

DRIE GENERATIES
ONDERNEMERS IN
VERVOER

NEEFKENS

Amersfoort 1880-2000

Peter Baas



VOOR ECONOMISCH VERVOER
CHEVROLET
WILHELMUS ROELOFFZ P. J. VAN
WILHELMUS ROELOFFZ P. J. VAN

BOEK-PAPIER-EN-KUNSTHANDEL

RUWIELEN H. NEFKENS MOTOREN

ADLER
RALEIGH
GAZELLE

DADNEVELD 15
APELDOORN 42
NIJMEGEN 10 9
ZWOLLE 74
STATION 1
UTRECHT 20 1
HILVERSUM 18 9
AMSTERDAM 42 3

IJSCO

DRIE GENERATIES
ONDERNEMERS IN
VERVOER

NEEFKENS

Amersfoort 1880-2000

Peter Baas

Aldus

Namens Frank

INLEIDING

Over markante mensen, gebeurtenissen en locaties uit het Amersfoortse verleden bestaat veel documentatiemateriaal. ‘Grote’ en ‘kleine’ geschiedenis is opgetekend en voor iedereen toegankelijk gemaakt via bibliotheken, het Eemland Archief, Museum Flehite en andere (digitale) platformen.

Het is opmerkelijk dat de drie generaties Nefkens en hun bedrijven slechts als voetnoot in die geschiedschrijving voorkomen, terwijl deze ondernemersfamilie een belangrijke bijdrage heeft geleverd aan de transportrevolutie in de twintigste eeuw. Zij waren 120 jaar lang ondernemers in vervoer, onderscheidden zich in de pioniersfase van de fiets en stonden vooraan bij de doorbraak van de motorfiets, de auto en het openbaar vervoer.

Door hun handel zijn zij in hun tijd bekende Amersfoorters geworden. De molen van Jan Nefkens, waar alles mee begon, stond aan de rand van de stad en rond 1900 was het een oriëntatiepunt als men in een zomers weekend een van de uitspanningen aan de Leusderweg bezocht. Tussen de twee wereldoorlogen zette Henri Nefkens een winkelketen op in het centrum van de stad en later bracht hij met zijn Chevrolets de *American Dream* naar Amersfoort. Na de oorlog kende echt iedereen de blauwe stadsbussen van het openbaar vervoer dat Piet Nefkens verzorgde; en menigeen zal ooit een Opel in de showroom van zijn garage aan de Korte Bergstraat hebben zien glimmen.

Het zijn niet alleen hun producten en diensten die aandacht verdienen. De dilemma's waarmee zij als ondernemer geconfronteerd werden, overstijgen de ‘kleine’ familiegeschiedenis en

reflecteren de spectaculaire ontwikkelingen in bijvoorbeeld transport en bedrijfsvoering die zich ook buiten Amersfoort in die 120 jaar hebben afgespeeld. De lokale antwoorden die zij steeds weer op de veranderende tekenen van hun tijd hebben gevonden, zijn daarom een treffende illustratie van de ‘grote’ geschiedenis.

Nefkens, drie generaties ondernemers in vervoer probeert het gat in de lokale geschiedschrijving te vullen door de levens van deze drie mannen weer te geven en hun daden te duiden. Deze uitgave beschrijft de manier waarop zij hun producten in de markt zetten en hoe dit leidde tot hun commerciële successen.

In drie delen komen de levens van Jan, Henri en Piet aan bod, steeds afgesloten met een ken-schets van de producten waarin zij handelden. De illustraties vertellen hun eigen verhaal over deze mannen, hun familie en de stad waarin zij leefden en werkten.

Nefkens Amersfoort staat op de kaart.

120 JAAR ONDER- NEMERSSCHAP

Drie ondernemers in vervoer over een periode van ongeveer 120 jaar zijn in dit boek aan bod gekomen. En ondernemers zijn het geweest. Zij hebben de tekenen van hun tijd goed gelezen, en meer dan dat, zij hebben daarop een #succesvol antwoord kunnen geven, ongeacht of het nu om een molen, de fiets of de auto ging. Jan, Henri en Piet, ieder van de drie heeft zijn kansen gezien, gebruikt en te gelde weten te maken.

Terugkijkend op hun eigen geschiedenis zouden ze met enige verbazing hebben kunnen constateren hoe hun leven verlopen is. Alle drie hebben een opmerkelijke carrièreswitch gemaakt. Jan stond lang op de molen en zette daarmee de traditie van vijf generaties vóór hem voort, maar hij maakte furore in de rijwielhandel. Henri werd van molenaar en (motor)fietshandelaar een ondernemer in Amerikaanse auto's, en Piet heeft lang de hoop gehad op een carrière als violist, maar bouwde een modern concern op. Alles liep anders.

