitgave van het AD verlies gemaakt, dat onder meer met de resultaten van de NRC moest worden gedekt. Toch klopt het wel dat Pluygers met het AD steeds het belang van de NRC voor ogen had. In de commissarissenvergadering van 30 maart 1953 verdedigde Pluygers het verliesmakende AD met het argument dat als het AD opgeheven zou worden, de Amsterdamse bladen terrein zouden winnen 'ten koste van de NRC'. Het AD was volgens Pluygers een 'wapen tegenover Amsterdam'.⁴⁰ Pluygers had de commissarissen al eerder gewaarschuwd: 'Er zullen nooit grote winsten uit deze exploitatie worden afgeworpen, doch de noodzaak om langs deze weg de concurrentie uit Amsterdam van antwoord te dienen blijft bestaan.'⁴¹ Maar toen de verliezen van het AD in de tweede helft van de jaren vijftig nog verder opliepen, begon men het in de Raad van Commissarissen een al te duur wapen te vinden. Pluygers laadde een grote verantwoordelijkheid op zich door aan de uitgave van het blad vast te houden. Uiteindelijk zou hij hiervoor beloond worden. Vanaf 1960 schoot de oplage omhoog. Over 1963 maakte het AD samen met zijn kopbladen bijna zes ton winst. In 1971 was het na De Telegraaf de grootste krant van Nederland. Ook al had Pluygers de commissarissen voorgehouden dat van deze exploitatie geen grote winsten verwacht mochten worden, het AD zou zich tot de winstmaker van het concern ontwikkelen: een financieel steunpunt voor het paradepaard, de NRC.

Buffalo

In de jaren vijftig werd nagenoeg het hele technische apparaat van de NRC vervangen en uitgebreid. De grootscheepse investeringen die daarmee gemoeid waren, werden vooral in de eerste helft van de jaren vijftig bemoeilijkt door een tekort aan financiële middelen. Pluygers klaagde over een chronisch gebrek aan geld voor de noodzakelijke investeringen. Hij

wond zich enorm op toen in 1952 een ton extra uitgegeven werd bij een verbouwing van Het Vaderland, terwijl het technische bedrijf van deze dochteronderneming in betere staat was dan dat van de NRC zelf.⁴²

Het chronische gebrek aan geld maakte dat Pluygers inventief moest zijn. Het kwam goed uit dat hij als 'echte' Rotterdammer niet alleen een zakelijke, maar ook een zuinige instelling had. Zijn vele buitenlandse contacten kwamen eveneens van pas. In 1953 wist hij de hand te leggen op een tweedehandspers van de Daily Telegraph. Tot zijn genoegen hoorde Pluygers jaren later van de fabrikant Hoe & Crabtree dat deze eenzelfde soort pers als door de Daily Telegraph aan de NRC was afgestoten weer opgebouwd had voor drie keer zoveel geld.⁴³ Begin 1960 werd ten behoeve van de periodieken een 24-zijdige Duitse Albert-pers besteld. Over geldgebrek uitte Pluygers nu geen klachten meer. Het kostte veel minder moeite om geld bijeen te brengen: de ene emissie volgde in deze jaren op de andere.

Het sluitstuk van de nieuwe machinerie was de 96-zijdige Goss-pers, die 100.000 kranten van 24 pagina's per uur kon drukken. Pluygers had de pers gevonden via de advertentierubriek van Editor & Publisher, een Amerikaans blad voor dagbladdirecties. Dit blaadje liet hij, geheel tegen zijn zuinige natuur in, per luchtpost komen. Hij had er namelijk altijd rekening mee gehouden dat hij er iets in zou vinden waarop hij snel moest kunnen reageren. 'En verdomd, daar stond ie: precies onze maat, precies wat we nodig hadden voor heel weinig geld,' herinnert Pluygers zich decennia later met een triomfantelijke glimlach. 'In Buffalo, of all places.'⁴⁴ De Buffalo Evening News ging verhuizen en deed daarom de nog maar vijf jaar oude pers van de hand. Pluygers ging er midden in de winter samen met de technische man, André Nuijten, heen. De pers moest natuurlijk enigszins aangepast worden aan de maten van de Rotterdamse drukkerij. Daarvoor moest deze helemaal uit elkaar gehaald worden. De fabrikant in Chicago had daar geen zin in. Maar Pluygers kreeg Goss over de streep door erop te wijzen dat de NRC al een heel oude klant was: de in 1900 aangeschafte rotatiepers was nog steeds in gebruik. 'Toen gingen die kerels door de knieën.'⁴⁵ De pers kwam met Pinksteren 1962 aan in Nederland, werd die zomer opgebouwd en begin 1963, tegelijkertijd met de Albert-pers, in bedrijf gesteld.

Al schafte de NRC herhaaldelijk tweedehandspersen aan, Pluygers keek wel uit om met verouderde apparatuur te werken. Hij reisde veelvuldig naar de Verenigde Staten om zich op de hoogte te stellen van de nieuwste ontwikkelingen. Onder zijn leiding bleef de NRC in technisch opzicht dan ook innovatief. De NRC was in de jaren vijftig het eerste krantenbedrijf op

het Europese continent dat zetmachines uitrustte met 'teletypsetters', waardoor zetmachines mechanisch konden worden aangedreven. De NRC was in 1963 het eerste krantenbedrijf in Nederland dat kleurenadvertenties kon drukken. Het was in september 1964 ook het eerste bedrijf in Europa dat een computer in gebruik nam op de zetterij.⁴⁶

Groter, breder, sterker

Eind 1962 werd van de kant van het Handelsblad toenadering gezocht tot de NRC. Sinds de laatste figuren in de paringsdans tussen de twee bedrijven was de krachtsverhouding verder in het voordeel van de NRC veranderd. Het technische apparaat van de NRC was op orde. Ook het concern in z'n geheel stond er goed voor. Van 1950 tot 1958 zag het zijn omzet verdrievoudigen en het aantal werknemers met meer dan de helft toenemen. Tegelijkertijd nam de gemiddelde dagelijkse gedrukte oplage toe van 181.000 tot 242.300.⁴⁷ Met het AD beschikte het NRC-concern niet alleen over een populaire krant met een grote oplage, maar ook over een ochtendblad. Daarmee werd het technische apparaat optimaal benut en kon het concern profiteren van het groeiende aandeel dat ochtendbladen in advertentie-inkomsten hadden. Een bedrijfskundige vergelijking tussen het Handelsblad en de NRC begin jaren zestig pakt op alle fronten gunstiger uit voor het Rotterdamse concern. Als krant mocht de NRC kleiner zijn dan het Handelsblad, als bedrijf was zij groter, breder en sterker.

2.3

Het Handelsblad in nood



De directiekamer in het Handelsblad-gebouw omstreeks 1935.

Waar Nijgh jr. en Pluygers erin slaagden de economische basis van hun krant te laten uitgroeien tot een concern, faalden de achtereenvolgende directeuren van het Handelsblad. Onmiskenbaar waren zij minder getalenteerde en gedreven zakenlieden, maar de markt waarop zij moesten opereren was ook complex. De Amsterdamse dagbladmarkt was een mijnenveld van keiharde concurrentie en politieke sentimenten die het economisch benutten van de aanwezige technische capaciteit belemmerden. Ook was het typografische personeel er mondiger dan in Rotterdam en eiste hogere lonen. De Raad van Commissarissen die de directie van het Handelsblad op deze lastige markt terzijde moest staan, was geen bron van ondernemerstalent. Vooraanstaande Amsterdamse families hadden van oudsher de aandelen van de krant in eigendom en heren uit deze families zaten in de Raad van Commissarissen. Aangezien er geen termijn bestond voor het lidmaatschap van de Raad, bleven de commissarissen tot op hoge leeftijd aan. Voorzitter mr. Chr.P. van Eeghen vierde in 1950 zijn zeventigste verjaardag en bleef vervolgens nog veertien jaar aan. Zijn handtekening onder de notulen van de commissarissenvergaderingen werd steeds onvaster. Eens grapte een hoofdredacteur, toen de Raad in aantocht was voor een vergadering: 'Je kunt de botten op de Dam al horen kraken.'⁴⁸ Hoge leeftijd en een gebrek aan ervaring in het bedrijfsleven droegen bij aan een over het algemeen risicomijdend en weinig voortvarend beleid.

