

licentiaatsverhandelingen

Luc tessens

het faillissement van de standaardgroep. materiaalverzameling en explorerend onderzoek.

Fac. Soc. Wet., Leuven, september 1978, 213 blz. + 101 blz. bijlagen.

(Promotor : Prof. L. Boone).

Op 19 mei 1976 werd de N.V. Periodica, drukkerij met de grootste capaciteit van de Standaardgroep, door de Handelsrechtbank van Brussel van ambtswege failliet verklaard. Deze faling zou een kettingreactie van faillissementen binnen de Standaardgroep ontketen en bedreigde rechtstreeks de werkgelegenheid van ongeveer 1800 werknemers en het voortbestaan van de kranten en weekbladen die de Groep uitgaf.

Onze eindverhandeling, "Het faillissement van de Standaardgroep. Materiaalverzameling en explorerend onderzoek", spitste zich voornamelijk toe op drie vragen :

- 1) Welke factoren zijn eventueel als oorzakelijk te beschouwen bij dit faillissement ?
- 2) Is het mogelijk een feitenrelaas te geven van gebeurtenissen die zich na het faillissement van Periodica hebben afgespeeld ?
- 3) Waarom werden bepaalde reddingsplannen niet en andere wel uitgevoerd ?

METHODOLOGISCHE PROBLEMEN

Antwoorden op bovenstaande vragen vinden is geen gemakkelijke klus. We zullen trachten uit te leggen waarom. Belgische bedrijven, en zeker de ondernemingen, zwijgen liever over hun financieel-economische activiteiten. Komt daarbij dat het faillissement van een onderneming nog steeds baadt in een sfeer van schuld en boete. Het faillissement van een persbedrijf is met een nog zwaarder taboe beladen. Het bronnenmateriaal dat moet geraadpleegd worden is over een groot aantal personen (journalisten, vakbondsmilitanten, directeurs, curatoren,...) verspreid. Een bezoek aan traditionele 'bronnen-verzamelaars' (gewone en gespecialiseerde bibliotheken) levert weinig of niets op. Daarom is zo'n onderzoek ook duur.

Niet alleen moet men zich veel verplaatsen, maar ook vergt het opbouwen van een zekere 'goodwill' bij personen een soms zware financiële inspanning.

Tevens moet al het werkelijk belangrijke bronnenmateriaal gefotocopieerd worden (als daartoe de toelating wordt verkregen).

Voegen we daar nog aan toe dat mondelinge getuigenissen dikwijls met elkaar in tegenspraak zijn en dat dan een onomstootbaar, liefst schriftelijk getuigenis moet gezocht worden, dan hebben we de specifieke problemen van het onderzoek omschreven. Of toch niet !

Eens het bronnenmateriaal verzameld moet het nog in een kader geplaatst worden, moet geëvalueerd en geselecteerd worden. Dikwijls gaat het om gegevens - bv. balansen, financiële rapporten, concordataire plannen - waarmee de onderzoeker geen ervaring had. In dat geval moet in zelfstudie en het raadplegen van specialisten een oplossing gezocht worden.

EEN TRANSSECTORIEEL EN TRANSNATIONAAL CONCERN

In een *eerste deel* behandelden we het begrip 'standaard-groep'. De Groep bestond uit een twintigtal ondernemingen die via een ingewikkelde participatiestructuur juridisch aan elkaar gebonden lagen. De N.V. De Standaard is daarin te beschouwen als 'moedermaatschappij' of 'holding', die al die ondernemingen controleerde via haar portefeuille.

Omdat het duidelijk was dat niet alle ondernemingen in dezelfde mate structureel en financieel afhankelijk waren van de moedermaatschappij, konden we het concept Groep in de operationalisering verengen tot 'slechts' 11 vennootschappen.

De Standaardgroep spreidde haar activiteiten over verscheidene sectoren (uitgeverij, grafische industrie, toerisme en publiciteit), over verscheidene taalregimes en over diverse landen (vooral België en Frankrijk).

Daarom noemden we de Standaardgroep een transsectorieel en transnationaal concern.

Binnen dit concern fungeerde de heer De Smaele als directeur-generaal en cumuleerde hij de meerderheid van functies van afgevaardigd beheerder. Ook een onderzoek naar de informele organisatie leerde dat de heer De Smaele zijn stempel drukte op alle belangrijke financiële-economische beslissingen binnen de Groep. De ingewikkelde concernstructuur en de feitelijke éénmansleiding stonden in schril contrast met elkaar.

Een greep uit de verdere inhoud van dit deel : situering van grafische productieprocessen binnen verschillende ondernemingen van de Groep, tewerkstellingscijfers per N.V., politieke betekenis van het dagblad 'De Standaard', korte beschouwingen omtrent de historische uitgroei (horizontale en verticale concentratiebeweging), concurrentiepositie op de markt der drukorders.

