



Cees van Steijn en Peter Kuipers zien om in verbazing

JEROEN TE NUIJL

“Veronica-emotie zit ratio in de

Tamelijk geruisloos hebben Cees van Steijn en Peter Kuipers, respectievelijk commissaris en algemeen interim directeur van de Veronica Holding, inmiddels officieel hun functie neergelegd. Een combinatie van weg móeten en weg willen, zeggen ze zelf. Een openhartig gesprek met het enigszins in nevelen gehulde duo, dat nooit de populariteitsprijs kreeg en vooral omziet in verbazing. “We waren verbijst-terd dat er eigenlijk helemaal geen commerciële organisatie bestond.”

Er is de laatste jaren heel veel gebeurd bij en rond Veronica. Ter geheugensteun en in vogelvlucht: in mei 2000 stapt de omroep die ooit bekend stond als ‘Jong, snel en wild’ en ‘Keihard de lekkerste’ uit de Holland Media Groep; met een afkoopsom van 54 miljoen euro, een florerend blad (jaarwinst minstens 10 miljoen euro), een succesvolle internetpoot, een dito lithobedrijf en twee radiostations. Aldus lijkt de Vereniging Veronica een aantrekkelijke partner voor SBS, dat onder andere problemen heeft met het zieltogende Fox 8, maar na langdurig onderhandelen mislukken de besprekingen. Het vertrouwen in voorzitter Joop van der Reijden wordt opgezegd en Willem van der Meer de Walcheren neemt de leiding over. Van een ‘groots en meeslepend multimedia-avontuur’ komt het echter niet. Afgezien van wat (dure) breedbandige internetactiviteiten van Jamby, het bedrijf van Unico Glorie en Adam Curry, blijft Veronica tamelijk onzichtbaar, tot september 2002. De amper gepromote terugkeer op televisie is evenwel beperkt: op een met KinderNet/Nickelodeon gedeeld kanaal zijn dagelijks drie uur lang magazineachtige blokken te zien, die constant worden herhaald.

Deal met SBS

De kritiek is groot, de kijkcijfers dramatisch en Willem van der Meer had het pluche alweer moeten verlaten. In maart 2003 volgt een wanhoopsoffensief. Onder het



“Wij hebben geadviseerd dat ze iets moeten annexeren wat heel erg bij Veronica past. Pak bijvoorbeeld dat begrip talent op – dat is in principe tegen de stroom in, iets wat Veronica altijd deed.”

Foto's Wim Klauwers

even gedurfde als lachwekkende motto ‘Eindelijk weer iets fatsoenlijks op tv’ wordt – gesteund door een promotiecampagne van ruim 3,5 miljoen – onder leiding van

Bert van der Veer de nieuwe programmering gelanceerd, met veel seks en sensatie. Het moet leiden tot 4,5 procent marktaandeel in de doelgroep 20-34 jaar aan het eind van



weg”

2003, maar al na enkele maanden gaat de stekker eruit.

In september komt dan toch de deal met SBS Nederland rond: dat koopt de uitgeverij inclusief het lithobedrijf en mag de naam Veronica op V8 plakken. SBS betaalt de Vereniging Veronica met 10 procent aandelen in SBS Nederland (naar verluidt destijds afgerond zo'n 30 55 miljoen waard) en neemt voor 17,7 miljoen aan verplichtingen (onder andere belastingschuld) over. Radio Veronica wordt ondergebracht voor 10 miljoen euro verkocht aan bij de Sky Radio Group, waarin voor 10 miljoen euro in ruil vooreen belang van 3,5 procent wordt genomen. Die hectische laatste twee jaar zwaaien Cees van Steijn (als gedelegeerd commissaris) en Peter Kuipers (algemeen interim directeur) de scepter bij de Veronica Holding. Beiden zijn gepokt en gemazeld in het vak van 'corporate renovatie'. Na een loopbaan bij onder andere Fokker, diverse consultancy-klassen, Meulenhoff, de RAI en de Wereldomroep belandde Van Steijn in 2000 bij het veelbesproken Newconomy, waar hij onder andere ook Peter Kuipers trof. Deze had bijna twaalf jaar bij het NOB gewerkt, in tal van functies. Korte tijd samen met Naast Maurice de Hond, maar daarna met z'n tweeën, balanceren ze ruim een jaar twee jaarop de rand van de afgrond, maar Newconomy vindt uiteindelijk schuldenvrij een nieuwe financier. Via Landis belandt Van Steijn vervolgens bij Veronica én de NOB Holding, waar tussen neus en lippen door CIRIS wordt gereorganiseerd. Samen met

Kuipers, die inmiddels een crisisklus bij CSS in Eindhoven aan het afronden was, gaat hij in februari 2003 aan de slag bij het stuurloze 'multimediabedrijf'.