Volksdagblad

Terwijl directeur Nijgh van de NRC in de jaren twintig en dertig diverse krantentitels had weten te verwerven, was men er bij het Handelsblad niet in geslaagd op die manier de basis van het bedrijf te verbreden. In de eerste drie decennia van de twintigste eeuw ondernam men verschillende pogingen om naast het Algemeen Handelsblad een populair dagblad uit te geven. Telkens werd echter de pas afgesneden door krantenmagnaat Hak Holdert, die geen concurrentie duldde voor De Courant, het populaire dochterblad van De Telegraaf. In 1909 kocht het Algemeen Handelsblad het volksdagblad De Echo van Holdert & Co, het bedrijf van de vader en de oom van Hak. Er ontstond een felle concurrentiestrijd tussen De Echo en De Courant. De strijd werd beslecht in het voordeel van De Courant, waarna het Algemeen Handelsblad zich genoodzaakt

zag De Echo aan Hak Holdert te verkopen. Deze liet het blad opgaan in De Courant.

In juli 1921 lanceerde het Algemeen Handelsblad iets nieuws in de Nederlandse journalistiek, het geïllustreerde ochtendblad Vandaag. Het blad kreeg echter geen voet aan de grond op de Amsterdamse dagbladmarkt en werd na een maand alweer van de persen genomen.⁴⁹ In 1928 volgde een nieuwe poging met de oprichting van Het Laatste Nieuws. Het personeel was al aangenomen, de prijs vastgesteld en zelfs het briefpapier gedrukt. Alleen werd de verschijningsdatum telkens opgeschoven vanwege onderhandelingen met De Telegraaf. Uiteindelijk zag het Handelsblad van de uitgave af, in ruil voor financiële compensatie van De Telegraaf.⁵⁰

Een laatste poging om een populair dagblad op te richten ondernamen directeur H.M. Planten en onderdirecteur A.J. Boskamp in 1940. In de overtuiging dat het Handelsblad alleen opnieuw winstgevend kon worden als de kosten konden worden afgewenteld op andere uitgaven, hadden zij een begroting gemaakt voor een volksdagblad waaruit bleek dat zo'n blad al het eerste jaar zou kunnen renderen. Wel zou een half miljoen gulden nodig zijn om de aanvallen van De Telegraaf te weerstaan. Volgens de commissarissen was die vijf ton niet beschikbaar.⁵¹ Zo berustte men er bij het Algemeen Handelsblad ten slotte in dat het Handelsblad de enige uitgave bleef. De directie legde zich toe op het werven van externe orders om de capaciteit in de drukkerij en zetterij te benutten. Na 1945 profiteerde het Handelsblad daarbij van het tekort aan zetmachines en drukpersen dat door de oorlog was ontstaan. Naast de eigen krant produceerde het technische bedrijf van het Handelsblad Elseviers Weekblad en een aantal kleinere bladen, zoals De Groene Amsterdammer. Het Handelsblad werd na de oorlog ook gedwongen gastvrijheid te verlenen aan De Waarheid, maar van dat 'opruimende' blad wilde men op principiële gronden zo snel mogelijk af, ook al betekende dat een aderlating van zes ton per jaar.⁵²

Blunder

In de zomer van 1949 werd Boskamp door zijn collega W. van Norden van Het Parool gepolst of er na het vertrek van De Waarheid bij het Handelsblad ruimte was voor de productie van zijn krant.⁵³ Net als Het Parool wilde ook Trouw graag over naar het Handelsblad. De beide verzetsbladen werden sinds de bevrijding gezet en gedrukt in het gebouw van De Telegraaf, die nog geen vergunning had om opnieuw te verschijnen.

De verhouding tussen het grafisch personeel van De Telegraaf en de redacties van de oud-illegale gastbladen was ronduit vijandig. Uit frustratie over het uitblijven van hun eigen dagblad begonnen de grafici van De Telegraaf, die vreesden voor baan en pensioen, de productie van Trouw en Het Parool te saboteren.⁵⁴ Onder deze omstandigheden was het niet verwonderlijk dat Het Parool en Trouw De Telegraaf wilden verlaten.

In eerste instantie waren de commissarissen van het Handelsblad weinig gecharmeerd van het idee Het Parool als order te krijgen in ruil voor De Waarheid. Commissarissen jhr. J. Six van Hillegom en ir. H.R. van Biema vonden dat er tussen die twee kranten 'slechts een gradueel verschil' bestond.⁵⁵ De bezwaren tegen Het Parool vervlakten echter en vanaf april 1951 werd Het Parool bij het Handelsblad gezet en werd Trouw er gedrukt. De rest van het technische proces vond voorlopig nog plaats aan de overkant van de Nieuwezijds Voorburgwal bij De Telegraaf. Intussen waren er plannen in de maak voor een veel verdergaande samenwerking: de directies van het Handelsblad, Het Parool en Trouw onderzochten de mogelijkheid hun kranten in de toekomst in één gebouw onder te brengen – zonder dat dit overigens de redactionele zelfstandigheid van de verschillende kranten zou mogen aantasten.⁵⁶ Bij Het Parool was, mede door de ervaringen met De Telegraaf, het verlangen gegroeid naar een technisch bedrijf waar men heer en meester was. Een gezamenlijk technisch bedrijf met het Handelsblad zou die wens kunnen vervullen. Bij het Handelsblad beseftte men dat het bedrijf de enorme investeringen die in de nabije toekomst noodzakelijk waren niet alleen kon opbrengen. Twee van de vier personen van het Handelsblad waren vlak na de Eerste Wereldoorlog opgebouwd en haalden nog niet eens een derde van de productiesnelheid van een moderne pers.⁵⁷ Vervanging van deze personen was in de nabije toekomst noodzakelijk. Voor Trouw was de nood niet zo hoog: deze christelijke krant zat bij De Telegraaf minder op de schopstoel dan het socialistische Parool. De directie van Trouw nam tijdens de besprekingen dan ook een afwachtende houding aan. Wilde men bij Het Parool zeggenschap over de kapitaalmiddelen, bij Trouw wilde men gewoon zo goedkoop mogelijk uit zijn.

Nog voordat de plannen voor de technische fusie beklonken waren, moesten de drie partijen al een besluit nemen over hun eerste grote, gezamenlijke investering. Aangezien Het Parool, net als het Algemeen Handelsblad, een avondkrant was en de twee kranten dus tegelijkertijd ter perse gingen, had het toekomstige, gemeenschappelijke technische bedrijf een extra pers nodig. Wim van Norden, de directeur van Het Pa-

rool, was toevallig een tweedehands pers bij The Times in Londen op het spoor gekomen, waarover snel beslist moest worden. Deze enorme rotatiepers was nagenoeg ongebruikt en verkeerde in goede staat, was voordelig van prijs en kon snel geleverd worden. Het enige probleem was dat de pers een afwijkend formaat had. De drie partijen besloten toch tot de koop, maar dit bleek geen gelukkig begin van de samenwerking. De aanschaf zou in de dagbladwereld al snel bekendstaan als een technische blunder.⁵⁸ Vanwege het afwijkende formaat waren kostbare aanpassingen noodzakelijk, die de kosten van de nieuwe pers ruim zouden verdubbelen.⁵⁹

Was de samenwerking technisch gezien niet gelukkig begonnen, ook in andere opzichten waren er tegenslagen. Op 16 oktober 1950 overleed plotseling Handelsblad-directeur Boskamp, architect van de plannen voor technische samenwerking. Hij stierf in het harnas, achter zijn bureau in het gebouw van het Handelsblad. Hij was pas sinds februari dat jaar enig directeur. Tot die tijd had hij de directie gezamenlijk gevoerd met mr. H.M. Planten, die echter Von Balluseck opgevolgd was als hoofdredacteur, aangezien deze benoemd werd tot permanent gedelegeerde van Nederland bij de Verenigde Naties. De commissarissen hadden liever gezien dat Planten als hoofdredacteur ook lid van de directie bleef. Maar Planten noch Boskamp had dat een goed idee gevonden.⁶⁰ Nu Boskamp zo plotseling aan het Handelsblad ontvallen was, terwijl de onderhandelingen met Het Parool en Trouw gaande waren, vroegen de commissarissen Planten het directeurschap weer op zich te nemen en ondertussen ook aan te blijven als hoofdredacteur. Men vond het logisch te wachten met de aanstelling van een nieuwe directeur tot met Het Parool en Trouw een akkoord was bereikt over een gezamenlijk technisch bedrijf.