HET FAMILIEBEDRIJF

In het huidige Nederland zijn familiebedrijven verantwoordelijk voor bijna de helft van de werkgelegenheid en meer dan de helft van het BNP. Het familiebedrijf Nefkens heeft gedurende ruim een eeuw bijgedragen aan het versterken van deze ruggengraat van de Nederlandse economie. Zij hebben ook in de geest van die ondernemerstraditie gehandeld: familieleden als aandeelhouders; familieleden in de directie; korte, vaak informele beslislijnen over investeringen en aanpassingen in het assortiment; en voortdurend een optimale balans zoekend tussen rendement op korte en langere termijn.

Zij zijn in staat geweest de onderneming te laten evolueren. Jan begon een simpele eenmanszaak en eindigde met een firma die ongeveer tien man personeel in dienst had, en hij financierde dat volledig met zijn privékapitaal. Hij streefde naar een bedrijf dat in en door zijn directe nageslacht voortgezet zou kunnen worden. Henri zette zijn firma om in de anoniemere, meer bedrijfsmatige nv met rond de veertig man personeel. Hij was niet bang om vreemd geld op basis van het eigen vermogen aan te trekken om zo meer financiële armslag te krijgen en zijn winkels en garage uit te bouwen. Henri keek niet alleen naar de belangen en noden van zijn eigen gezin, ook familieleden verder weg konden op zijn (im)materiële steun rekenen. Piet heeft na de oorlog van de nv een modern

middelgroot concern gemaakt met op het hoogtepunt meer dan 250 mensen in loondienst. Het werd een holding met werkmaatschappijen, die elk een eigen signatuur hadden en gefinancierd werden met privé en vreemd kapitaal. Ook hij zocht naar een evenwicht in de verdeling van energie en winst voor gezin, familie en bedrijf.

Een familiebedrijf heeft natuurlijk ook zijn problemen, en twee daarvan hebben zich nadrukkelijk in deze familiegeschiedenis geopenbaard. Zo geeft de opvolging elke keer hoofdbrekens. In het geval van Jan was er de strijd tussen de zeven zonen over wie wat zou krijgen; in het geval van Henri was de kwetsbaarheid meer gelegen in het onverwachte moment, de opvolger was volkomen onvoorbereid. Bij Piet was er zelfs helemaal geen sprake van opvolging. Een ander probleem is ook zichtbaar. Familiebedrijven hebben vaak moeite om de volgende stap te zetten; er is vaak een grens aan het groeivermogen, veroorzaakt door de spanning tussen de maximaal haalbare resultaten van het bedrijf enerzijds en de beperktere doelen van de familie anderzijds. Meerdere malen blijkt met name Piet grootse plannen met de zaak te ambiëren, die hij uiteindelijk niet gerealiseerd heeft omdat hij zijn familieaandeelhouders tegemoet wilde komen. Zijn aanvankelijke koers om qua stemrecht grootaandeelhouder te worden, heeft hij bijvoorbeeld laten varen om het inkomen van zijn zussen en hun kinderen veilig te stellen.

DE ONDERNEMERS

De drie mannen hebben hun talent in de eerste plaats getoond door op het juiste moment te kiezen voor nieuwe producten, terwijl het marktpotentieel nog verre van duidelijk was. Jan kiest voor de fiets als deze net uit de experimentele fase komt en grotere groepen begint aan te spreken, maar het was zeker nog geen gewonnen race. Henri kiest exclusief voor de auto als deze nog volop in de startfase verkeert en nog een product voor de elite is. Piet investeert in een risicovol openbaar-vervoerproject als bijna niemand anders dat nog wil, kan of durft.

Op het juiste moment beginnen is al een onontbeerlijke kwaliteit voor succesvol ondernemerschap, het op tijd afscheid nemen van je eigen *darlings* is een bewijs van bijzonder inzicht. Alle drie hebben er blijk van gegeven daarover te beschikken. Jan maakte de molen secundair in zijn bedrijf, toen het duidelijker werd dat er geen grote toekomst meer te verwachten viel. Henri stopte op het hoogtepunt van de fiets toen de markt in Amersfoort overspoeld raakte door andere aanbieders, waardoor de winstmarges #uiteraard zouden slinken. Piet nam afscheid van de auto toen hij onder andere zag dat er zich steeds meer problemen rond dat product aankondigden.