Opstand

Wat troffen jullie aan?

Kuipers tegen Van Steijn: "Anarchie, mag ik dat zeggen? Er was geen normale bedrijfsstructuur meer."

VS: "Volstreekte opstand vanuit de uitgeverij richting de rest van het bedrijf."

K: "Misschien moeten we het anders definiëren: er was geen heldere doelstelling meer. Na het uittreden uit de HMG vijf jaar geleden leek wel of het alleen ging om geld uitgeven, gechargeerd gezegd. Als we reëel zijn: een vereniging hoort bij een publieke omroep, maar niet bij een commercieel gedreven organisatie. Maar dat bestuursmodel hadden ze nooit veranderd." **VS:** "Wij kwamen in februari binnen en eind maart was die *beauty contest* voor de radio. Ik vroeg: 'Waar zijn de businessplannen, hoe gaan we dat doen?' Er was he-le-maal niks. In Amsterdam bleek brasserie Harkema gekocht voor een paar miljoen. 'Wat gaan we daarmee doen?' 'Nou, het leek ons wel leuk'. Dat was de situatie."

K: "We hadden heel snel de analyse gemaakt, die Cees prachtig heeft verwoord in twee A4-tjes: 'Er is veel onderling verschil van inzicht, maar feitelijk gaat het om de vraag: wat wilt u nu nog? Een multimediaal bedrijf zijn, met radio, tv, internet en blad, of eerst maar eens kiezen voor het blad, geld sparen en over een aantal jaar die multimediale ambities invullen?' Daar kwam nog eens bij dat men dacht over ongeveer 100 miljoen te beschikken, maar het bleek dat 'vergeten' was dat daar het werkkapitaal van de uitgeverij in zat en eigenlijk maar 40 miljoen vrij beschikbaar was. Maar het tv-avontuur was al begonnen en men wilde op die FM-frequenties gaan bieden..."

Kleren van de keizer

VS: "Er stonden vergaande verplichtingen uit voor dat tv-verhaal, waar wel een businessplan voor lag. Er ging tussen de 30 en 35 miljoen uitgegeven worden aan een jaar televisie maken, met een inkomstenprognose van ongeveer 16 miljoen. Maar ja, wat er aan die kant lag, waren de kleren van de keizer."



Van Steijn: "De nieuwe programmering van Bert van der Veer was eigenlijk al de nek omgedraaid toen die nog moest beginnen."

Al die adverteerders keken de kat uit de boom. We hebben gezegd: ga voor het eerste jaar maar eens uit van 2 tot 5 miljoen aan inkomsten – en zelfs dat bleek achteraf nog een optimistische prognose. Dat slaat dus meteen een gat van minstens 25 miljoen. Afgezet tegen de 40 die vrij besteedbaar was voor die multimediale ambitie, betekende dat je na het eerste kwartaal 2004 feitelijk de deur kon sluiten."

"Men was dus bezig met iets wat volstrekt niet kon. Onze eerste beslissing begin maart was dan ook: er wordt geen enkele nieuwe verplichting aangegaan voor het tv-avontuur. Paul Brinks had een productiecontract voor vijf jaar, de faciliteiten bleken allemaal langlopend. Bert van der Veer werd opgezegd met wat er al lag, de erfenis van producent Paul Brinks en de langlopende facilitaire contracten, maar kon er verder ook niets aan doen. De nieuwe programmering van Bert was dus eigenlijk al de nek omgedraaid toen die nog moest beginnen."

Wist hij dat?

K: "Nee, op dat moment niet; in elk geval niet van ons."

VS: "Dat is een goeie vraag. Ik denk dat hij het intuïtief wel wist. Kijk, we hadden op dat moment nog de hoop: als die nieuwe programmering aanslaat, dan kun je een lopend bedrijf wellicht ergens onderbrengen. Maar dat bleek niet het geval."