Voordat de drie partijen een akkoord konden sluiten, waren nog heel wat obstakels te overwinnen. Terwijl men worstelde met de fiscale en juridische materie, kwamen in de zomer van 1951 de eerste ramingen ter beschikking. Uit deze door het Handelsblad gemaakte voorlopige begroting bleek dat de rentabiliteit van een gecombineerd technisch bedrijf beneden de verwachting bleef. Alleen dankzij de externe order van Elseviers Weekblad zou een bescheiden winst gemaakt kunnen worden. Mocht Elsevier zijn order onverhoopt terugtrekken, dan zouden de drie beoogde partners een verlies van bijna twee ton op jaarbasis maken.⁶¹

Luchtkasteel

Voor het Handelsblad was het duidelijk wat de oplossing was: participatie van De Telegraaf. De combinatie van de twee machineparken aan de Nieuwezijds was al het ideaal van de overleden directeur Boskamp geweest, maar het probleem was dat Het Parool en Trouw het Telegraaf-bedrijf nu juist wilden verlaten. Ook de commissarissen van het Handelsblad drongen aan op technische samenwerking met De Telegraaf, maar directeur-hoofredacteur Planten hield hun voor dat toenadering tot De Telegraaf door de twee beoogde partners als ‘verraad’ zou worden gezien.⁶² Naar zijn mening kon het Handelsblad zich in dit stadium niet permitteren de beoogde samenwerking met Het Parool en Trouw te laten afketsen.

Tot opluchting van het Handelsblad nam de nieuwe directeur van De Telegraaf, dr. A. de Graaff, zelf het initiatief deze impasse te doorbreken.⁶³ De Telegraaf had inmiddels de vergunning gekregen om weer te verschijnen, maar aangezien de oplage van de krant nog ver achterbleef bij het vooroorlogse niveau was de krant verliesgevend. Ondertussen hadden de verguisde gastbladen een deel van hun productieproces overgeheveld naar het technische bedrijf van het Handelsblad, waardoor De Telegraaf rode cijfers moest schrijven.

Het Parool liet De Telegraaf met tegenzin aanschuiven aan de onderhandelingstafel. De Telegraaf poneerde daar een voorstel het eigen technische bedrijf en dat van het Handelsblad samen te voegen, waarbij Het Parool en Trouw als klanten een vorm van toezicht zouden krijgen.

Na de betreffende vergadering gingen de gedachten aan de overzijde van de Voorburgwal echter een heel andere kant op. Half april 1952 ontving het Handelsblad een ‘aide-mémoire’ van De Graaff, waarin deze concludeerde dat het Handelsblad zich het best kon laten overnemen door De Telegraaf.⁶⁴ Voor het Handelsblad was overname onbespreekbaar; men wilde slechts samenwerken op voet van gelijkheid. Planten kwam met een tegenvoorstel. Hij stelde voor een nieuw lichaam in het leven te roepen – de naam had hij alvast bedacht: de N.v. Verenigde Amsterdamse Dagbladrukkerijen. Hierin zouden naast De Telegraaf en het Algemeen Handelsblad ook Het Parool en Trouw participeren.⁶⁵ Maar De Telegraaf weigerde op grond van ‘politieke bezwaren’ Het Parool als mede-eigenaar te aanvaarden.⁶⁶ Voor Het Parool was nu juist de eigendom van het technische apparaat het punt waar het allemaal om draaide. Wees alles er dus in 1952 al op dat de N.v. Verenigde Amsterdamse Dagbladrukkerijen een luchtkasteel zou blijven, bij gebrek aan alternatief

bleef het beleid van het Handelsblad erop gericht de partijen op één lijn te krijgen.

Ondertussen gingen de besprekingen tussen de oorspronkelijke drie partijen verder. De door hen ingestelde Technische Commissie en de Bouwcommissie kwamen in de zomer van 1952 met hun rapporten.⁶⁷ Het rapport van de Economische Commissie volgde drie kwart jaar later.⁶⁸ Dit rapport stemde somber. Tijdens de bespreking ervan op 20 mei 1953 trok de directie van Trouw de conclusie dat technische fusie 'een hachelijke onderneming' was, een vorm van 'gokken'. Parool-directeur Van Norden reageerde met de opmerking dat Trouw geen ondernemersrisico wilde lopen. Hij kondigde tijdens deze bespreking aan dat Het Parool niet langer lijdzaam zou afwachten: Het Parool was bezig grond te bemachtigen om een eigen vestiging te beginnen. Planten liet Van Norden weten dat het Handelsblad geïnteresseerd was in participatie.⁶⁹ In werkelijkheid vond men bij het Handelsblad technische samensmelting met Het Parool alleen ongewenst. Men probeerde Het Parool echter aan het lijntje te houden, al was het maar om te voorkomen dat de zetorder verloren ging en Het Parool met een eigen outillage de spoeling op de Amsterdamse persen dunner zou maken.⁷⁰

Steketee

In het voorjaar van 1953, vlak na de uitbundige viering van het 125-jarig bestaan van de krant, waarbij burgemeester d'Ailly hem nog een lintje had opgespeld, knapte directeur-hoofdredacteur Planten af. Hij was bezweken onder de last van zijn dubbele functie. De commissarissen voelden zich bezwaard zo lang getalmd te hebben met de aanstelling van een nieuwe directeur. Zij stuurden Planten met vakantie en maakten vaart met de benoeming van de man wiens naam al sinds december 1950 rondging: mr. C.A. Steketee. Steketee was tot dan toe adjunct-secretaris van de Nederlandse Dagbladpers (NDP) geweest en had in die functie naam gemaakt als bikkelharde onderhandelaar.⁷¹ Misschien was die reputatie te verklaren door zijn vastberaden en principiële aard, want Steketee was in wezen een beminnelijk mens.

De nieuwe directeur begon met groot elan en voerde al voor zijn officiële aanstelling per 1 oktober in de nazomer een serie gesprekken met alle mogelijke partners voor technische samenwerking.⁷² In het verslag dat hij van deze oriënterende gesprekken maakte, sprak Steketee de vrees uit dat het gemeenschappelijke technische bedrijf er de eerstvolgende jaren niet zou komen vanwege de animositeit tussen De Telegraaf en Het

Parool.⁷³ Ondanks de realiteitszin van de nieuwe directeur gingen de onderhandelingen tussen de partijen gewoon door. Steketee deed zijn best 'om niet één van beide partners te froisseren' en probeerde stapsgewijs tot samenwerking te komen.⁷⁴

Afgrond

Intussen was de situatie voor het Handelsblad er niet gunstiger op geworden. Het nettoresultaat over 1953 bleef met 75.000 gulden ver onder de maat. Begin oktober 1953 had de accountant van het Handelsblad al vastgesteld dat het bedrijf 'in deze gunstige tijden' weinig winst maakte, weinig reserves had en geen geld voor grote plannen.⁷⁵ Terwijl het bedrijf dus krap bij kas zat, waren de oudste twee personen halverwege de jaren vijftig dermate versleten dat de kwaliteit van het drukwerk eronder leed.⁷⁶ Vervanging kon niet langer worden uitgesteld. De commissarissen twijfelden echter of dit het juiste moment was om een nieuwe pers te kopen. Van de kant van Elsevier was namelijk een nieuw plan gelanceerd. Volgens dit plan-Van Eck, genoemd naar de directeur van Bonaventura, een dochteronderneming van Elsevier, zou Elsevier samen met het Handelsblad participeren in het technische bedrijf dat Het Parool wilde stichten.⁷⁷ In het geval dat het plan-Van Eck gerealiseerd zou worden, was de aanschaf van een nieuwe pers niet logisch.