SYMPTOMEN VAN DE MOEILIKHEDEN

Het *tweede deel* bespreekt aan de hand van cijfermateriaal de symptomen van de moeilijkheden van de Standaardgroep.

Tussen eind juni 1975 en begin mei 1976 konden De Standaard en Periodica hun achterstallen bij de Rijksdienst voor Maatschappelijke Zekerheid laten oplopen van 136 miljoen tot ongeveer 300 miljoen frank. Bij de fiscus stapelden beide vennootschappen een schuld op van bijna 120 miljoen, bij de B.T.W.-administratie bedroeg die ongeveer 40 miljoen.

Deze en anderen gegevens hebben de Rechtbank van Koophandel gealarmeerd. De h. De Smaele werd in 1975 vele keren door de dienst handelonderzoeken gehoord, maar bleef ontkennen dat de financiële situatie van de Groep kritiek was.

Toch werden enkele maatregelen genomen. Bij de Nationale Maatschappij voor Krediet aan de Nijverheid werd een lening met staatswaarborg en rentetoelage ten bedrage van 250 miljoen aangevraagd. Met een leasing-maatschappij wordt een overeenkomst 'sale-lease-back' afgesloten, operatie die 160 miljoen liquide middelen diende vrij te maken. De N.V. Periodica brengt binnen één maand tijd (begin 1976) haar kapitaal van tweehonderd op driehonderdvijftig miljoen. Op die kapitaalsverhoging werd echter door de N.V. De Standaard ingeschreven, wat haar financiële structuur dan weer overhoop haalde, vermits zij daartoe geld moest gaan lenen.

Op groepsvlak was er dus geen sprake van een sanering, eerder van een schuldenverplaatsing.

Dat alles maakte voor de rechtbank de situatie allesbehalve doorzichtiger. Daarom wees zij op 31 december 1975 twee deskundigen aan die de financiële draagkracht van de Standaardgroep onder de loep zouden nemen.

ORZAKELIJKE FACTOREN - DIAGNOSE

Het derde deel van ons onderzoek draagt een balansanalytisch karakter. Aan de hand van balansen, resultaatrekeningen en andere staten pogen we een inzicht te krijgen in de financiële positie van de Groep. Daarvoor konden we een beroep doen op het verslag dat hoger bedoelde experts aan de Rechtbank van Koophandel voorlegden.

Zo bleek duidelijk dat de Standaardgroep ontzaglijke bedragen had geïnvesteerd in gebouwen en uitrusting. De Standaard en Periodica investeerden over de periode 1966-1975 meer dan één miljard (bruto). In de periode 1971-1975 nam Periodica 23 % van de totale bruto-investeringen in de sub-sector der dag- en weekbladrukkerijen op zich (590 miljoen tegen 2,6 miljard) !

Uit ratio's op de geconsolideerde balans (1975) van de Groep bleek :

- 1° dat de Standaardgroep haar vastliggende middelen (gebouwen, machines, portefeuille,...) voor slechts 57 % zelf financierde ;
- 2° dat er aldus een financieel tekort ontstaan was van 670 miljoen frank, te vermeerderen met 250 miljoen ter dekking van ijzeren voorraad en klantenkrediet, d.w.z. ongeveer 920 miljoen in totaal ;
- 3° dat de activiteiten en bezittingen van de Standaardgroep voor 88 % gefinancierd werden met gelden van banken, parastatale kredietinstellingen, leveranciers, R.M.Z., fiscus,...

Daaruit leerden we dat de Standaardgroep moest beschouwd worden als een illiquide en bijna insolvable groep. Dat de zeer hoge investeringsuitgaven daartoe hebben bijgedragen is evident. Normaal zou een investeringsbeslissing moeten genomen worden op objectieve gronden. Aan de hand van een aantal calculaties had de leiding van de Standaardgroep gemakkelijk kunnen voorzien dat de grote investeringen van 1973 en 1974 een nefaste weerslag gingen hebben én op de financiële structuur én op de latere resultaten. Tenzij men zich verwachtte aan een 'boom' in het orderboek, dalende kosten, een vertienvoudiging van de produktiviteit, belas-

tingsvrijdom, het failliet van alle concurrenten, renteloze leningen en ... de erfenis van Paul Getty.

De betrachting om technologisch voor te blijven - kenmerkend voor de grafische industrie - heeft wellicht roekeloosheid in de hand gewerkt.

