

4 uur Hilda Bouma

INTERVIEW

‘Ik ben Alex Mulder en ik heb altijd nieuwe ideeën’

Ondernemer Alex Mulder werd rijk met zijn uitzendbedrijf USG. Nu werkt hij gestaag aan een cultureel imperium met onder meer musicals ‘Soldaat van Oranje’ en ‘The Book of Mormon’ en kunstruimte Het Hem. Nieuwste project: Felix Meritis, dat hij voor 2,5 miljoen euro kocht en voor een veelvoud restaureerde. ‘Mensen zeggen: je hebt geluk gehad. Nee, ik heb lef gehad.’



Alex Mulder in de zogenoemde Zuilenzaal. Deze zal gebruikt worden voor literaire en journalistieke evenementen. Fotografie: Anne Timmer voor het FD

CV

Geboren: 22 oktober 1946, Amsterdam

Opleiding: mulo en avond-hbs

Studie: 1963-1967 Commerciële en bedrijfseconomie, Nima, PD
Boekhouden

Werk: 1972 Richt uitzendbureau Unique op

1997 Unique International gaat naar de beurs

2005 Overname Solvus (uitzendbureaus Creyf's en Content)

2016 Overname USG People door Recruit uit Japan

In **2006** start Mulder met Amerborgh International. Hieronder vallen onder andere Pillows Hotels, culturele bedrijven als De Rode Hoed, De Nieuwe Liefde, het Compagnietheater, Felix Meritis en Het Hem, de musical

‘Soldaat van Oranje’, uitgeverij MT Mediagroep, software-ontwikkelaar Ohpen en cultureel instituut De Vrije Academie.

Een goede restauratie is een verbouwing waar je bijna niets van ziet. In drie jaar tijd is elk raam, elke muur en elke vloer van het imposante gebouw aan de Amsterdamse Keizersgracht onder handen genomen. Maar van de klimaatinstallatie, de wifi, en de nieuwe waterleidingen voor alle wc's en horecapunten is niets te zien. Alleen wie goed kijkt, ziet dat er een stopcontact zit in de plint van een 18de-eeuwse zuil.

Wat vooral opvalt in het lege gebouw is dat Felix Meritis veel groter is dan het van de buitenkant lijkt. In het hart van het gebouw rijgt een monumentaal trappenhuis alle verdiepingen van het rechthoekige voorhuis en het ronde achterhuis aan elkaar, tot aan het ronde dakterras met uitzicht over de hele stad. Ooit was dat bedoeld om sterren te kijken. Het statige gebouw met de vier halfzuilen is in 1787 opgericht door een genootschap van veertig vooraanstaande Amsterdammers, die zich, geheel volgens de verlichtingsidealen, richtten op de toekomst door zich bezig te houden met kennis en wetenschap.

Dat heeft de nieuwe eigenaar van het gebouw, Alex Mulder (73), ook voor ogen, maar dan eigentijds en toegankelijk: met een biertje in de hand een lezing, een concert of performance bijwonen. Hij kocht het pand in 2015 om het toe te voegen aan de andere podia die hij in Amsterdam heeft overgenomen of opgericht: debatcentrum de Rode Hoed, huis voor taal De Nieuwe Liefde en het Compagnietheater. Deze Amerpodia zijn weer onderdeel van Amerborgh, de beheermaatschappij van Mulders participaties. Daaronder vallen de meest uiteenlopende dingen, waaronder hotels, softwarebedrijven, de musical Soldaat van Oranje en een zorgbedrijf.

‘Ik wil geen bekende Nederlander worden. Ik weet hoe ongelooflijk irritant dat is’

Felix Meritis betekent ‘gelukkig door verdiensten’. Dat slaat ook op u, nietwaar?

‘Het ligt eraan wat je onder verdiensten verstaat. Inkomen? Of verdiensten op het gebied van kunst, cultuur en media? Die laatste maken mij heel gelukkig. Mij wordt altijd gevraagd: waarom doe je dit? Het antwoord is simpel. In het begin van je leven gaat het erom waarvan je leeft, en als je daar niet meer over hoeft na te denken, moet je je afvragen waarvóór je leeft.’