De technische chef van het Handelsblad, A. Offringa, deed een dramatisch beroep op de Raad van Commissarissen om toch tot aanschaf over te gaan. Volgens Offringa stond het Handelsblad 'op het punt een afgrond over te springen met alle risico's en gevolgen van dien, maar naar mijn mening en ook die van vele anderen wordt de afgrond dagelijks breder en daardoor het risico steeds groter'. Offringa noemde het werk voor derden 'de kurk waar het Handelsblad op drijft. Deze kurk is sterk afhankelijk van de persen en ook van de kwaliteit van het drukwerk, dat op deze persen wordt vervaardigd. Zoals de toestand van de persen nu is, brokkelt de kurk dagelijks af en het risico van ten onder gaan wordt ook dagelijks groter.'⁷⁸ Ook hoofdredacteur Planten riep de commissarissen op tot een positief besluit. Volgens Planten moest 'een dagblad met een reputatie als het Handelsblad' zijn toekomstige positie niet afhankelijk maken van de twee 'jonge ondernemingen' Elsevier en Het Parool. Hij hield de commissarissen voor: 'Het Handelsblad staat sterker wanneer het niet aankomt met de hoed in de hand, doch een daad stelt waaruit blijkt dat het de eigen zelfstandigheid wil handhaven.'⁷⁹ Uiteindelijk werd in juli 1955 besloten over te gaan tot het bestellen van een bescheiden,

32-zijdige pers, waarvan Steketee met grote moeite de financiering rond kreeg.⁸⁰

Elsevier

De aanschaf van de pers was niet alleen technische noodzaak, maar ook een tactische manoeuvre ten opzichte van Elsevier.⁸¹ Elsevier was een winstgevende uitgeverij van tijdschriften en encyclopedieën. Het bezat noch een eigen technisch bedrijf, noch een dagblad en ondernam verschillende pogingen om zich de krant en het technische bedrijf van het Handelsblad toe te eigenen.⁸² Bij Elsevier was men zich er ten volle van bewust hoe afhankelijk het Handelsblad van de zet- en drukorder van Elseviers Weekblad was en probeerde men dit gegeven uit te buiten. Directeur Steketee had bij de besluitvorming over de aanschaf van de nieuwe pers Elsevier voorgesteld een uitbreiding met twee units te helpen financieren. Een 64-zijdige pers zou Elseviers Weekblad namelijk in de helft van de tijd en in één drukgang kunnen produceren, waardoor het Handelsblad een lagere prijs aan Elsevier zou kunnen doorberekenen. Elsevier had daarop echter zo'n grote financiële participatie voorgesteld dat de onafhankelijkheid van het Handelsblad in gevaar kwam.⁸³ Zoals beschreven had het Handelsblad toen op eigen kracht een kleinere, 32-zijdige pers besteld, welke bestelling in december 1955 dankzij een beter bedrijfsresultaat uitgebreid kon worden met een extra unit tot 48 zijden. Uiteindelijk was eind 1956 met financiële medewerking van Elsevier, dat zich garant stelde voor een aanvullende lening, de pers nog verder uitgebreid tot 64 zijden.⁸⁴ Had men het in 1956 dus eens kunnen worden met Elsevier, de grootste beproevingen in de relatie met de belangrijkste klant van het Handelsblad stonden Steketee en zijn opvolger N. Drost nog te wachten.

Geheel in lijn met de traditie van het Handelsblad verwisselde Steketee, nadat Planten met pensioen was gegaan, zijn functie van directeur voor die van hoofdredacteur. Zijn vriend Drost, die hij in 1953 als chef van de advertentieafdeling had binnengehaald, werd per 1 juli 1958 directeur en Steketee trok zich vanaf 1960 uit de directie terug. Het hoofdredacteurschap trok Steketee aan omdat hij, naar eigen zeggen, niet commercieel ingesteld was.⁸⁵ Er waren hem als directeur dan ook weinig wapenfeiten toe te dichten. Hij had de zetorder van Het Parool voorlopig voor het Handelsblad weten te behouden en een pers gekocht die pas in 1959 in gebruik kon worden genomen en die meteen al te weinig capaciteit bleek te bieden.

‘Eén pers is geen pers’

Onder leiding van drs. R.E.M. van den Brink, vanaf 1954 president-directeur van Elsevier, opende Elsevier pas echt de jacht op het Handelsblad. Van den Brink wilde Elsevier uitbouwen tot een groot liberaal pers-concern en had zijn zinnen op het Handelsblad gezet.⁸⁶ In eerste instantie kwam Van den Brink met een keurig voorstel, dat hij kwam toelichten in de Raad van Commissarissen op 20 maart 1959 en vijf dagen later verwoordde in een memorandum. Van den Brink stelde voor het Algemeen Handelsblad, net als Bonaventura, de uitgeverij van Elseviers Weekblad, onder de holding Elsevier te brengen en de redacties van het Handelsblad, Elseviers Weekblad en de Winkler Prins te laten samenwerken.⁸⁷

Het viel de commissarissen van het Handelsblad op hoe gemakkelijk Van den Brink praatte over aanpassing van de politieke koers van het conservatievere Elseviers Weekblad omwille van de samenwerking. Men maakte zich bij het Handelsblad dan ook weinig illusies over hoe het de krant binnen het Elsevier-concern zou vergaan. Volgens commissaris Six van Hillegom was het ‘beter eervol te sneuvelen, dan je ziel te verkopen aan iemand, die je niet vertrouwt’. De Raad was unaniem in zijn oordeel dat fusie alleen op basis van gelijkwaardigheid kon geschieden.⁸⁸ In die geest deden Drost en Steketee dan ook enkele dagen later het tegenvoorstel om Bonaventura in de n.v. Algemeen Handelsblad te integreren en Elsevier daarin voor 50 procent te laten deelnemen.⁸⁹ Maar bij Elsevier bestond geen belangstelling voor een fusie op paritaire basis. Van den Brink liet enkel weten dat Elsevier bereid was om het Handelsblad tien jaar redactionele onafhankelijkheid te garanderen.⁹⁰

Begin 1961 voerden het Handelsblad en Elsevier onderhandelingen over een nieuw drukcontract voor de lange termijn. De gedachten bij het Handelsblad gingen daarbij uit naar een periode van vijftien tot twintig jaar. In die periode kon een tweede nieuwe pers worden aangekocht en afgeschreven. Van den Brink vond een termijn van vijftien jaar echter te lang; langer dan tien jaar noemde hij ‘riskant’ en hij voegde daaraan toe dat, als het Handelsblad niet vóór het einde van het huidige contract een tweede nieuwe pers in gebruik gesteld zou hebben, Elsevier zich gedwongen zou zien zijn drukorder elders onder te brengen. ‘Eén pers,’ aldus Van den Brink, ‘is géén pers.’ Achtte men bij het Handelsblad een zekerheid van tien jaar onvoldoende, dan moest men Elsevier tegemoetkomen door de relatie op een andere manier vorm te geven. Van den Brink dacht daar-

bij ofwel aan een gezamenlijke exploitatie van het technische bedrijf, ofwel aan een zetel voor hemzelf in de Raad van Commissarissen.⁹¹ Bij het Handelsblad besloot men zich dan maar neer te leggen bij een tienjarig contract. Drost had dit net aan Elsevier laten weten, toen hij bij een bespreking op 11 april met Van den Brink en Bonaventura-directeur, H.G. Jussen, plotseling geconfronteerd werd met nieuwe voorwaarden voor een tienjarige verlenging van het contract: Elsevier wilde 50 procent van de aandelen van Algemeen Handelsblad of althans een optie bij verkoop van aandelen.⁹² Bij het Handelsblad was men woedend over 'de onheuse koppeling tussen order en eigendomsoverdracht'.⁹³ Van den Brink rechtvaardigde zijn zucht naar aandelen van het Handelsblad met een verwijzing naar een bod op het Handelsblad dat van andere zijde ophanden was. Volgens de redenering van Van den Brink kon Elsevier niet tolereren dat het bedrijf dat Elseviers Weekblad technisch produceerde zou overgaan in vreemde handen. De vreemde handen waar Van den Brink op doelde waren die van de NRC, die ook interesse had in het Handelsblad.⁹⁴

Naar aanleiding van de ervaringen met Elsevier werd de 'Stichting tot instandhouding van het karakter van het Algemeen Handelsblad' opgericht, waarin 51 procent van de aandelen ondergebracht werd. De Stichting werd gepresenteerd als tegemoetkoming aan Van den Brink, die zich nu geen 'zorgen' meer hoefde te maken dat het Handelsblad zou overgaan in vreemde handen.⁹⁵ In feite beschermde het Handelsblad zich met de Stichting tegen een vijandige overname van de kant van Elsevier – van de NRC werd geen vijandig bod verwacht.

