

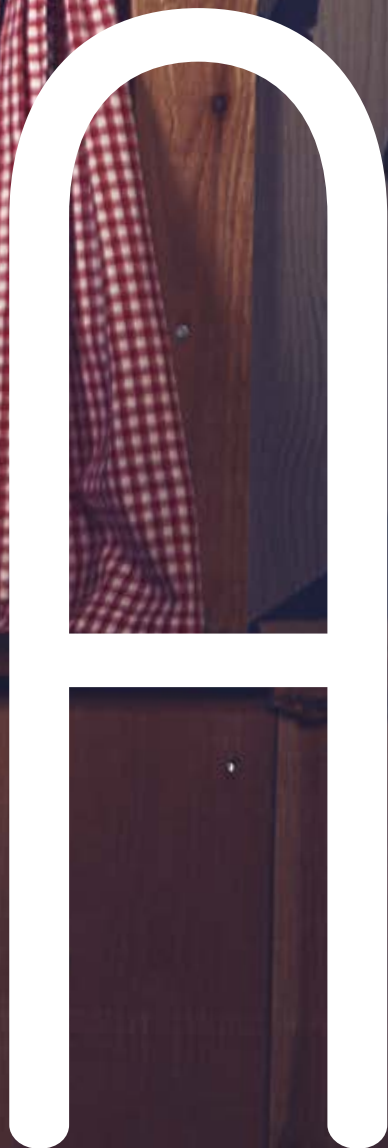


Na negentien jaar SNOWWORLD staat KOOS HENDRIKS voor een grote stap voorwaarts: de opening van zijn indoor-skiparadijs in Barcelona. Maar zoals altijd slaat de twijfel toe. “Groei *moet* niet. Het mag.”

🎙️ Jeroen Siebelink 🎙️ Jasper Suyk 🕒 8.36 min.



‘WE ZIJN **DE**
WITTE RAAF
VAN DE INDOOR-
SKIBANEN’



alles onder controle? KOOS HENDRIKS (65), zijn roomwitte haar als altijd een tikje warrig, zijn zachte blik welwillend, vraagt zich af hoe hij deze vraag naar eer en geweten kan beantwoorden. De ceo-eigenaar van SNOWWORLD is net terug van zijn zoveelste rondje door de zaak in Zoetermeer, het indoorwintersportcomplex waarmee het negentien jaar geleden allemaal begon. Het is laat in de maandagochtend. De drukte van het weekend ligt achter hem, de wekelijkse machinerie is zich aan het opstarten. Met een kopje thee heeft hij zich teruggetrokken, in een hoekje van het restaurant. Door de raampjes van de houten skihut: fraai besneeuwd Alpenland.

Hier in Zoetermeer is alles onder controle. En in Landgraaf (Limburg), het grootste skidorp ter wereld, dat met zijn 520 meter hoge piste topskiërs uit heel Europa trekt, is ook alles onder controle. Sterker nog, hij gaat Landgraaf een beetje loslaten. Zijn rondjes daar heeft hij teruggeschroefd van twee keer per week naar eens in de twee weken. Kijken of het zonder hem ook loopt. Op zich snappen ze in Landgraaf dat hij er minder kan zijn: Zoetermeer is een half uur fietsen, Landgraaf is dik twee uur rijden. Ook heeft hij zijn handen vol aan de nieuwe pistes in Barcelona en Parijs, waarvoor bijna de vergunningen rond zijn en de tekeningen klaarliggen. Want SnowWorld, sinds kort genoteerd aan de beurs, moet groeien. En Hendriks moet door.

Soms weet hij zelf ook niet helemaal wat hij wil. De zaak streng onder controle houden of juist dingen loslaten? Neem zijn laatste skivakantie. Met zijn vrouw en zes volwassen kinderen gingen ze naar Lapland. Het was er prachtig. Ze hebben safari's gedaan, arresletochten met honden, met sneeuwscooters over een bevroren meer gecrost. Maar toen wachtte de vlucht terug. En vliegen, daar houdt Hendriks niet zo van. Deuren die zich sluiten. Het opgeslotene, zo hoog boven de grond. De gedachte dat iemand anders het stuur vasthoudt. Als hij naar het vliegveld rijdt, slaat zijn hart al over. Skiliften, ook zo'n crime. Vooral de stoeltjesliften. En de gondels. Dat bungelen boven de afgrond. Een angst die pas op zijn 43e vat op hem kreeg, tijdens een rustige tijd in zijn leven, hij runde een paar wintersportzaken in Den Haag. Tijdens een vlucht naar Londen, op weg