Een gesprek met Alex Mulder is doorspekt met zijn zelfbedachte aforismen. Hij vertelt met een vermoeden van een Amsterdams accent de ene na de andere anekdote, die hij vervolgens zelf weer relativeert door ze te laten volgen door een proestend geluid, achter uit zijn keel. Voor iemand die spaarzaam interviews geeft

(‘Ik wil geen bekende Nederlander worden. Ik ken er te veel om te weten hoe ongelooflijk irritant dat is’, zegt hij), is hij verrassend openhartig en praatgraag.



Alex Mulder in restaurant Felix, in Felix Meritis. Het restaurant gaat 31 januari officieel open.

Kende u het gebouw van Felix Meritis goed voor u het in 2015 kocht?

‘Het is nog veel leuker. Ik ben in 1972 gestart met Unique in het pand links van Felix Meritis op de Keizersgracht. Ik nam mijn bezoek altijd mee naar het restaurantje bij Felix. Als ik er nu rondloop wijs ik uit het raam: “Kijk, daar ben ik begonnen.” Het is leuk dat je het pand al zo lang kent en er dan tot je eigen verbazing eigenaar van wordt. Nou ja, Amerborgh dan.’

De wijze waarop die aankoop tot stand kwam, is typerend voor Mulder. Hij las in Het Parool dat het Europees Centrum voor Kunst en Wetenschappen, een stichting die in het gebouw het programma verzorgde, financiële problemen had. Onmiddellijk dacht hij: zullen we die stichting steunen? ‘Het was niet onze bedoeling eigenaar te worden van het pand, we wilden dat wat ze deden zou blijven bestaan.’ Maar de samenwerking is er niet van gekomen, en de stichting ging failliet.

De gemeente Amsterdam, die eigenaar van het pand was, wilde er toen vanaf en schreef een prijsvraag uit. In zes weken tijd schreef Mulder een plan waarin hij aankondigde dat hij Felix Meritis wel wilde kopen voor 2,5 miljoen euro, het minimumbedrag dat de gemeente vroeg, alsook een plan voor de exploitatie. Blijkbaar viel zijn idee voor een cultuurhuis met een programmering over technologie, ondernemerschap, wetenschap en kunst in de smaak, want ondanks zijn lage bod won hij de tender.

‘Of ik goed kan delegeren weet ik niet, relativeren wel’

De verbouwing heeft maar liefst drie jaar geduurd. ‘Je moet in zo’n plan een tienjarenbegroting maken, zodat de gemeente kan zien dat je niet na drie jaar weer op de stoep staat. Ik ga niet mopperen, maar ik denk dat we die wel met een miljoen of zeven hebben overschreden. We zijn veel onverwachte zaken tegengekomen. Als we de boel niet hadden opengebrouwen, had ik niet uitgesloten dat er ooit driehonderd man in de Shaffyzaal door de vloer naar beneden waren gestort. Die vloer liep gewoon zó’, wijst hij met zijn arm schuin.

De lezing van Mulder wordt bevestigd door Ruud Raaphorst van B3 Bouwadviseurs, die vertelt dat de oorzaak vermoedelijk een ondeskundig uitgevoerde hersteloperatie is geweest nadat in 2007 in Felix Meritis een houtzwam was geconstateerd.

Mulder had overigens wel gerekend op tegenslag. ‘Je moet wel ongelooflijk naïef zijn als je denkt het in anderhalf jaar voor tien miljoen te kunnen verbouwen. Ik wist het: het wordt twee keer duurder en gaat drie keer langer duren. Of andersom. Je mag kiezen.’



Mulder houdt erg van oude gebouwen. 'Dat is ook mijn valkuil.'

Waarom denkt u dat er behoefte is aan zo'n centrum als Felix Meritis?

‘Omdat er steeds meer bedrijven zijn die hun relaties niet meer willen meenemen naar hockey of voetbal, maar ook eens iets willen geven waar je over na moet denken met elkaar.’ Daarom is hij zo tevreden over het laatste bedrijf dat hij bij Amerborgh inlijfde: de Vrije Academie, een aanbieder van lezingen en colleges op het gebied van kunst, geschiedenis en filosofie. ‘Vijftigduizend deelnemers die geïnteresseerd zijn in kunst en cultuur. Die passen ook weer prachtig bij de panden die we hebben.’