Ultimum remedium

Ofschoon het Handelsblad nu beschermd was tegen een aanval van buitenaf, was de toekomst van het bedrijf daarmee nog allerminst veiliggesteld. Ten gevolge van stijgende kosten, met name die voor lonen, was de winst over 1961 bijna gehalveerd ten opzichte van het voorafgaande jaar, om de twee daaropvolgende jaren nog verder weg te zakken.⁹⁶ Terwijl de stijgende kosten een grotere omzet noodzakelijk maakten, dreigde het Handelsblad zijn grootste klanten, Elsevier en Trouw, juist kwijt te raken. Bij Trouw, dat op een van de oude persen gedrukt werd, was men ontevreden over de grafische kwaliteit die het Handelsblad leverde.⁹⁷ Het was ook een kwestie van tijd wanneer Het Parool zijn order zou terugtrekken. Die krant was het tegen de verwachting van directie en commissarissen van het Handelsblad gelukt om de ambitieuze plannen voor een eigen

technisch bedrijf te verwezenlijken: aan de Wibautstraat liet Het Parool in samenwerking met de Volkskrant het meest moderne technische bedrijf van Amsterdam verrijzen. De Telegraaf en de Arbeiderspers waren eveneens bezig hun technische bedrijven te moderniseren. Bij het Handelsblad durfde men de investeringen daartoe echter niet aan vanwege de onzekerheid over de externe orders. De paradox was dat die onzekerheid juist gedeeltelijk werd veroorzaakt door de staat waarin het technisch bedrijf verkeerde. De verwachting van het Handelsblad was dat de modernisering die bij andere bedrijven gaande was tot overcapaciteit in de grafische sector zou leiden.⁹⁸ Maar de groeiende oplagecijfers zouden de partijen die hun technische outillages wel hadden durven moderniseren gelijk geven.

De dilemma's waarvoor het Handelsblad zich geplaatst zag, werden door directeur Drost in opeenvolgende nota's en memoranda verwoord. Net als zijn voorganger Steketee produceerde Drost de ene na de andere nota over de noodzakelijke basisverbreding.⁹⁹ Een opvallend verschil met de directie van de NRC was dat deze laatste vrijwel nooit nota's schreef. Bij de NRC, die acquisitie op acquisitie liet volgen, huldigde men kennelijk het Rotterdamse motto 'Geen woorden, maar daden'. Bij het Handelsblad was eerder het omgekeerde het geval.

Eind december 1961 had Drost weer een memorandum in concept klaar. Dit memorandum moest worden overgelegd aan de directie van De Telegraaf en als basis dienen voor besprekingen over technische samenwerking.¹⁰⁰ Na tien jaar was het Handelsblad dus weer terug bij De Telegraaf. Het gesprek met De Telegraaf liep in 1962 langs dezelfde lijnen als in 1952. Hoe hartelijk de verhouding tussen beide directies ook was, de belangen liepen niet parallel. De Telegraaf was niet geïnteresseerd in technische samenwerking op basis van gelijkwaardigheid. Men dacht bij De Telegraaf in eerste instantie aan concentratie van de uitgaven. Drost waarschuwde de commissarissen echter dat redactionele samenwerking met De Telegraaf funest zou zijn voor het Handelsblad. Alleen al het gerucht erover zou veel abonnees naar de NRC en Het Parool doen overlopen.¹⁰¹ De Telegraaf kwam daarop met het voorstel het technische bedrijf van het Handelsblad over te nemen en het Handelsblad als gastblad te vervaardigen.¹⁰² Bij het Handelsblad concludeerde men dat het hier om een 'ultimum remedium' ging dat nu nog niet aan de orde was.¹⁰³ Eerst moest onderzocht worden of de gesprekken die onlangs met de NRC aangegaan waren tot een meer aanvaardbare oplossing zouden kunnen leiden.¹⁰⁴

2.4

Oprichting van de NDU: een huwelijk op stand



Al was de NDU statutair gevestigd op neutraal terrein in Den Haag, het overwicht van het concern lag bij de NRC in Rotterdam. Witte de Withstraat in de jaren vijftig

Was het ideaal voor de bestuurders van het Handelsblad technische samenwerking met behoud van de onafhankelijkheid van de krant, met De Telegraaf bleek dit ideaal niet te verwezenlijken en met het in Rotterdam gevestigde bedrijf van de NRC lag een dergelijke samenwerking niet voor de hand. In tegenstelling tot een technisch samengaan met De Telegraaf zou een samengaan met het NRC-concern een 'volkomen begrip bij het publiek vinden'.¹⁰⁵ Maar aan een rendabele exploitatie zou een technische samenwerking met de NRC weinig bijdragen. In het geval van de NRC lagen de voordelen van samenwerking niet bij het technische apparaat, maar bij de uitgeverij. Het was deze vaststelling die hoofdredacteur Steketee tot de overtuiging bracht dat, nu de beoogde technische samenwerking met de overburen niet van de grond kwam, van de nood een deugd moest worden gemaakt. Zijn inzet voor de toekomst van het Handelsblad werd vanaf begin 1962 om samen met de NRC een groot liberaal avondblad te stichten waarin de beide bladen zouden opgaan. Steketee zag 'in het bestaan van twee liberale avondbladen van vrijwel analoge allure en met een relatief geringe oplage', precies zoals ook de president-commissaris van de NRC dat in 1935 verwoord had, 'een versnippering van krachten en abonnees'.¹⁰⁶ De economische noodzaak tot het bundelen van krachten zou alleen maar groter worden. De positie van landelijke avondbladen als het Handelsblad en de NRC op de advertentiemarkt was ongunstig vergeleken bij die van ochtendbladen en die van de provinciale pers, een positie die met de invoering van reclame op de televisie naar verwachting nog verder zou verslechteren. De televisiereclame zou vooral advertenties wegtrekken bij kranten die 's avonds verschenen, een bescheiden oplage hadden en veel landelijke adverteerders.

Het kostte Steketee weinig moeite zijn vriend en opvolger directeur Drost te overtuigen van zijn plan. Nadat hij zich verzekerd had van de steun van Drost, was de volgende die Steketee benaderde zijn collega-hoofdredacteur van de NRC, mr. A. Stempels, in de hoop dat het een voorstel van hen samen zou worden. Steketee had regelmatig contact met Stempels en zag hem als een geestverwant. Beiden waren in de toenmalige politieke verhoudingen te kenschetsen als progressief-liberaal. 'Wij beschouwden elkaar niet als concurrenten,' aldus Steketee, die wel wist dat Stempels het Handelsblad niet helemaal van hetzelfde niveau achtte als de NRC.¹⁰⁷ Had Steketee echter beseft hoe diep Stempels neerkeek vanaf zijn Olympus aan de Witte de Withstraat op andere kranten, en zeker

ook op het Handelsblad, dan had hij zich nooit tot Stempels gewend. Stempels was de laatste die zich zou inzetten voor de verwezenlijking van dit plan.