naar het afscheidsconcert van Barbara Streisand, zei hij op de startbaan: 'sorry, ik moet eruit.' Hij volgde sessies bij psychologen, zat in een simulator met turbulentie, maar weigerde nog te vliegen. Twintig jaar lang. Tot hij voor SnowWorld elke maand naar Barcelona moest voor overleg met de burgemeester, de consul en de architect. De einde-loze autoritten naar Spanje gingen tegen hem tegenstaan en hij volgde opnieuw een cursus. Hij doorstond zes vluchten in éénmotorige vliegtuigjes met rammelende deuren, liet zich door een sportarts doorlichten en paste zijn levensstijl aan – geen drank en koffie meer. Hij vliegt weer. Toen die terugvlucht vanuit Lapland naderbij kwam, wist hij wat hem te doen stond. Niet zo met die vlucht bezig zijn. En ook niet zo bezig zijn met er niet zo mee bezig moeten zijn. Het is ademhaling. Jezelf managen. Laat je afleiden, praat met de persoon naast je. Maar wat deed Hendriks? Hij bekeek op een app de weersomstandigheden. Maakte inschattingen. Kwam er misschien storm? Vlogen ze boven de storm? Hoeveel minuten zaten ze erin? Laat maar komen, zei hij tegen zichzelf, quasi-cool. Hij had die weersberichten ook niet kunnen lezen.

— *Is dat de controlfreak in u?*

“Ja en die gaat er ook nooit meer uit. Het hoort blijkbaar bij mij. Kijk, dit filmpje stuurde mijn oudste zoon me laatst. Hij woont op La Réunion, een eilandje bij Afrika, ten oosten van Mauritius. Er zijn daar vulkanen en afgrijselijke afgronden. Met een busje rijdt hij over kronkelige bergpaadjes. En weet je wat de grap is? Hij heeft ook hoogtevrees. Maar dat weerhoudt hem er niet van dit ritje te maken. Hij runt een kiteschool, ook met kiten gaat hij de hoogte in. Er zijn daar weinig riffen, om les te geven moet je meteen in het diepe water en zit je tussen de haaien en dat soort gepeupel. Al diverse mensen kwamen terug zonder voeten of benen. Toch wil hij zo in zijn onderhoud voorzien. Omdat hij een ondernemer is, net als ik. Angst en doodsverachting kunnen blijkbaar samengaan. Risico's controleren, risico's loslaten.”

— *Waarom lukt het u als ondernemer wel uzelf te laten gaan? U start bizarre megaprojecten op, gaat torenhoge leningen aan, voert strijd met hardnekkige tegenstanders van uw skibanen.*

“Als ondernemer steek ik mijn nek uit, maak een sprong in het diepe. Maar ik heb het gevoel dat ik zelf de touwtjes in handen heb. Ik ga gewoon, ook al weet ik van tevoren niet altijd waar ik precies aan begin. Als je eerst alle

voors en tegens afweegt, ga je al niet meer. Toen ik negentien jaar geleden begon met SnowWorld in Zoetermeer, hadden we een sneeuwlaag liggen ter waarde van een kleine miljoen gulden. De eerste weken liep het storm, maar toen kwamen we erachter dat die sneeuwlaag snel opnieuw moest worden geprepareerd. Dat ging niet met de technologie van toen, daar hadden we niet voldoende over nagedacht. Probleem. Toch vonden we een oplossing, want voor alles is een oplossing. Behalve voor een vliegtuig dat naar beneden stort.”

— *SnowWorld is een groot succes. Hoe belangrijk is groei voor u?*

“Groei is oké, maar wel op mijn manier. Ik wil niet depressief worden als ik de deur binnen stap, ik ga niet andermans ellende overnemen, maar doe het liever meteen goed. We worden vanuit de hele wereld benaderd voor advies en overnames. Ik ben gaan kijken in Duitsland. Het was kommer en kwel. De eigenaar had honderd miljoen euro geïnvesteerd. Ik bood hem één euro. Een collega gaf er vijftien miljoen euro voor. Gooi- en smijtwerk is het geworden, 30 euro all-inclusive, dat werk. Bij ons kost alleen de skipas al zoveel. Het is een lastige business, arbeidsintensief, met →

**'DANKZIJ DE
BEURSNOTERING
KAN IK DE SKIBAAN
NÓG EEN STUK
HOGER MAKEN'**

een torenhoge energierekening. Wij draaien al achttien jaar winst. Blijkbaar doen we iets goed. We zijn de witte raaf van de indoorskibanen. Als je over de heuvel komt en het terrein opdraait, kom je terecht in een andere wereld. De beleving, de unieke kwaliteit van de sneeuw, de activiteiten en arrangementen, en vooral de horeca. Daarin zijn we onderscheidend met vers bereide producten in plaats van frituur.”