K: "Veronica bestond niet meer uit mensen die televisie maakten. Alles moest worden ingehuurd of ingekocht."

Bloedbad

Ondanks de penibele financiële situatie werd in allerijl toch gewerkt aan businessplan voor radio. **K:** "Maar het zou een bloedbad worden, wat we hoorden qua bedragen. Dat kon echt niet, zeker niet als beginnend station."



Kuipers: "In eerste instantie had BNN betere kaarten, omdat SBS alleen televisie kon bieden, geen radio. En als er ergens emotie over bestond, was dat radio."



En Veronica was absoluut niet ingericht om daar snel geld uit te halen.”

VS: “Wij waren ver-bijs-terd dat er eigenlijk helemaal geen commerciële organisatie bestond. Je had een beeld van slimme, Rob Out-achtige zakelijkheid, maar dat klopte van geen kant.”

Toen de bewindvoerders tot de conclusie kwamen dat Veronica de radiofrequentieveriling aan zich voorbij moest laten gaan, kreeg het duo het zwaar te verduren. Kuipers: “Na zeven jaar procederen riep iedereen: ze zijn gek geworden. En intern ontstond de stemming: kunnen we ze er niet uit schoppen?” Ten tijde van die veilingprocedure kwam ook KPMG in beeld. Niet alleen bij het maken van het businessplan, maar de afdeling Forensic Accountants deed onderzoek naar wat er toch met al dat Veronica-geld was gebeurd. Ondanks de conclusie dat van fraude geen sprake was, bleef veel onduidelijk: KPMG leverde ook geen rapport, maar slechts een ‘feitenrelaas’ van vier A4-tjes, dat bovendien vertrouwelijk bleef. Tot ongenoegen van met name Joop van der Reijden, rond wie een dubieuze waas bleef hangen.

Hoeveel geld was er nog toen jullie bij Veronica begonnen?

Van Steijn: “Daar kan ik redelijk precies op antwoorden. Toen we binnenstapten, waren we voortdurend 65 miljoen aan het rondsturen van de ene deposito naar de andere. Dat was cash beschikbaar; het vermogen was natuurlijk nog een stuk groter, maar lag vast in andere dingen. In die 65 miljoen zaten echter ook de abonnementsgelden en daar ga je dus niet mee spelen. Daar moet je bladen voor leveren. Dan hou je dus nog 40-45 miljoen over.”

Zwendelaartjes

Is de lucht met Van der Reijden inmiddels geklaard?

VS: “In zoverre dat hij tegen mij een procedure is begonnen, omdat ik uitspraken heb gedaan over de resultante van de HMG-transactie. Hij heeft ons toen zwendelaartjes genoemd. Nou ja, wij houden onze mond nu over het verleden, hij over ons. Daar zijn afspraken over gemaakt.”

Hij is wel met een boek bezig.

K: “Wij ook, over de geschiedenis van Veronica. Wat je de afgelopen tien, vijftien jaar ziet, is de almachtige rol van de voorzitters.

Niet alleen bij Veronica, maar bij de meeste omroepverenigingen. En je ziet nu dat het gaat knappen.”

Is het heel dom geweest van Van der Reijden om uit de HMG te stappen?

Van Steijn en Kuipers kijken naar elkaar.

“Ben ik nu gebonden?”, vraagt de eerste.

“Ja, zou ik niet doen”, zegt Kuipers. “Ik kan die vraag net zo goed beantwoorden. Het is altijd makkelijk om terug te kijken, maar feit is dat er géén vangnet was. En ik kan mij niet voorstellen dat je, met zo’n merk en zulke commerciële mogelijkheden voordat je zoiets definitief beslist, geen volgende stap hebt gezet. Hij had wel ideeën, maar liet zich volgens mij ook leiden door de



internet bubble. Puur vanuit de commercie en het merk gezien snap ik écht niet wat daar gebeurd is.”

Nooit gedacht: waar zijn we aan begonnen?

In koor en lachend: “Absoluut!” VS: “Maar dit is nou precies ons vak. Nee, geen seconde gedacht aan stoppen. Op het moment dat mijn kamer vol stond met schreeuwende vakbondsmensen – ‘u legt nu uw functie neer en verlaat het pand!’ – dacht ik wel: waar gaat dit over? Het gekke was dat we het eigenlijk eens waren.