Het contact tussen de twee hoofdredacteurs leidde tot een verkennend gesprek van beide directies en hoofdredacteurs op 27 november 1962. Op deze bijeenkomst verwierp de NRC-directie het idee een nieuw dagblad op te richten en de bestaande twee bladen op te heffen. Volgens Pluygers was het zonde om 'afstand te doen van de goodwill, die de individuele bladen onder hun eigen naam hebben verworven'.¹⁰⁸ In zijn filosofie stond het behoud van continuïteit voor adverteerders en abonnees voorop. Ook wees men er van NRC-zijde op dat geen van beide bedrijven in staat zou zijn de gezamenlijke oplage van ongeveer 100.000 te drukken. Maar Pluygers was wel te vinden voor vergaande redactionele integratie: zijn gedachten gingen uit naar een 'gezamenlijke "rompkraan" met afzonderlijke "ledematen"'.¹⁰⁹ Aan de hoofdredacteurs werd gevraagd een rapport op te stellen over de redactionele samenwerking.¹¹⁰

Toen de commissarissen van de NRC op 15 januari 1963 weer samenkamen, was er nog geen rapport. Commissaris Fockema Andreae vroeg zich af of het wel juist was dat Stempels de openingsbesprekingen voerde – zou het niet beter zijn een en ander eerst op niveau van de directies te besluiten? Pluygers antwoordde dat eerst moest worden bekeken of er redactioneel een formule kon worden gevonden. Gezien de strikte scheiding tussen de directie en redactie bij de NRC, lag de bal dus bij Stempels – die daar zo weinig mogelijk mee deed. Een gezamenlijk rapport kwam niet tot stand.¹¹¹

Het grootste struikelblok was ongetwijfeld de weigering van Stempels om een tweekoppige hoofdredactie te aanvaarden: Stempels huldigde het principe dat het hoofdredactionele beleid ondeelbaar was.¹¹² Maar ook met een meer beperkte redactionele samenwerking had Stempels grote moeite. Hij steigerde bij de suggestie van de NRC-directie om tot samenvoeging van de wekelijkse bijvoegsels over te gaan.¹¹³ Was voor Steketee de positieve waarde van de vorming van één groot liberaal avondblad groter dan het verlies aan individualiteit van het Handelsblad,¹¹⁴ voor Stempels ging 'het behoud van de identiteit van de N.R.C.' boven alles.¹¹⁵ Zijn gebrek aan medewerking op het punt van de redactionele samenwerking bracht hem in aanvaring met Pluygers, die wel voelde voor deze vorm van efficiency. Stempels kreeg steun van president-commissaris Feith, die het onjuist achtte als de bladen te veel zouden integreren. Hij won het pleit: het standpunt van de NRC was een halfjaar na de eerste bespreking met het Handelsblad dat beide kranten 'ieder als afzonderlijke

courant bestaan met zoveel mogelijk behoud van eigen karakter van de courant en zelfstandigheid van elk der beide hoofdredacteuren.¹¹⁶ Het plan van Steketee was daarmee definitief van de baan. Behalve zijn vriend en opvolger Drost hield iedereen vast aan het voortbestaan van de eigen krant. Ook de beide adjunct-hoofdredacteuren van het Handelsblad, Visser en Hofland, hadden zijn voorstel niet gesteund.¹¹⁷

For better and for worse

Hoewel Pluygers om redenen van efficiency de twee kranten graag zoveel mogelijk ineen had geschoven, was het punt van de redactionele integratie voor hem van ondergeschikt belang. In eerste instantie ging het hem om strategische overwegingen: hij wilde voorkomen dat de concurrenten, Elsevier of De Telegraaf, er met het Handelsblad vandoor zouden gaan. Pluygers wilde zijn territorium uitbreiden.¹¹⁸ De NRC-directie stelde een fusie dan ook als voorwaarde voor elke vorm van samenwerking. Voor Pluygers was het ook duidelijk hoe zo'n fusie eruit moest zien: de NRC zou het Handelsblad overnemen. Men keek wel uit het zo te noemen, want het woord 'overnemen' lag in Amsterdam gevoelig. Toch kwam de constructie die de NRC voorstelde daar wel op neer: het Handelsblad zou het nog niet geplaatste aandelenkapitaal emitteren dat door de NRC betaald zou worden met certificaten. De directie en de Raad van Commissarissen van het Handelsblad konden dan vervolgens toetreden tot die van de NRC.

Directeur Drost van het Handelsblad vond het nadeel van deze constructie, waarbij het Handelsblad dus een dochteronderneming binnen het NRC-concern zou worden, dat inkrimping of opheffing van het Amsterdamse bedrijf mogelijk zou zijn, als dit in de toekomst onvoldoende rendabel bleek. Pluygers verzekerde hem daarop dat de verbintenis tussen beide bedrijven, zoals een huwelijk, 'for better and for worse' zou zijn 'en dat nimmer tot opheffing van het Amsterdamse bedrijf of het Algemeen Handelsblad mag worden overgegaan'.¹¹⁹ De huwelijkse trouw die Pluygers in het vooruitzicht stelde, was voor Drost voldoende geruststelling. Ook Steketee zag, nu zijn plan voor volledige samensmelting van de twee kranten was verworpen, het voorstel van de NRC als 'next best-oplossing'.¹²⁰

Waren de directeur en de hoofdredacteur dus van zins op het voorstel van de NRC in te gaan, de commissarissen van het Handelsblad ging het allemaal veel te snel. Zij vonden voor samenwerking met de NRC een fusie niet noodzakelijk, of in elk geval niet meteen noodzakelijk. Aankno-

pend bij de beeldspraak over een huwelijk, zei commissaris Van Biema op de vergadering van 2 juli 1963: 'aan een huwelijk dient een verlovingstijd vooraf te gaan'. Commissaris Van Lennep stelde dat 'wanneer zij werkelijk behoefte gevoelen aan nauwe samenwerking met ons, de beste weg die der geleidelijkheid is'. Men wilde de samenwerking 'stap voor stap' bereiken.¹²¹

In plaats van akkoord te gaan met het voorstel van de NRC vroegen de commissarissen aan Drost en Steketee om een nota waarin alle mogelijke vormen van samenwerking met alle mogelijke partners nog eens op een rijtje werden gezet. Commissaris Van Biema gaf aan dat op grond van die nota een vorm van samenwerking zou moeten worden gekozen die zonder grote financiële transacties kon worden ingezet. In het gevraagde memorandum, dat na de zomer in de volgende commissarissenvergadering besproken werd, hielden Drost en Steketee de commissarissen voor dat samenwerking met de NRC niet kon worden beproefd in een verlovingstijd, aangezien bij het verbreken van de verloving de integratie niet dan met grote schade ongedaan zou kunnen worden gemaakt.¹²² Intussen had Pluygers er bij Drost op aangedrongen toestemming van zijn commissarissen te verkrijgen om bij elkaar in de boeken te kijken. Dit verzoek was tegen het zere been van de Handelsblad-commissarissen. Van Lennep verfoeide de mentaliteit van 'eerst de cijfers op tafel'.¹²³ Ondanks een klemmend beroep van Steketee op de commissarissen om gezien de urgente situatie – het Handelsblad stond voor de eerste acht maanden van dat jaar op verlies – nu te beslissen om door te gaan met de NRC, viel er geen besluit.

De Raad van Commissarissen van het Handelsblad verkeerde in een impasse. De hoogbejaarde voorzitter Van Eeghen trad terug als commissaris en twee nieuwe leden werden aangezocht. Het ging om twee zojuist gepensioneerde topmensen uit het bedrijfsleven: ir. P. van Delden van Hoogovens en S.J. van den Bergh van Unilever. Zij zouden in februari 1964 aantreden. De onderhandelingen met de NRC werden tot dat moment opgeschort.¹²⁴

'Met rode ideeën besmet'

De aarzelingen van de commissarissen in de onderhandelingen met de NRC hadden te maken met de reputatie van de Rotterdamse krant. Aan haar kritische opstelling tijdens de Indonesische kwestie had de NRC de naam overgehouden rood te zijn. Het Handelsblad had begin jaren zestig juist een meer conservatieve signatuur, waarmee de commissarissen zich

identificeerden. Toen de geruchten over een mogelijke overname van het Handelsblad zich begonnen te verspreiden, werden verschillende commissarissen benaderd door geestverwanten die zich zorgen maakten dat de conservatief-liberale krant in een fusie het onderspit zou delven. Zo werd de nieuwe commissaris Van Delden in het najaar van 1963, nog voor hij officieel aangetreden was bij het Handelsblad, al benaderd door een andere topman uit het bedrijfsleven, ir. F.J. Philips, president van het gelijknamige concern, die bereid was om het Handelsblad financieel te steunen. Philips was op zijn beurt weer benaderd door H.A. Lunshof, die aan een kruistocht bezig was tegen de linkse tendensen in de liberale pers. De controversiële Lunshof was commentator en hoofdredacteur van Elsevier. Zijn positie stond echter onder druk, omdat de anticommunistische koers die het weekblad onder zijn leiding voer de abonnementengroei geen goeddeed.¹²⁵ Hij probeerde een nieuw podium voor zichzelf te creëren door topmensen uit het bedrijfsleven die zijn anticommunistische overtuiging deelden te bewegen tot financiële steun aan het Handelsblad. Vervolgens zou dan bijvoorbeeld het Supplement van het Handelsblad kunnen fuseren met Elsevier.¹²⁶ Via een wederzijdse bekende zocht Lunshof contact met commissaris Van Lennep, die hij liet weten een fusie met de NRC te ontraden, aangezien deze krant ‘roze getint’ was.¹²⁷ In de commissarissenvergadering van 26 september 1963 vroeg Van Lennep hoofdredacteur Steketee naar zijn oordeel: was de NRC inderdaad ‘met rode ideeën besmet’? Steketee antwoordde dat zijn collega Stempels ‘onverdacht liberaal’ was:

Onder zijn hoede bevinden zich echter enkele jongeren die een roze indruk maken. Die zijn er ook bij ons wel. Bij de N.R.C. worden ze wellicht niet voldoende in de hand gehouden. Bovendien is een van hen mr. dr. H.J. Roethof, de parlementaire redacteur.¹²⁸

Ook met scheidend topman van Unilever, Van den Bergh, zocht Lunshof contact zodra bekend werd dat deze gevraagd was om commissaris van het Handelsblad te worden. Via Lunshof sprak Van den Bergh met mr. A.J. Guépin, een van leidende figuren bij Philips. In de commissarissenvergadering van 25 maart 1964 vertelde Van den Bergh dat hij van Guépin gehoord had dat bij Philips ‘ernstige ontstemming heerst over de redactionele koers van de N.R.C. en dat men bereid was fondsen beschikbaar te stellen om hierin verandering te brengen’. Volgens Van Lennep leefden deze gevoelens ten aanzien van de NRC ook in het Rotterdamse zakenleven. In een volgende vergadering vertelde Van den Bergh, die Lunshof

inmiddels nauwelijks nog serieus nam, dat deze beweerde dankzij een persoonlijke introductie bij bondspresident Lübke inzage te hebben gekregen in dossiers van de Duitse geheime dienst. Hieruit was hem gebleken dat communisten trachtten de Nederlandse dagbladpers te infiltreren en dat zij daarin bij het Handelsblad en de NRC met enkele jonge redacteurs al geslaagd waren. De zorgen van Lunshof en de zijnen golden dus niet alleen de NRC, maar ook, in mindere mate, het Handelsblad, waarvan 'vele vooraanstaande Amsterdammers' volgens Lunshof vonden dat het 'te veel in links vaarwater dreigt te raken, voornamelijk door de adjunct-hoofdredacteur Hofland'.¹²⁹ Om de druk op te voeren zinspeelde Lunshof tegenover Van den Bergh op de mogelijke terugtrekking van Elsevier als drukorder bij het Handelsblad en op de oprichting van een concurrerend dagblad. Van den Bergh en de andere commissarissen van het Handelsblad vertrouwden de manipulerende Lunshof voor geen cent, maar men deelde wel zijn smetvrees voor de 'rode ideeën' van de NRC. In het contact met de directie en hun collega's van de NRC zouden de commissarissen van het Handelsblad echter al gauw kunnen vaststellen dat men daar even weinig moest hebben van rode smetten en dat het weren van linkse tendensen in de eigen krant een gezamenlijke missie kon worden.

Benjamin

Toen de onderhandelingen in het najaar van 1963 werden opgeschort, zag Pluygers de zaak even somber in. Vlak daarop kwam echter, naar hij zich herinnerde, de ommekeer: toen Sidney van den Bergh aantrad als commissaris van het Handelsblad.¹³⁰ Deze voortvarende man, die carrière had gemaakt in het bedrijfsleven, het leger en in de politiek, had net afscheid genomen van Unilever. Met zijn 65 jaar was hij, samen met de eveneens aantredende Van Delden, de benjamin onder de commissarissen. Zijn doortastende persoonlijkheid en zijn ervaring in het internationale bedrijfsleven brachten de dynamiek die het college tot dan toe ontbeerde. Van den Bergh was geboren en getogen in Rotterdam, en – wat hij bij zijn aanstelling als commissaris van het Handelsblad wellicht niet had opgebiecht – de NRC was zijn lievelingskrant, de krant die tijdens zijn jeugd bij hem thuis gelezen werd en waarmee hij een 'geestelijke band' had.¹³¹ Maar na het leiden van een internationaal concern was hij de Rotterdam-Amsterdam tegenstelling wel ontgroeid. Zoals Pluygers verheugd aangaf in de commissarissenvergadering van de NRC, ging het bij Van den Bergh en Van Delden om personen die gewend waren met grote eenheden te wer-

ken. Hij kende bovendien beiden persoonlijk.¹³²

Van den Bergh nam onmiddellijk na zijn aantreden in februari 1964 het initiatief tot een gesprek met de NRC-commissaris Fockema Andreae. Dankzij dit gesprek werden de onderhandelingen weer vlot getrokken: de heren concludeerden dat beide Raden en directies gemeenschappelijk moesten vergaderen. Op deze vergadering van 15 april 1964 kwam dankzij Van den Bergh de afspraak van de grond de cijfers te vergelijken. Ondertussen verslechterden de resultaten van het Handelsblad ten gevolge van exploderende loonkosten: het grafische personeel incasseerde per 1 januari dat jaar een loonsverhoging van 17,5 procent.¹³³ Voorzitter Van Marle merkte tijdens de commissarissenvergadering van 25 maart 1964 op 'dat wij in zekere zin met de rug tegen de muur staan'.¹³⁴ Wees alles er dus op dat Pluygers weldra zou zegevieren, op het laatste moment kwam er toch nog een kaper op de kust.

Actueler, conservatiever en gezelliger

Voordat een definitieve beslissing over de toekomst van het Handelsblad genomen werd, besloten de commissarissen nog één keer met de drie mogelijke partners te spreken: naast de NRC waren dat Elsevier en De Telegraaf. De directie van De Telegraaf, die met lede ogen zag hoe het NRC-concern, dat hun concurrent het Algemeen Dagblad uitgaf, bezig was zijn territorium uit te breiden met een vooraanstaande Amsterdamse krant, nam de draad met het Handelsblad graag weer op. De gesprekken verliepen 'in uiterst plezierige sfeer', aldus Drost, die redeneerde dat een huwelijk met het Handelsblad de 'standing' van De Telegraaf ten goede zou komen.¹³⁵ Nog één keer kwam het ideaal van de bestuurders van het Handelsblad in beeld: technische samenwerking met De Telegraaf met behoud van de eigen redactionele onafhankelijkheid. Drost verwachtte dat het verlies aan abonnees dat door een fusie met De Telegraaf zou worden veroorzaakt weer zou bijtrekken als zou blijken dat het Handelsblad zichzelf was gebleven.¹³⁶ Maar wat De Telegraaf betrof zou het Handelsblad niet hetzelfde blijven. Men wilde dat bij een fusie het Handelsblad als krant renderend zou worden en dus niet langer afhankelijk zou zijn van externe orders. Een grotere oplage zou volgens de directie van De Telegraaf te verwezenlijken zijn door het Handelsblad actueler, conservatiever en 'gezelliger' te maken.¹³⁷ Argumenten als 'standing' waren voor De Telegraaf niet doorslaggevend: er moest winst worden gemaakt.

De commerciële motieven van De Telegraaf vormden voor commissaris Van den Bergh het laatste zetje om definitief voor de NRC te kiezen.

Hij meldde in de volgende commissarissenvergadering dat hij persoonlijk tot de conclusie was gekomen dat samengaan met de NRC de beste weg was. Als belangrijkste reden noemde hij dat de grondslag van de NRC ongeveer dezelfde was als die van het Handelsblad. De andere nieuwe commissaris, Van Delden, sloot zich bij Van den Bergh aan. Ook hoofdredacteur Steketee vond dat voor de NRC gekozen moest worden – zijn motivatie was nog steeds dezelfde: de mogelijkheid om na verloop van jaren toch nog tot één groot liberaal avondblad te komen.¹³⁸ Zo viel in de commissarissenvergadering van 29 mei 1964 uiteindelijk de beslissing om samen te gaan met de NRC.