Inmiddels werken zo'n 1200 mensen voor Amerborgh. Niet zoveel als in de topdagen van USG, toen Mulder ruim 10.000 vaste werknemers aanstuurde, maar toch een respectabel aantal. ‘Of ik goed kan delegeren weet ik niet, relativeren wel. Dat kan ik heel erg goed. Ik heb voor zover ik me kan herinneren door zaken nog nooit een slapeloze nacht gehad. En ook privé laat ik me niet snel gek maken. Waarom zou je je hoofd laten hangen als je ook je schouders op kan halen? Om welke mensen in je leven maak je je druk als ze iets tegen je zeggen? Dat zijn er maar een paar hoor.’

‘Er zijn andere waarden in het leven dan alleen financiën’

Binnen Amerborgh subsidiëren de goed draaiende organisaties, zoals hotelketen Pillows, tot op zekere hoogte de culturele ondernemingen waar geld bij moet. Maar uiteindelijk moeten ze allemaal voldoen aan bedrijfsmatige criteria. ‘Je moet het zo zien: met de andere bedrijven maken we financieel rendement, met de kunst- en cultuurbedrijven maken we maatschappelijk rendement. Maar het is me allemaal even lief.’

‘Of het nou over De Nieuwe Liefde gaat, met Huub Oosterhuis, of over de Rode Hoed, al dat soort bedrijven gaat failliet doordat het niet lukt ze ook financieel goed aan te sturen. Wij hebben vier huizen, die allemaal vallen onder Amerpodia. Met één administratie, één directie en één verhuurafdeling. Dat scheelt dertig, veertig mensen. Precies het geld dat ze altijd tekortkomen. En dan nog is Amerpodia niet rendabel. Dat kan ook niet. Maar ze moeten op den duur wel hun eigen broek ophouden. “Zonder bretels”, roepen ze dan altijd.’

Soldaat van Oranje

Toch zijn niet al zijn investeringen gebaseerd op ratio, vertelt hij. ‘Ik vind vooral oude gebouwen heel mooi. Dat is mijn valkuil. Mijn beslissingen zijn weleens door emoties ingegeven. Als je merkt dat je daarin doorschiet, moet je zorgen dat je mensen om je heen hebt die je tegenspreken. En soms kan het me ook niet schelen, dan bepaal ik dat zelf.’

Hij doelt op Soldaat van Oranje, de musical waar hij in investeerde terwijl de gehele theaterwereld hem voorspelde dat dat niets zou worden: zingende soldaten op het

toneel. Onlangs werd de al negen jaar succesvolle voorstelling weer met een halfjaar verlengd en is de 3 miljoenste bezoeker verwelkomd. Aan omzet heeft de musical zo'n 220 miljoen euro opgebracht. 'Mensen zeggen: je hebt geluk gehad. Nee, ik heb lef gehad. Je moet nooit met de stroom meeroeien, want dan ga je altijd naar beneden. Ik heb een stelling: als je twijfelt aan de mening van deskundigen, ben je op de goede weg.'

Niet met alle bedrijven binnen Amerborgh heeft Mulder evenveel affiniteit. Een IT-bedrijf als Ohpen staat veel verder van hem af dan bijvoorbeeld hotelketen Pillows, zegt hij. 'Dat is dienstverlening, mijn oude vak. En als je zoveel reist als ik weet je precies waar je je aan ergert in hotels.'



De imposante Zuilenzaal is ook te boeken als trouwlocatie.

In juni 2019 opende een ander initiatief van Mulder, Het Hem, in Zaanstad. Dit kunstcentrum in een oude kogelfabriek bracht tijdens de eerste tentoonstelling, 'Chapter' genoemd, hiphopkunst en een boksgala. Op het eerste gezicht niet de kunst waar de 73-jarige Mulder warm voor loopt.

'Dat doe ik omdat ik het belangrijk vind dat experimentele kunstenaars een platform hebben om zich te presenteren. Dat is er domweg niet meer. Een museum kan zich dat niet permitteren, en het levert geen bezoekers op. Ja, 15.000, maar niet de 150.000 die ze nodig hebben. Ik vind dat dat platform er wel moet zijn. Er zijn andere waarden in het leven dan alleen financiën.'