ONBEGRIJPelijk

Om de evolutie van een bedrijf efficiënt te beheersen moet men over een goede boekhouding kunnen beschikken. Wil men weten wat bepaalde produktiefactoren waar doen met welk resultaat en in welke tijdspanne, dan beschikt men best over een analytische boekhouding. Een zijspgong in ons onderzoek bracht duidelijk aan het licht dat zo'n boekhouding binnen de Standaardgroep niet bestond. Aan een kostenopstelling per kostencentrum of kostendrager begon men pas te denken toen het al veel te laat was. Ging het er dan enkel om met de offerteprijzen voor labeurwerk onder de prijzen van de concurrentie te blijven ?.

HOPELOOS

Uitgaande van het (groeps-)tekort aan financiële middelen van 920 miljoen, kon men een aantal saneringsoplossingen in overweging nemen. De plaasters op het houten been waren toen al geplakt : alle kortlopende kredietfaciliteiten bij de banken waren opgebruikt, bepaalde kredietlijnen werden zelfs overschreden.

Volgens de experts zou de netto-cash-flow van 1976 het tekort kunnen terugbrengen tot 620 miljoen.

Waar ging men die halen ?.

Een inbreng van de aandeelhouders was uitgesloten. Op langlopende leningen kon men niet meer rekenen : ook die mogelijkheid had de Standaardgroep al uitgeput en al haar waarborgen daarvoor opgebruikt. Als laatste alternatief stelden de deskundigen een drastische desinvestering voor, nl. het afstoten van de belangen in de sectoren 'toerisme' (Suncomfort) en 'boekhandel' (Standaard Boekhandel en dochters).

Ook bij dit laatste alternatief hebben we vraagtekens geplaatst. Niet alleen wezen we er op dat de aandelen Standaard Boekhandel in de portefeuille van N.V. De Standaard - na herwaardering ! - ingeschreven stonden voor 220 miljoen frank ; maar ook zou een gedwongen

(ADVERTENTIE)

DELGAY

**audio-visueel didactisch materiaal
C.C.T.V.**

**koningsstraat 219, 1030 brussel
tel. 02. 219 14 59**

verkoop geen spektakulaire prijzen op het scorebord brengen. Kan men weg van de gedachte dat de toestand hopeloos was ?.

DE RECHTBANK ZET DE EERSTE STAP

Het vierde deel bestaat uit een zeer bondige opsomming van de gebeurtenissen na de faillietverklaring van Periodica op 19 mei 1976. We volgen het procedureverloop en geven enkele toelichtingen bij het faillissementsvonnis van Periodica.

Enkele passages uit dit vonnis wijzen impliciet in de richting van bankbreuk.

Dat de directie van de Groep in verzet is gegaan tegen dit vonnis moet eerder als een taktisch manoeuvre dan als ontkenning van de feiten aangezien worden.

Men wilde immers de handen vrijhouden om her en der financiële hulp te claimen. Via een concordaat, bankkredieten, desinvestering en staatsleningen wilde men op enkele weken verwezenlijken wat al jaren tevoren had moeten gebeuren : een sanering.

REDDINGSPLANNEN

De faling van Periodica was niets anders dan de eerste donderslag in een verschrikkelijk ontij. De drukkerij kreeg weliswaar de toelating verder te draaien, maar de curator stond in alle N.V.'s van de Groep met één voet binnen.

In het vijfde deel beschrijven we chronologisch, dag na dag, de gebeurtenissen na 19 mei 1976. Het is ook het deel met het grootste volume.

In het kort bestek van dit artikel willen we daaruit één facet belichten : de herstructurerings- en overnameplannen die na 19 mei werden opgezet.

De beheerders van de N.V. De Standaard, de hh. De Smaele, Piers en Sap, wilden kost wat kost de hele groep redden. Daartoe werkten zij met enkele bankiers een zgn. 'herstructureringsplan' uit. Dit plan, dat we in de bijlagen afdrukten, bleek bij nader inzien gevaarlijk onrealistisch. We wezen er op dat de beheerders de bilantaire toestand van 31 december 1975 als uitgangspunt namen. Alsof er op dat vlak plots een status quo was ingetreden. Sinds die datum had men echter een bijkomend boekverlies van 350 miljoen geleden !

De beheerders hoopten op een opbrengst van 600 miljoen uit de verkoop van het Standaard-gebouw aan de Jacquainlaan te Brussel en van de participaties in NV De Standaard Boekhandel, S.A. Les Editions du Lombard en S.A. Holiday Investment. Weer eens moesten we de opmerking maken dat het hier noodzakelijk om een verkoop op korte termijn moest gaan. Dat zou zijn stempel drukken op de opbrengst. In hetzelfde plan werd gesteld dat voor de Standard Boekhandel reeds 'belangstelling vanwege een belangrijke buitenlandse groep' bestond. Later verklaarde de heer Sap ons dat dit laatste niet met de waarheid strookte.