— *U haalt uzelf het gedoe van een beursnotering op de hals voor nog meer groei. Waarom? Omdat het kan? Of omdat het moet?*

“Ik geniet als ik op de hoge baan in Landgraaf topskiërs zie trainen. Maar als ik wil dat mensen volgend jaar ook komen, moet ik blijven investeren. De derde baan in Zoetermeer moet dus hoger, voor de benodigde vergunning ben ik alweer tien jaar in touw. Als ik van tevoren wist dat er zoveel weerstand zou komen op mijn plannen, was ik er nooit aan begonnen. Maar als 95 procent van de mensen voor de baan is, en slechts enkelen blijven dwarsliggen, word ik ook dwars. Toen een paar schlemielen van een milieugroepering na een rechterlijke uitspraak een rood-witte slinger om de tweede baan hingen met de boodschap ‘tot hier en niet verder’, bouwde ik gewoon om die slinger heen. Die derde baan is er gekomen. Nu heb ik dankzij de beursnotering vers eigen kapitaal en kan ik zonder me verder bij banken in de schulden te moeten steken, die baan nóg een stuk hoger maken. Dat moet. Omdat de klanten het willen, en mijn medewerkers. Barcelona en Parijs moeten ook. Nou ja, het moet niet. Het mag.”

— *En uzelf? Groeit u omdat groei moet volgens de economische wetten, of omdat u het ook echt zo voelt?*

“Je zit nu te trekken aan een voor mij onwaarschijnlijk moeilijk punt. Tien jaar geleden, ik was 55, ben ik met het project Barcelona begonnen. Nu de vergunning bijna binnen is, denk ik soms: zal ik het wel doen? Op zich is die twijfel mij niet vreemd, ik twijfel altijd over alles. Twijfel is heel gezond. →

KOOS HENDRIKS (1949)

opleiding HTS Elektro

sport skiën, schaatsen, fietsen, hardlopen. “Maar mijn hart ligt bij voetbal. Ik heb op het punt gestaan profvoetballer bij Feyenoord te worden.”