'Ze moeten krom hebben gelegen van het lachen om mij'

Hoe zorg je ervoor dat dit amalgaam van bedrijven doorgaat als u er niet meer bent?

‘Ja, ook die Dagobert Duck – stel dat ik dat zou zijn – is er straks niet meer. Dan zijn mijn kinderen de eigenaar van het hele clubje, en die zouden kunnen zeggen: “Leuk, die hobby van pa, maar daar gaan we niet elk jaar twee miljoen in stoppen.” Dus je moet op zijn minst break-even draaien om continuïteit te waarborgen, al mag de een er wat langer over doen dan de ander. Dat is de reden dat je ook bedrijven aantrekt die actief zijn in de cultuur, maar waar onder de streep al direct wat uit komt, zoals de Vrije Academie. Die bestaan al dertig jaar.’

Hoe noemt u zich? Mecenas? Filantroop?

Hij schudt zijn hoofd. ‘Nee, niks. Dat zal mijn gereformeerde opvoeding wel zijn. Ik ben ondernemer. Nee, geen cultureel ondernemer, dat vind ik een vervelende uitdrukking. Ik heb niets met “Kijk mij eens”, dat zit gewoon niet in me. Ik ben Alex Mulder en ik heb altijd nieuwe ideeën. Daar worden ze weleens moe van hier.’

Dat hij in 1972 op zijn 25ste een uitzendbureau begon, is ook alleen maar omdat hij geen baas boven zich duldde, vertelt hij. ‘Bij iedere chef die ik kreeg dacht ik: die is komen bovendrijven bij gebrek aan gewicht, dat kan niet anders. Als jongetje van 19 schreef ik binnen vier weken nadat ik ergens in dienst getreden was al een rapport waarin ik beschreef hoe het anders moest. Ze moeten krom hebben gelegen van het lachen. Tot ik dacht: nou, dan doe ik het zelf wel.’

De enige culturele opvoeding die hij van huis uit meekreeg, waren de liederen van Aafje Heynis en een zeldzaam bezoek aan het Rijksmuseum. Pas toen hij bij een weddenschap met een medewerker – het ging om een potje tafeltennis – een litho won van Karel Appel, was zijn liefde voor de kunst gewekt.

Typerend voor Mulder is dat hij vervolgens alles over Appel en zijn collega’s van Cobra wilde weten. ‘Ik kwam op hun ateliers. We reden naar Parijs en dan gingen we eten met Corneille. Dan word je vanzelf op een andere manier in die kunst getrokken dan bij een museumbezoek in je eentje. Mijn kinderen hebben ook allemaal Cobra-werkjes op naam. Van Appel, Corneille en Brands.’

Hij houdt van het contact met kunstenaars. Laatst nog had galeriehouder Jorg Grimm voor hem een verjaarsdiner georganiseerd in zijn galerie in New York. Gingen al die ‘grote jongens’, zoals Volker Hüller, Ciarán Murphy, Miguel Ybáñez en William Monk, voor hem zingen! Het heeft zijn leven verrijkt. Herman van Veen en Jaap van Zweden, dat zijn vrienden. Zeker vijf keer per maand heeft hij een uitnodiging voor het theater of een concert, als het niet meer is.



Felix Meritis heeft een rijke historie. Van 1947 tot 1969 zat de communistische CPN er.

Thuis op kasteeltje

Natuurlijk weet hij dat er mensen zijn die hem ook wel aardig vinden omdat hij iets voor ze zou kunnen betekenen. Neem de opvoering van de succesvolle musical *The Book of Mormon*, afgelopen oktober, in theater Carré. ‘Wij hebben het risico afgedekt voor een bepaald bedrag. Dat doe je uit liefde voor Carré. Dat gaat een keer goed en dat gaat een keer mis, maar dat moet je volhouden. Of kijk naar Maarten Engeltjes (een Nederlandse countertenor, red.) – dat is echt prachtig –, die wil graag een cd uitbrengen. Dan zeg ik: dat gaan we doen. En het kan gelukkig. Dat is toch éinig?’