Holding

De beslissing in zee te gaan met de NRC was genomen op grond van een nota die door beide directies ondertekend was.¹³⁹ In deze nota ging men uit van een fusie met een moeder-dochterstructuur. Om de indruk weg te nemen dat het om een overname ging, was de NRC bereid om bij de fusie een nieuwe naam aan het bedrijf te geven. De directies stelden in de nota vast dat er 20 procent op de redactionele budgetten bezuinigd kon worden door middel van redactionele samenwerking, die het karakter van de kranten niet zou aantasten.

Natuurlijk gonsde het van de geruchten en eind juni verschenen er berichten in Het Vrije Volk en De Telegraaf over een fusie die ophanden zou zijn. Omdat alle geruchten de koersen van de incurante Handelsblad-aandelen opdreven, zagen de twee partijen zich genoodzaakt op 27 juni 1964 de voorgenomen fusie officieel bekend te maken. In de krantenberichten die vervolgens verschenen, werd de fusie dikwijls als een overname geïnterpreteerd.¹⁴⁰ De commissarissen merkten dat er in het Amsterdamse zakenleven sprake was van teleurstelling over het feit dat het Handelsblad door de NRC zou worden ‘opgekocht’.¹⁴¹ Met een fusie tussen gelijkwaardige partners zou men geen moeite hebben, maar er bestonden ‘psychologische bezwaren’ tegen een overname. Op de commissarissenvergadering van het Handelsblad van 10 juli 1964 moest het Steketee van het hart dat het hem ‘gestoken’ had dat de hoofdredactie van het Algemeen Dagblad, die haar oren duidelijk naar Pluygers had laten hangen, in een uitvoerig artikel over de fusie het woord ‘overnemen’ had gebruikt. Steketee zag hierin ‘een symptoom van een neiging tot usurperen, die spreker toch wel zorgen baart, ook met het oog op de toekomst’. Van commissaris Van den Bergh werd in de notulen opgetekend: ‘Hoevel spreker, van huis uit Rotterdammer, de tegenstelling tussen Amster-

dam en Rotterdam nooit helemaal au sérieux kan nemen, is hij in dit geval geneigd, de bezwaren van het Amsterdamse zakenleven ernstig te nemen.' De Raad concludeerde vervolgens unaniem dat een overname onaanvaardbaar was en dat men bereid was de meerkosten van anderhalve ton voor een holding te betalen.

In Rotterdam ergerde men zich aan de plotselinge Amsterdamse bedenkingen. Een holding vond Pluygers zonde van de centen. Fiscaal was het ook niet de meest logische constructie. Maar bovenal vond men in Rotterdam dat een overname de reële verhouding tussen de bedrijven weerspiegelde: het bedrijf van de NRC was tenslotte drie keer zo groot als dat van het Handelsblad. De naamswijziging ervoer men al als een grote concessie.¹⁴²

Torenkamertje

Op zaterdag 11 juli 1964 troffen de twee partijen elkaar in kasteel Oud-Wassenaar voor de finale in de onderhandelingen. De voorzitter van de Amsterdamse commissarissen, Van Marle, opende de vergadering. Hij zette de positie van het Handelsblad meteen duidelijk uiteen: een overname was onacceptabel. Omwille van wat directeur Drost 'gelijke eerbiedwaardigheid' noemde, moest een holding worden opgericht. Van Marle verklaarde dat het Handelsblad bereid was de meerkosten daarvan te dragen. Vervolgens was de beurt aan de NRC. Pluygers zette de Rotterdamse bezwaren tegen een holding nog eens uitgebreid uiteen. Daarna werd de vergadering geschorst, opdat de NRC-delegatie zich kon beraden op het punt van de holding. Pluygers en de zijnen trokken zich terug in het torenkamertje van het kasteel. Het leek even spannend, maar in feite had Pluygers zich al neergelegd bij een holding – naar eigen zeggen had hij de naam in de auto op weg naar Wassenaar al in zijn hoofd, dezelfde naam als die van de holding die zijn voorganger bij de NRC precies vijftig jaar eerder, in 1914, had willen oprichten: de Nederlandse Dagbladunie. Door de spanning erin te houden, was Pluygers echter in staat maximale concessies af te dingen. Zo bedong hij een voor de NRC gunstige ruilvoet en het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen voor de Rotterdamse president-commissaris.¹⁴³ De statutaire zetel van de holding kwam op neutraal terrein: in Den Haag.

De rijkste zal de machtigste blijken

De paringsdans was geëindigd in een ordentelijk huwelijk. De beide liberale krantenbedrijven hadden zich aaneengesloten. Degene die daarbij een beslissende rol had gespeeld, was commissaris Van den Bergh. Hij had de daadkracht getoond die de Raad van Commissarissen van het Handelsblad steeds had ontbeerd en hij had zich boven de chauvinistische gevoelens van zijn medecommissarissen weten te verheffen. Toch was het chauvinisme met dit huwelijk niet werkelijk overwonnen. Hoofddredacteur Steketee had het Handelsblad willen opgeven voor een groter ideaal, een gezamenlijke krant die beter was dan de twee kranten elk op zichzelf konden zijn. Maar daar had NRC-hoofddredacteur Stempels niet van willen weten: hem ging het behoud van de identiteit van de NRC boven alles. Nu was het dan tot de minder voor de hand liggende optie van een technische fusie gekomen. En hoewel de Amsterdammers een huwelijk 'for better and for worse' was beloofd, was de Rotterdamse bruidegom heel wat corpulenter dan zijn Amsterdamse bruid. Dit betekende dat in de toekomst de Rotterdamse wensen meer gewicht in de schaal zouden leggen. Steketee had het goed gezien toen hij een Rotterdamse 'neiging tot usurperen' vaststelde.

Aangezien de officiële verklaring van de NRC en het Handelsblad over de voorgenomen fusie op een zaterdag werd afgegeven, op 27 juni 1964, hoorden de meeste redacteurs het nieuws tot hun ontzetting op de radio of lazen het in de krant. Voor ongeruste redacteurs van het Handelsblad was de jaarlijkse redactievergadering, op 13 oktober 1964, de eerste gelegenheid om de hoofddredacteur vragen te stellen over de implicaties van de fusie voor de eigen krant. In de vragen, die tevoren door de redactiecommissie aan de hoofddredacteur voorgelegd waren, klonk bezorgdheid over de redactionele onafhankelijkheid. Steketee antwoordde desgevraagd dat hij het plan gekoesterd had het Handelsblad met de NRC te laten fuseren. Maar hij kon zijn redacteurs geruststellen dat hij voor deze gedachte in Rotterdam 'geen enkele weerklank' had gevonden. Het plaatselijk chauvinisme was sterker dan hij had verwacht.¹⁴⁴ Dat was bij zijn eigen, Amsterdamse redactie niet anders. Redacteur W. Woltz wilde weten waar de hoofdredactie de grens trok wat de redactionele samenwerking betrof. Redacteur H. Burger wilde dat Steketee de geruchten ontzenuwde dat de financiële redacties zouden worden samengevoegd. Redacteur J.Th. Balk was ongerust over het voornemen om een permanente teletypeverbinding tussen de NRC en het Handelsblad tot stand te

brengen: wanneer die er eenmaal was, zou die allicht voor meer gebruikt worden dan alleen beurs- en scheepvaartberichten, vreesde hij. Een vraag van een andere orde was die van redacteur J.C. Posch. Hij wilde weten hoe de kapitaalsverhouding in de nieuwe N.V. was. 'De ervaring wijst immers uit, dat de "rijkste" op den duur altijd de machtigste blijkt te zijn,' aldus Posch. Steketee trachtte deze sombere voorspelling te weerleggen door te wijzen op de pariteit in de directie en in de Raad van Commissarissen. Het gevaar van 'overruling' op grond van het Rotterdamse overwicht in kapitaal moest volgens Steketee niet overschat worden. Zo probeerde de hoofdredacteur zijn redacteurs gerust te stellen omtrent het punt waarover hij zelf ook zorgen had. De toekomst zou leren in hoeverre de verbintenis tussen het Rotterdamse en het Amsterdamse krantenbedrijf inderdaad een huwelijk tussen gelijkwaardige echtgenoten zou zijn, zoals Pluygers zo plechtig beloofd had.