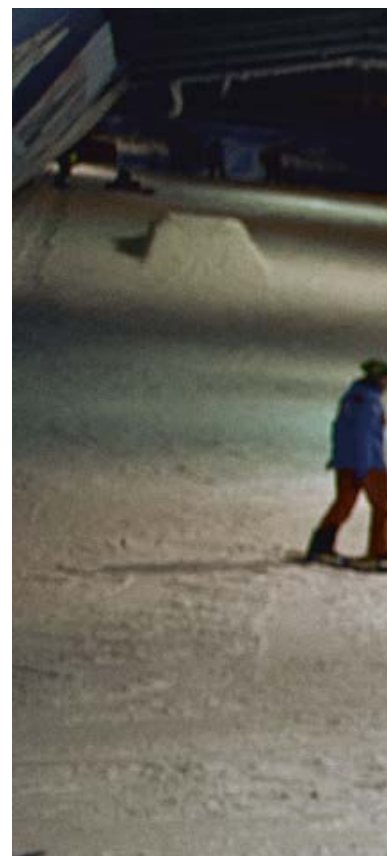
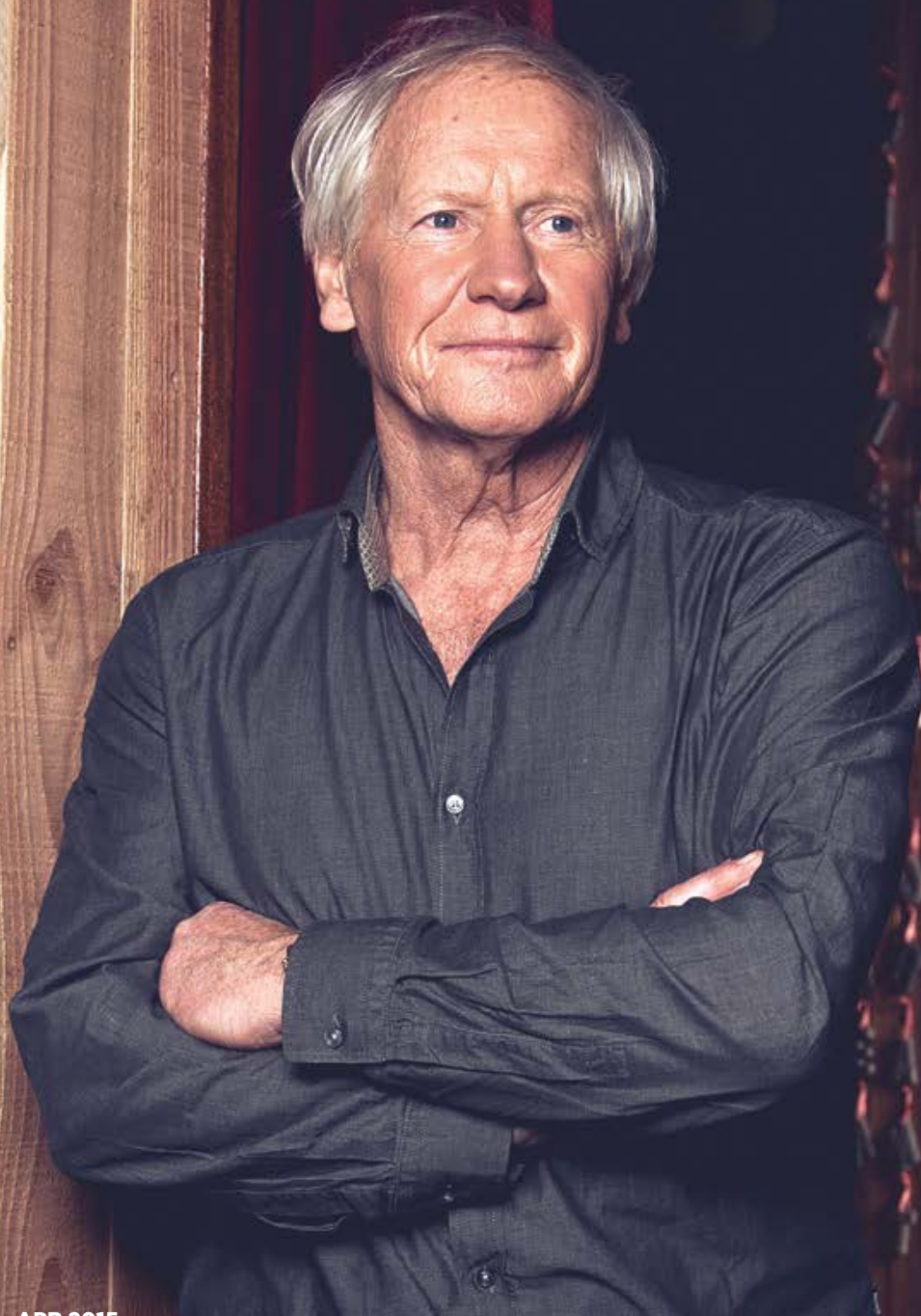
boeken “Af en toe een sportbiografie. Ik ben een Johan Cruyff-adept, hoe hij zich nog altijd roert, fascinerend. Ik probeer hem bij de skipiste in Barcelona te betrekken.”

muziek “The Beatles, The Stones, Robbie Williams. Ben laatst naar een concert geweest van Enrique Iglesias. Alleen maar vrouwen om me heen.”

voorbeeld “Ik bewonder mijn vrouw Jeannette. Ze is onwaarschijnlijk goed in haar oordeel. Hoe ze de kinderen opvoedt, mij richting weet te geven. Mijn kinderen vinden dat ze mij soms betuttelt. Papa, dat jij dat accepteert!”



‘IK DENK VAAK: HOE ZOU MIJN VADER DE DINGEN DOEN?’



Maar de Spaanse autoriteiten zijn zo enthousiast, anderhalf miljoen lokale skiliefhebbers staan te trappelen. Het zou doodzonde zijn om het nu nog te laten lopen. Economisch twijfel ik niet. Andere krachten spelen een rol. Ik word ouder, de tijd gaat steeds sneller. Ik voel me top, dat is het niet. Maar op mijn leeftijd kan het snel minder worden. Als ik voor Barcelona ga, zal het me nog meer gekte opleveren dan nu in Landgraaf.”