De kwaliteit van het product was in die tijd nog het doorslaggevende argument om je op de markt te profileren. Zij waren de boodschapper van die kwaliteit, creëerden daar een markt voor en stelden zo mensen in staat kennis te maken met nieuwe producten en diensten. Moderne concepten als goede service, *after-sales* en klanttevredenheid waren nog veel minder onderwerpen waarmee je je zaak profileerde. Er was een grote overlap tussen de kwaliteit van de ondernemer, de kwaliteit van de onderneming en de kwaliteit van het product. Ze waren de klassieke professional, duldden weinig tot geen

tegenspraak en hielden niet van onnodige bemoeienis van buiten. Zij bepaalden liefst zelf wat (on)nodig was. De overheid als belastinginnehmer was immers al ‘grootaandeelhouder’ en moest zich niet mengen in ondernemersbeslissingen en -afwegingen. Vakbonden en dergelijke waren niet populair en concurrenten moesten zich wel aan de — door de Nefkens bepaalde — eerlijke spelregels houden, en veeleisende [lees: zeurende] klanten konden de wind van voren krijgen.

DE MANAGERS

Met het succes kwamen er ook medewerkers aan wie leidinggegeven moest worden en de Nefkens-manier van leidinggeven is zeer in overeenstemming geweest met de heersende tradities in het (katholieke) familiebedrijf van de afgelopen eeuw. In dit boek worden de bazen Nefkens voor het gemak bij hun voornaam genoemd, een werknemer zou dat destijds nooit gedurfd hebben, als hij of zij dat überhaupt al had gewild. Veelzeggend is dat beide directieleden aangesproken werden als Meneer Piet en Meneer Jan, waar zowel het affectieve als de afstand in te horen is. De hiërarchische verhoudingen waren duidelijk: er was maar één baas, loyaliteit was vanzelfsprekend en de lijnen waren kort en strak tussen baas en medewerker. Het is het klassieke patronaat bij uitstek.

Die stijl van leidinggeven verandert gaandeweg, en dat geldt in feite voor de hele bedrijfsvoering. De invloed van Amerika sluipt binnen. Na de Eerste Wereldoorlog verkoopt Henri de *American Dream* in productvorm, en het bedrijf wordt meer en meer op basis van het Angelsaksisch model gemanaged. General Motors is daarmee in 1924 begonnen door die voor die tijd zeer vooruitstrevende inrichting van de reparatiewerkplaats. Vooral Piet heeft dat moderne model vervolmaakt, mede dankzij zijn opleiding in Flint. Het rendementsdenken, de rationalisering van de bedrijfsvoering, de samenstelling van het productassortiment, in alles zie je kenmerken van het Amerikaanse vrije-marktdenken terug. Dit mondde er uiteindelijk in uit dat het Nefkens-bedrijf niet langer een materieel product als meel, fiets of auto verhandelde, maar haar omzet uit geldproducten haalde via een gevarieerd pakket van aandelen en deelnemingen. *Money business* ten top.

Door de katholieke waarden, die hen zo na aan het hart lagen, is dit zakelijk denken niet

verworden tot ongebreideld, nietsontziend kapitalisme. De Nefkens waren zeer betrokken bij de omgeving en bleven een balans zoeken in het geven en nemen waarin het eigen belang slechts een van de belangen was die gediend moesten worden: rijk worden mag, graag zelfs, maar rijkdom moet, eenmaal gerealiseerd, ook gedeeld worden met de familie, en met talloze verenigingen en maatschappelijke organisaties. Patronaat gekoppeld aan charitas gaf macht, het was de rijke roomse traditie.

DE PERSONEN

De onverzettelijkheid en onafhankelijkheid zijn terug te zien in het karakter en het profiel van de drie mannen: rustig, bedachtzaam, bescheiden en bijna verlegen in hun optreden met zo nu en dan een forse uitschieter. Het zijn zeker geen ondernemers die zich luidruchtig op de borst klopten of graag in het middelpunt van de belangstelling wilden verkeren. Het waren mensen naar wie geluisterd werd als ze spraken en wiens meningen en adviezen serieus genomen werden; het waren mannen die ‘gevreesd’ werden vanwege hun strategische inzichten en onderhandelingskwaliteiten.

Er zijn ook karakterverschillen, die zichtbaar zijn in hun uiteenlopende manier van opereren. Jan nam grote risico's door relatief laat in zijn carrière zowel van vak als van regio te veranderen. Hij integreerde snel in Amersfoort, ging de strijd aan met het katholieke establishment, en was in de tweede helft van zijn leven niet bang om er zelf een duidelijke representant van te zijn. Hij was een dominante man, voor wie zijn kinderen diep ontzag hadden en die hem tot zijn dood als de pater familias hebben gezien. Henri leek gemoedelijker en nam meer tijd om van zijn (gezins)leven te genieten: reisjes met de auto, een eigen tennisbaan en een weekendhuisje. Het ‘veilige’ General Motors gaf een duidelijk en gereguleerd kader, waarbinnen het ondernemerschap zich verder kon ontwikkelen: van middenstander naar zakenman. De vervolgstap naar conserndirecteur wordt gezet door zijn zoon. Piet nam weer veel meer — maar wel gecalculeerde en goed onderbouwde — risico's. In tegenstelling tot zijn vader heeft hij er echter minder van kunnen genieten. Zeker op latere leeftijd ondervond hij vooral plezier en troost in het viool spelen.