De manier van opstand bedrijven van de vakbonden en het personeel van het blad, daar heb ik geen goed woord voor over, zo ga je niet met elkaar om. Maar materieel hadden ze gelijk, er waren dingen gebeurd die niet konden.”

Partij

“We hebben op z’n minst één onhandig ding gedaan in onze afspraken met Veronica: geen resultaatafhankelijke afspraak gemaakt. Dat is in ons vak gebruikelijk, maar dat hebben we juist niet willen doen omdat we anders partij worden in mogelijke oplossing. En dat kon hier niet. Ze moesten ons gewoon op dagbasis betalen.” Die tarieven zijn niet mals: Van Steijn 2000 euro en Kuipers 1700 euro per dag. **VS:** “Ja, dat kost ze een paar ton per jaar, maar wat hebben wij voor Veronica verdiend, alleen al bij de afkoop van alle claims en rechtszaken? Vele miljoenen, meer dan tien. Gewoon je werk doen en de rotzooi opruimen, daar hoor je niemand over.” Het gekrakeel binnen en rond Veronica bleef uiteraard niet onopgemerkt. Van Steijn en Kuipers “hoefden geen initiatief te nemen, er verscheen genoeg in de publiciteit. In dat stadium hebben we met zo ongeveer iedereen gesproken, ook met John de Mol en zelfs Erik de Vlieger.” Uiteindelijk bleven twee partijen over: SBS én BNN. K: “Qua verenigingsgedachte was dat natuurlijk vader en zoon of moeder en dochter. Er lagen veel verbindingen en uiteindelijk zagen we BNN als een zeer serieuze partner. In eerste instantie had BNN ook betere kaarten, omdat SBS alleen televisie kon bieden, geen radio. En als er ergens emotie over bestond, was dat radio.”

VS: “Alle respect overigens hoe Gerard Timmer en zijn mannen dat oppakten met businessplannen en dergelijke, echt prima werk. Maar op het eind van de dag ging het maar om één ding: emotie. Als Gerard het had aangedurfd om een andere stap te maken met betrekking tot de naam – Veronica zou op radio en tv niet echt terugkomen, behalve in ‘submerken’ als *Countdown*, BNN was duidelijk het merk – dan waren de kansen van BNN veel meer fifty fifty geweest.”

Knappe brief

“Ik moet nog iets anders zeggen: SBS wilde meteen exclusief onderhandelen en dat kon niet. Wij weten niet precies wat zich daar



heeft afgespeeld, maar op de dag dat ze met een rudimentair plan moesten komen, haakten ze eigenlijk af. Er kwam gewoon niks op tafel. Diezelfde avond ontmoetten we Fons van Westerloo en Bart in 't Hout echt door stom toeval in een kroeg, waar we ons verdriet aan het verdrinken waren. Fons heeft toen een hele korte doch knappe brief geschreven dat-ie wel wilde. En toen Ton Lathouwers van Sky er ineens bij kwam omdat hij was vastgelopen in besprekingen met Erik de Zwart en het radioprobleem van Veronica dus was opgelost, gingen de sluisen open.”

Dat was in september 2003. Veronica-commissaris Van Steijn en directeur Kuipers bleven vervolgens achter in een vrijwel verlaten pand aan de Hilversumse Larixlaan, van waaruit eigenlijk maar één echte activiteit wordt aangestuurd: de alternatieve rockzender Kink. **VS:** “Eind vorig jaar hebben we gezegd: we ronden de jaarrekening en de laatste deals af en dan is het verstandig weg te gaan. Ook al omdat in oktober duidelijk werd dat de meerderheid van de verenigingsraad toch iets wil met die oude Veronica-emotie. (Zuchtend). En dat staat nog wel eens op gespannen voet met een zakelijke bedrijfsvoering.”

Moeten jullie weg of willen jullie weg?

K en **VS:** “Beide. De verenigingsraad heeft gezegd in onze functies mensen met meer ‘blauw bloed’ te willen hebben. Kijk, enerzijds is er dat oude verenigingsgevoel en anderzijds de ratio: waar moet je als bedrijf heen? De verenigingsraad zit zo ongeveer op de stoel van de Raad van Commissarissen, de voorzitter is ook directeur van het bedrijf,; het zit zo dicht bij elkaar dat je nooit een rationele bedrijfsvoering krijgt. Het zou verstandig zijn op de holding een Raad van Commissarissen te houden die zorgt dat die verenigingsraad, dat ‘blauwe bloed’, een beetje op afstand blijft. Alles loopt door elkaar heen, er wordt besloten op basis van incidenten en emotie, er zit geen lange termijn doelstelling in.”