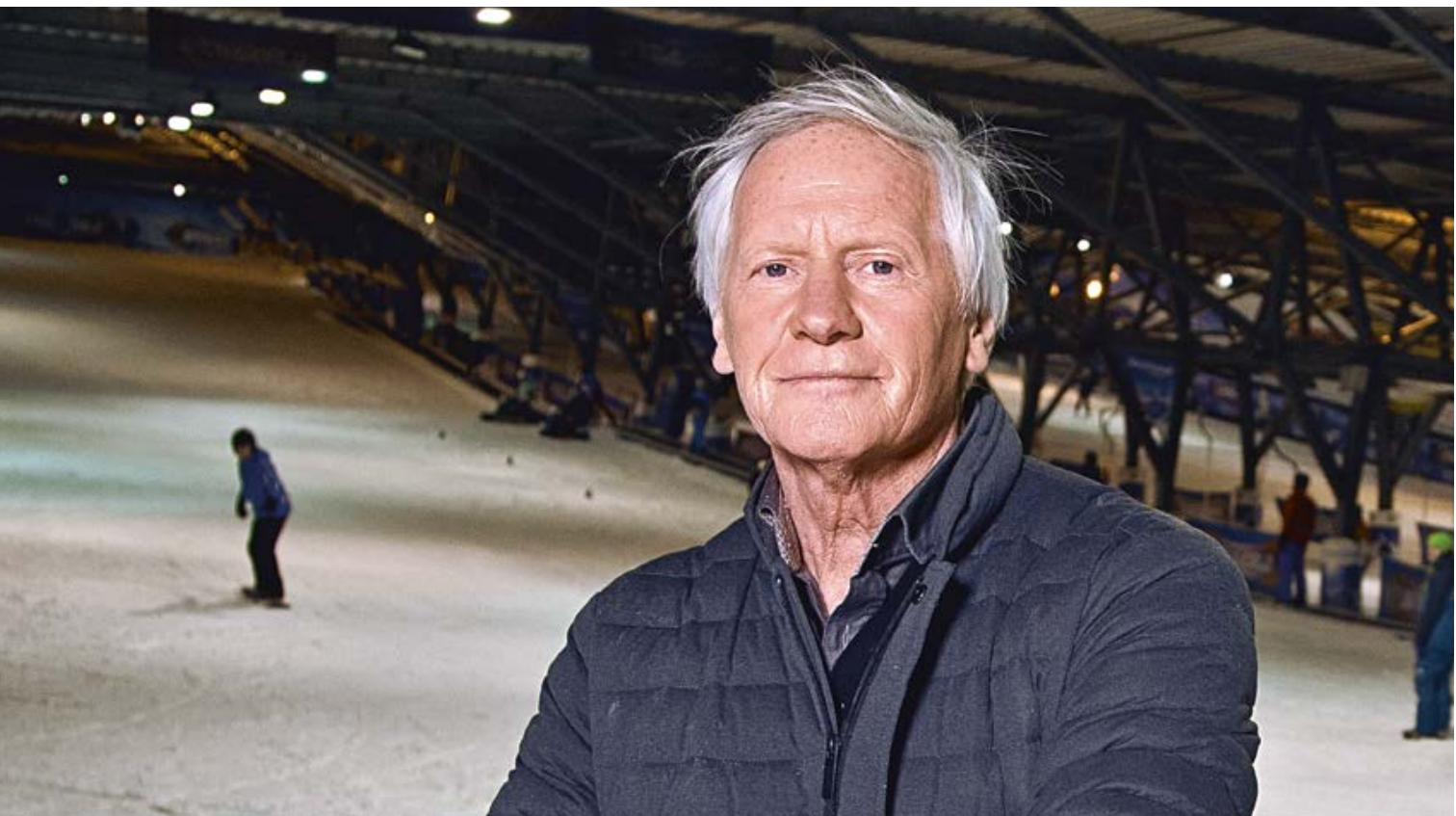
— *Dit is openhartig voor een beursgenoteerde ondernemer, die bluffen vaak alles bij elkaar.*