HET VERVOER

De gehele periode geeft ons een goede kijk op wat de vervoersrevolutie lokaal teweeg heeft gebracht. De stad: van een rustige provincieplaats vol wandelaars naar een verkeerstechnisch gezien volkomen vastgelopen stadshart. Het vervoer: van een elite-product naar een massa-consumptieproduct. De stadsuitbreiding: van een molen in het vrije veld, naar een molen aan de rand van de stad en tenslotte in een volle woonwijk. De doorbraak in denken: van een door een snelweg bedreigde binnenstad naar een goed geconserveerd erfgoed.

Het succes van de drie ondernemers komt voort uit hun interactie met de omgeving. Zij zochten de exclusiviteit bij hun leveranciers, zij verleidden de klant met uitgekende en gevarieerde marketingtechnieken en zij gingen gedurfde privaat-publieke samenwerkingsverbanden aan op het moment dat die nog niet zo gereguleerd waren als nu het geval is.

Zo ontstonden gunstige condities voor hun markt, en elk product kende zijn eigen cyclus van opkomst, succes en neergang. De eeuwenlang succesvolle molen wordt ingehaald door de technologie van de stoommachine; het rijwiel bereikt na een experimentele periode in model en gebruik een verzadigingspunt met alleen nog een vervangingsaanschaf als alle Nederlanders over een fiets beschikken. Het indrukwekkendst is de cyclus van de auto. Voor de oorlog, om in sociologische termen te spreken, een vehikel voor *innovators* en *early adopters*, tijdens de wederopbouw komt de auto in het bereik van de meerderheid en wordt slachtoffer van zijn eigen succes. Het is het cynisme van het kapitalisme dat op het moment dat de toegang tot dat succes, de auto in dit geval, gedemocratiseerd raakt, dus in het bereik van iedereen komt, het succes onder druk komt te staan en voordeel snel een nadeel wordt. Kortom, van de auto als heilige

koe tot een grote vervuiler. De revolutie eet soms haar eigen kinderen op. Maar de kans op succes kan terugkomen bij een nieuwe cyclus dankzij nieuwe innovaties en daar zitten we anno 2020 middenin.

TOT SLOT

Die innovatiecyclus van haar producten zal het Nefkens-bedrijf zelf niet meer meemaken. Maar zij zelf is een product geworden van vernieuwing. Drie bekende bedrijven in Amersfoort zijn ontstaan uit het voormalige moederbedrijf: Opeldealer Henri & Herman, Volvo-dealer Serva en vastgoedbedrijf Schipper Bosch met het Nefkens-gebouw aan de Utrechtseweg. Op het juiste moment instappen en op het juiste moment uitstappen zijn, zoals eerder gezegd, essentiële ondernemerskwaliteiten, en het garanderen van de continuïteit van gezonde ondernemingen dwingt helemaal respect af. Die continuïteit is zelfs zichtbaar in het landschap: in Amersfoort was in 1880 de molen een oriëntatiepunt, nu is dat het NEFKENS-gebouw.



Ruim een eeuw beslaat de geschiedenis van de doortastende ondernemersfamilie Nefkens in Amersfoort, die een belangrijk stempel heeft gedrukt op het particulier en openbaar vervoer.

Jan Nefkens veroverde eind negentiende eeuw een positie als marktleider in de rijwielhandel met topmerken als Adler en Simplex. Zijn zoon Henri professionaliseerde de zaak en richtte zich uiteindelijk volledig op 'automobielen', dankzij de samenwerking met het Amerikaanse General Motors. De nv Henri Nefkens

voerde merken als Chevrolet en Pontiac. Opvolger Piet slaagt er vervolgens in de continuïteit van het bedrijf te garanderen tijdens de Tweede Wereldoorlog, en in de wederopbouw groeit het bedrijf gestaag, vooral door het merk Opel. Bovendien verzorgt hij decennialang het openbaar vervoer in de almaar uitdijende stad.

De keuzes, producten, marketing en commerciële successen van deze drie generaties zijn beschreven tegen de achtergrond van Amersfoort en de opkomst, bloei en toekomst van de auto.

ISBN 978-90-70545-44-4



9 789070 545444 >