Zo vooruitstrevend als hij is op het gebied van de beeldende kunst, zo behoudend is zijn smaak op het gebied van de muziek. Als hij thuis is op zijn kasteeltje bij Antwerpen, trekt hij zich met een glas wijn terug in zijn torenkamer, waar de muziekinstallatie staat, en 5500 platen. En dan draait hij Bach. Vooruit, ook af en toe een tijdgenoot, zoals Buxtehude. Maar meestal Bach. Mulder: ‘Hij heeft 1080 werken geschreven. Bach is mijn held. Ieder jaar houd ik een *Matthäus Passion* bij mij op het landgoed. De broers Jussen hebben net hun nieuwe Bach-cd opgestuurd, die staat de hele dag aan. Maar dat is ook omdat je ze kent.’

Alex Mulder is, samen met zijn tweelingbroer, de jongste van vijf kinderen van een streng christelijk gezin uit Amsterdam-Oost. Zijn vader bespeelde het traporgel, de rest stond eromheen te zingen. Mulder kent alle psalmen nog uit zijn hoofd. Spelen mocht hij alleen met vriendjes van de gereformeerde-vrijgemaakte kerk, een kleine gemeenschap, die niet eens een eigen kerkgebouw bezat, maar wel de zekerheid dat de leden het ware geloof hadden en als enigen de hemel zouden bereiken.

‘De basis van je opvoeding raak je nooit kwijt. Die is helder: dat je er ook voor anderen bent’

In hoeverre hebben al die ontmoetingen met kunstenaars, musici en theatermakers nog te maken met dat gereformeerde jongetje uit de Amsterdamse Vrolijkstraat?

‘De basis van je opvoeding raak je nooit kwijt. En die is helder: dat je er ook voor anderen bent. Dat je gastvrij bent, dat je deur altijd openstaat. En dat je mensen als ze het moeilijk hebben moet helpen. We waren helemaal niet rijk, maar in de omgeving woonden mensen die eenzaam waren. Met Sinterklaas kocht mijn moeder allemaal kleine cadeautjes en dan moesten wij als kleine jongens aanbellen en dan hard wegrennen, want ze mochten niet zien dat wij het waren. Daar leer je van, dat kan niet anders.’

Hij vertelt over zijn steun aan het project *All of Bach*, van de Nederlandse Bachvereniging, dat tot doel heeft in de aanloop naar het honderdjarig bestaan van de vereniging opnames te maken van al het werk van Bach en die beschikbaar te stellen via YouTube. ‘Ze bestaan in 2021 honderd jaar. We wilden het eerst binnen tien jaar afronden, maar dat is natuurlijk onmogelijk. Kijk, zoiets wil ik eigenlijk

ook doen met de gedichten van Huub Oosterhuis. Trijntje en Tjeerd (de kinderen van Oosterhuis, red.) waren deze week bij me en we hadden het erover hoe mooi het zou zijn als je elke vrijdag een gedicht van Oosterhuis toegestuurd zou krijgen, via YouTube of zo. Iedereen die ik spreek is bereid er een aantal voor te lezen. Huub is nu 86 en kan zelf ook nog meedoen. Nou ja, we zullen zien. Het is weer een ideetje dat ik op een avond kreeg.'

En weer proest hij om zijn eigen opmerking.

Lees ook:



Amsterdam heeft er een grote kunstruimte bij, Het Hem. Die staat alleen niet in de hoofdstad, maar aan een kade in Zaandam met het prachtige adres 'Warmperserij 1'. Oprichter van Het Hem is Alex Mulder, de oud-topman van uitzendconcern USG People: [Amsterdam heeft er een ruige kunsthall bij: Het Hem](#)

en over de Engelse versie van Soldaat van Oranje – De Musical. In de zwaar concurrerende Londense markt rekenen producent Fred Boot van New Productions en Alex Mulder van investeringsmaatschappij Amerborgh erop succes te boeken met dit Nederlandse oorlogsverhaal. 'Als je in Londen slaagt, kun je verder de wereld over. Dat is zakelijk interessant', zegt Mulder. [Export van Soldier of Orange: gok van £15 mln](#) en [Soldaat van Oranje - De Business Case](#)