“Dan ben je niet kritisch genoeg op jezelf. Je moet in deze rol elke dag alles openlijk willen afwegen. Moet ik op mijn woorden letten omdat ze beurskoersgevoelig kunnen zijn? Ik heb geen geheimen, ik kan zeggen wat ik wil. Ook over Barcelona. Ik doe wat ik heb beloofd. Maar tegelijk voel ik me op geen enkele wijze gehouden aan een belofte, er is niets zo veranderlijk als de mens. Is dit in tegenspraak met elkaar? Nee, je kunt soms anders over dingen gaan denken. Bij mijn oudste zoon is vorig jaar kanker geconstateerd. Dat heeft een onwaarschijnlijke impact op mij. Het

is alvleesklierkanker, normaal gesproken komt dat alleen bij ouderen voor. Statistieken over de overlevingskansen zijn er niet. Sinds ik dit weet, staat mijn leven op zijn kop. Zaken schuiven naar de achtergrond. Ik heb tijd nodig om me te herpakken. Maar eerlijk gezegd denk ik dat het leven nooit meer wordt zoals het was.”

— *Bij wie vindt u steun in deze tijd, bij de beslissingen die u neemt?*

“Mijn kinderen werken allemaal in de zaak. Doel is dat ze op termijn de leiding gaan overnemen, dat is voor mij een belangrijke reden om door te gaan. Mijn vrouw houdt me scherp en behoedt me voor misstappen. Maar als het gaat om controle en loslaten, neem ik een voorbeeld aan mijn vader. Hij had een tuinderij aan de rand van Den Haag. Bloemen, komkommers, tomaten, afhankelijk van het seizoen. Mijn vier broers, mijn zus en ik, allemaal moesten we meewerken. Dat is iets anders dan koffie serveren bij SnowWorld. Als mijn medewerkers mopperen, overweeg ik wel eens ze naar het Westland te sturen. De grond werd uiteindelijk geconfisqueerd door de gemeente. Mijn vader wilde niet dat wij verder gingen in die business, hij heeft die weg afgesneden door te stoppen met de tuinderij. Ik denk dat hij daar somber over is geweest. Hoe zou hij de



dingen doen, denk ik vaak. De wijze waarop hij met zijn medewerkers omging, is me helder bijgebleven. Buitengewoon vriendelijk, wat er ook gebeurde. Ze bleven dertig jaar bij hem, tot het bittere einde. Zo moet het hier ook gaan. Ik bepaal de sfeer. Dat lijkt groot-spraak, maar zo is het. Ze kijken toch naar mij.” ■

snowworld.com

SNOWWORLD IN CIJFERS

eerste indoorskipiste

Zoetermeer, 1996

tweede indoorskipiste

Landgraaf, 2001

naar de beurs 2013

in ontwikkeling

Parijs en Barcelona, 2016

andere activiteiten

hotel, fitness, skilessen, klimbaan

aantal werknemers 800

jaaronzet 25,8 miljoen euro

winst 1,8 miljoen euro

aandelen 70% Hendriks, 15% Value8,

15% vrije handel. “Iedereen vroeg: kan ik ook kopen? Niet doen, zei ik. Als het niet goed gaat, heb ik het gedaan.”

SNOWWORLD BARCELONA

SnowWorld Barcelona komt dichtbij het centrum van de stad te liggen. De piste ligt aan de route van de rode en blauwe toeristenbussen die alle grote attracties aandoen. Koos Hendriks is al tien jaar bezig met de ontwikkeling van zijn derde indoorskipiste, de bouwvergunning is bijna rond. Begin 2016 kan Hendriks gaan bouwen, september 2017 zouden de deuren open moeten gaan. Naast de piste komt er ook een schaatsbaan, hotel en groot zwembad op het dak. Al het eten wordt vers bereid, van de kaasfondue tot de tapas. In Catalonië wonen 800.000 skiërs; in Parijs en omstreken, waar hij een vierde baan ontwikkelt, zelfs anderhalf miljoen. De financiering haalt hij deels lokaal op en deels komt het uit kas. “Een nieuwe aandelenemissie doen we alleen als het echt niet anders kan.”

CONCURRENTIE IN EUROPA

- **Skidôme** Rucphen en Terneuzen
- **Snowplanet** Velsen-Zuid
- **Alpincenter** Bottrop, Duitsland (langste skipiste ter wereld: 640 meter)
- **Snowvalley** Peer, België
- **SnowHall** Amnéville, Frankrijk, 620 meter