Een plan met een fictief uitgangspunt, te optimistische realisatieprognoses en zelfs onwaarheden. Verwonderlijk is wel dat dit plan - zij het dan met een aantal varianten - lange tijd in koers is gebleven. Het was echter gedoemd om te stranden, wat uiteindelijk ook gebeurde.

Terwijl de beheerders met het hierboven beschreven plan het land afreisden, presenteerden twee groepen een *overnameplan*. De zogenaamde 'Groep Leysen' (waaruit later de Vlaamse Uitgeversmaatschappij zou groeien) stelde voor de dagbladen van de Standaardgroep over te nemen samen met een deel van het personeel. De groep 'Maertens-van Thillo-Brébart' (ook de groep van 'Het Rijk der Vrouw' genoemd) zou zich over de weekbladen en de rest van het personeel ontfemen. Het personeel zou worden overgenomen met

een proefcontract van zes maanden en moest de anciënniteitsrechten laten vallen. Een zware, bijna onaanvaardbare, dobber.

De twee groepen - die dus parallel aan elkaar optraden - eisten ook een "waterdicht schot" tussen de oude Standaardgroep en de door hen nieuw op te richten maatschappijen. M.a.w., zij zouden wachten op het faillissement van de Standaardgroep en dan met de curatoren onderhandelen. Op die manier zouden zij niet kunnen bezwaard worden met de schulden van de oude Groep.

Toen ook De Standaard, Mirax en Heliosimp op 22 juni 1976 de boeken neerlegden, was het woord aan de curatoren.

De groep rond het Rijk er Vrouw trok op het laatste ogenblik haar aanbod i.v.m. de weekbladen in. Alle weekbladtitels zouden niet 'vrij en onbelast' overgedragen kunnen worden. Meteen sprong het parallelisme met de groep Leysen uit elkaar. Voor het personeel stelde zich dus een solidariteitsprobleem. Alleen met de groep Leysen in zee gaan of een globale oplossing van de tewerkstelling blijven eisen, met het risico dat alles verloren ging. Een keuze die er eigenlijk geen was. Wat men ook in de pers geschreven heeft omtrent deze problematiek, één ding staat vast : wanneer het schip vergaat loopt men niet met zijn allen naar het onderdek. Men neemt de reddingsloepen die er zijn. De dagbladen van de standaardgroep werden overgenomen door de Vlaamse Uitgeversmaatschappij. De belangrijkste aandeelhouders van de V.U.M. kunnen we situeren in het Antwerpse zakenmilieu. Deze vennootschap nam in juli 1976 ongeveer 650 werknemers over uit de oude Standaardgroep.

Het gros van de weekbladen van de Groep kwam in handen van de uitgeverij Hoste (Het Laatste Nieuws) en het Rijk der Vrouw. Zij trokken later een ons onbekend aantal werknemers aan. Dit geschiedde echter niet op basis van een akkoord afgesloten met personeelsafgevaardigden, zoals bij de V.U.M.

PERSCRISIS... ?

Tot slot kunnen we zeggen dat het faillissement van de Standaardgroep zeker geen faling van kranten is geweest. De ongecontroleerde uitgroei willen we als eerste oorzaak weerhouden. Wellicht heeft de neergaande conjunctuur het aftakelingsproces versneld.

We spreken hier opzettelijk van "neergaande conjunctuur" en *niet* van "perscrisis". Te dikwijls heeft men immers de neiging de oorzaken van de perscrisis buiten de perssector te leggen. Daardoor wordt (impliciet) gesuggereerd dat ook de oplossingen (perssteun) van buitenaf moeten komen. Een onderzoek van de interne, structurele leemten van de perssector zelf kan daardoor als "overbodig" afgewimpeld worden. Ondertussen voltrekken zich binnen de pers snelle evoluties, zowel op het technologische, commerciële, als organisatorische vlak. Nog steeds eisen enkele tenoren uit de sector voor deze (r)evoluties een exclusief 'verklarings-recht' voor zich op. Alternatieve interpretaties komen moeielijk aan bod omdat de legitimiteit van de aangeboden interpretatie zelden in twijfel wordt getrokken. De ingewikkeldheid van de persproblematiek maakt dat vele instanties de gedicteerde interpretaties botweg overnemen. Ook de Communicatiewetenschap ontsnapt o.i. niet altijd aan deze vorm van zachte druk.

beknopte bibliografie

- X., Mutations dans la presse belge (1975-1976), in *Courrier Hebdomadaire* van het C.R.I.S.P., nr 739, (22 oktober 1976), blz. 3-19
- BUYLE, D., Voor het Standaard-personeel is de zomer niks geworden !, in *Diepdruk*, oktober 1976, blz. 51-70
- ... en verder de dagbladen en tijdschriften voornamelijk uit de periode mei - juli 1976.