

De klant bleef koning, de aandeelhouder werd keizer

Hans Ludo van Mierlo: *Gepast en ongepast geld*. Een zoektocht naar het geweten van banken.
Scriptum, 248 blz., € 19,95

Jeroen Smit: *De prooi*. Blinde trots breekt ABN Amro.
Prometheus, 447 blz. 19,95

Zonder ooit naar de beurs te zijn gegaan zijn we nu allemaal, tegen wil en dank, toch een beetje aandeelhouder, mede-eigenaar immers van een deel van het financiële conglomeraat dat zichzelf ooit als *Dé Bank* aan de man bracht. Hoe is dat zo gekomen? Hoe kon de fusie tussen ABN en AMRO en later Fortis uitlopen op een nationalisatie? Licht het aan de onderneming, aan de mensen die er werkten en er vorm aan gaven, aan de toezichthouders of is het alleen maar de pech dat financiële markten in de grootste crisis van een eeuw terecht zijn gekomen? Wat voor bank was dat eigenlijk en wat voor bankiers bevolkten haar?

Jeroen Smit biedt in *De prooi* een reconstructie van het ABN Amro-echec dat zich tussen 1990 en 2007 voltrok. Kern van het probleem blijkt een fusie die maar niet wil slagen, zodat ongelijksoortige bedrijfsculturen voortbestaan. De buitenwereld ziet zwalkend beleid en onduidelijke strategische keuzes. Moet de nadruk worden gelegd op *investment banking* of is het buitenlandnetwerk het belangrijkste, en op welk klantensegment moet men zich richten? Zonder geloofwaardige strategie komt het aandeel onder druk te staan en verandert de bank van een toonaangevende jager op andere banken in een prooi, die uiteindelijk in drie stukken wordt gehakt.

Deze zakelijke weergave van de neergang kan het hele verhaal niet zijn. Bankieren is mensenwerk, en binnen ABN Amro heersen wantrouwen en minachting: Smit noemt het 'blinde trots'. Daarom opereert *Dé Bank* niet als Het Team als het erop aan komt.

Hebben deze en andere bankiers hun

ziel soms verkocht? Deze vraag is niet alleen actueel door de kredietcrisis en het onbegrip voor superbonussen. Het is een *evergreen*, want er wordt al veel langer gemopperd op het gebrek aan verantwoord maatschappelijk ondernemen in de financiële sector. Dit verwijt van gebrek aan maatschappelijke verantwoordelijkheid is beslist opmerkelijk, want onze banken zijn, zoals Hans Ludo van Mierlo in zijn boek *Gepast en ongepast geld* opmerkt, ontstaan uit maatschappijen tot nut van het algemeen. Daarbij stonden sociale doelstellingen, inclusief het verheffen van het volk, centraal. Zorgplicht en microkredieten, twee recente toevoegingen aan het moderne bankidoom, waren zo bezien in de 19de eeuw al leidend.

Door fusies, overnames en organische groei ontstaan in de 20ste eeuw bureaucratische molochs. De klant blijft misschien koning, maar de aandeelhouder wordt keizer: de maatschappelijke oriëntatie van banken raakt ondergesneeuwd in het streven naar het scheppen van aandeelhouderswaarde.

Van Mierlo gelooft dat bankiers hun ziel terug kunnen vinden: het vertrouwen in de bankensector kan terugkomen, mits ook voldoende aandacht wordt besteed aan mensenrechten, milieu en andere aspecten van duurzaamheid. Soms is Van Mierlo me wat te naïef, bijvoorbeeld waar hij nieuwe overheidsregulering afwijst omdat dat het denken binnen banken ontmoedigt. Zijn pleidooi voor een beroepseed voor bankiers (en andere financiële dienstverleners) doet wereldvreemd aan. Maar kwaad kan zo'n eed natuurlijk niet, en er is in bankiersland meer mogelijk dan je als buitenstaander denkt. Dat blijkt uit zijn bespreking van een dertigtal dilemma's waarin banken wél in staat bleken de bakens richting duurzaamheid te verzetten. Dat maakt van *Gepast en ongepast geld* een hoopgevend boek.

Hoe staat het in dit opzicht met ABN Amro? Welnu, hoop heb je na lezing van

De prooi wel nodig. Het perspectief is ontluisterend. Het zal leiderschap en wijsheid vereisen om de diepe tegenstellingen en persoonlijke wrok te overbruggen en *Dé Bank* weer een toekomst te geven. Toch was ik was niet overtuigd door de verhaallijn en methodiek van *De Prooi*. De anonimiteit die Smit zijn bronnen bood – hij baseerde zijn reconstructie op 133 *off the record* interviews – maakt zijn boek kwetsbaar voor verhaaltjesvertellers: mensen die hun eigen stoepje schoonvegen, of een potje zwartepieten.

Enfin, het is een compliment voor Smit dat zijn boek 447 pagina's lang leest als een *whodunnit*. Onduidelijk is of de aantrekkingskracht ervan nu vergelijkbaar is met die van *Dallas*, *Gooische Vrouwen* of *Het Bureau*. Maar het is wel ontegenzeggelijk 'unputdownable'.

PETER VAN BERGEIJK