Heeft jullie vertrek niet gewoon te maken met: we hebben twee dure jongens in dienst, maar nauwelijks activiteiten?

K: “O, dat kan heel goed. Maar dat is niet het belangrijkste. (Lachend) Als financiële overwegingen een rol zouden hebben gespeeld, dan moeten we de laatste twintig



jaar nog maar eens doornemen...”

Grootouders

Wat adviseren jullie nu?

VS: “Je zit met Veronica toch ergens aan het eind van een levenscyclus. Dat hoeft helemaal niet slecht te zijn: ga nu als grootouders genieten van wat je kleinkinderen allemaal gaan doen in het vernieuwde medialandschap. Doe dat niet zelf, laat dat aan anderen over. Zoek het veel meer in een maatschappelijke functie, een Veronica Radioschool bijvoorbeeld. Stel daar geld voor beschikbaar, want dat is er.”

“Talent is er ook bij Kink, dat kost tussen de 1 en 1,5 miljoen per jaar en is voor drie jaar gegarandeerd. Wij hebben geadviseerd dat ze iets moeten annexeren wat heel erg bij Veronica past. Pak bijvoorbeeld dat begrip talent op – dat is in principe tegen de stroom in, iets wat Veronica altijd deed. Probeer daar een nieuw initiatief aan te hangen. Daarmee verjong je je vereniging, geef je inhoud aan het Veronica-gevoel en gaat het merk weer leven.” **K:** “Ja, Veronica is nog steeds een van de sterkste merken in Nederland, veel sterker dan TROS of KRO.”

Deze prachtige villa in Hilversum staat vrijwel leeg. Wat nu?

K: “Het is rudimentair ingericht, want de vereniging moet eerst beslissen wat ze wil met dit eigendom. Het zal wel een verenigingshuis worden.”

Bestaat Veronica over vijf jaar nog?

VS: “Absoluut. Het merk is veel te sterk. En het blad is het meest gelezen van Nederland. Die positie is fenomenaal.”

K: “Cruciaal is – en dat geldt voor de meeste publieke omroepverenigingen: kan Veronica de doelstellingen aanpassen aan de nieuwe tijd? Dat zal ontzettend moeilijk zijn. Ik geloof nog wel in de identiteit van verenigingen, maar ze zullen die moeten aanscherpen en verjongen, het verleden achter zich laten. Anders is het op naar het bejaardenhuis.”

Dure skybox

Veronica beschikte ook over een skybox in de Amsterdamse Arena (waar??), merkten Van Steijn en Kuipers. Het lithobedrijf huurde die al drie jaar, maar de overeenkomst kon niet langer worden verlengd. Opzeggen of kopen waren de enige opties. Van Steijn: “Wij riepen: jongens, geen skybox, dat is niet iets wat je nu doet. Maar bij het lithobedrijf en het magazine stonden ze meteen op hun achterste benen.” Kuipers: “Dus in een zwak moment, dat geef ik toe, hebben we gezegd: okay, het geld vliegt er al zo hard uit, die 3,5 ton kan er ook wel bij. Onroerend goed is ten slotte altijd weer door te verkopen.”

Dat bleek wel tijdens de finale onder-

handelingen met SBS. Van Steijn: “We zaten eerst op een aandeel van 12 procent, maar in het kader van fiscale problematiek en qua inbreng van het blad bleven we uiteindelijk steken op ik geloof 9,6 procent. En we wilden absoluut niet onder dat percentage van 10 zakken, ook psychologisch niet. SBS was volstrekt onbuigzaam en ik had echt niets meer in de aanbieding; ik heb zelfs mijn bretels nog afgedaan. Dat leidde tot de nodige hilariteit en tijdens dat lachen zegt André Kreuzen ineens: ‘Maar jullie hebben die skybox toch nog?’ Kuipers, breed grijnzend: “En die is dus voor een veelvoud van de waarde van eigenaar veranderd..”