

Westerhuis, Gerarda, *Conquering the American Market: ABN AMRO, Rabobank and Nationale Nederlanden working in a Different Business Environment, 1965-2005* (Dissertatie Utrecht 2008; Amsterdam: Boom, 2008, 293 blz., ISBN 978 90 8506 600 2).

Sommige historische studies lopen vooruit op de actualiteit. Deze dissertatie van Gerarda Westerhuis, die in 2008 in Utrecht werd verdedigd, is er een mooi voorbeeld van. Het doel van haar onderzoek was te achterhalen in welk opzicht, en waarom, Nederlandse financiële ondernemingen de afgelopen decennia wel of niet succes hadden op de Amerikaanse markt en zo meer licht te werpen op één van de *hot issues* in de bedrijfsgeschiedenis: de verschillen tussen bedrijfssystemen. Onderzoek van de lotgevallen van een kweek in een nieuwe omgeving kan proefondervindelijk laten zien waarin de ene variant van het kapitalisme nu precies afwijkt van de andere. De ideaaltypische bedrijfssystemen die Westerhuis in navolging van P.A. Hall en S. Soskice onderscheidt, zijn de 'liberale markteconomie', waarin ondernemingen hun activiteiten vooral coördineren via hiërarchieën en markten, en de 'gecoördineerde markteconomie', waarin de ondernemingen voor de coördinatie vooral op niet-markt mechanismen of netwerken vertrouwen. Om een stevige basis te scheppen voor generalisaties heeft ze drie verschillende Nederlandse ondernemingen, elk met een andere combinatie van activiteiten in het bank- en verzekeringswezen, onderling vergeleken: de ABN (ontstaan in 1964; sinds 1990 ABN AMRO), de Rabobank en Nationale Nederlanden (ontstaan in 1963, sinds 1991 ING). Voor ieder van deze ondernemingen heeft ze dezelfde institutionele aspecten bekeken die in verband met de coördinatie van belang zijn: opleiding, financiering, netwerken tussen bedrijven en interne bedrijfscultuur. Het aardige is dat het boek onbedoeld ook illustreert hoe en in welke mate Nederlandse financiële ondernemingen zich lieten meezuigen in de maalstroom die uitmondde in de wereldwijde kredietcrisis.

Vanaf de jaren zeventig van de twintigste eeuw hebben alle drie bedrijven systematisch geprobeerd een positie te verwerven op de Amerikaanse markt. De ratio voor deze transatlantische strategie lag voor een deel in de beperkte groeimogelijkheden op de thuismarkt. De bank- en verzekeringsmarkt in Nederland was sedert de fusiegolf van de jaren zestig min of meer verkaveld tussen een klein aantal grote bedrijven. Expansie zou in het buitenland moeten worden gezocht. De Verenigde Staten boden hiervoor meer perspectieven dan Europa. De Amerikaanse markt was niet alleen groot en hoogontwikkeld, ze was ook gemakkelijker toegankelijk dan bank- en verzekeringsmarkten in Europese landen omdat ze meer was gefragmenteerd en de 'eigen' banken minder formele of informele bescherming genoten. Die voordelen lokten ook andere Europese banken en verzekeraars over de oceaan. Via de opbouw van een netwerk van agentschappen en filialen en het overnemen van bestaande ondernemingen lukte het eerst de ABN en later ook de Nationale Nederlanden en de Rabobank inderdaad een stevige voet aan de grond te krijgen in de Verenigde Staten. Gemeten naar de totale activa, was ABN AMRO in 2006 zelfs de grootste van alle buitenlandse banken in Amerika. De Rabobank stond op nummer 10.

In veel opzichten kan de verovering van de Amerikaanse markt volgens Westerhuis als een succes worden bestempeld. Dat lag in haar visie aan een mix van elementen uit het Nederlandse en Amerikaanse bedrijfssysteem die in de loop van de tijd, door verschillende factoren en een proces van *trial and error*, veranderde. Het Nederlandse systeem benaderde lange tijd meer het ideaaltype van 'gecoördineerde markteconomie', het Amerikaanse meer dat van de 'liberale markteconomie'. Elementen uit het Nederlandse systeem die de expansie begunstigden – in elk geval in de jaren zeventig en tachtig – waren bij voorbeeld de traditionele internationale oriëntatie, de nauwe onderlinge samenwerking tussen bedrijven, het voorzichtige, risicomijdende gedrag en de collegiale stijl van management. Toen de ondernemingen

zich eenmaal in de Verenigde Staten hadden geïnstalleerd, namen ze, om verder te kunnen groeien, gaandeweg allerlei elementen van het Amerikaanse bedrijfssysteem over, zoals de éénhoofdige stijl van leiderschap, de bonuscultuur en het criterium van *shareholder value* als maatstaf van goede prestaties in plaats van continuïteit van de onderneming en winstgevendheid op de lange termijn. Ook de Nederlandse ondernemingen – de Rabobank nog het minst – lieten zich steeds meer verstrikken in de fanatieke wedloop om tot het selecte gezelschap van ‘grote spelers’ in de financiële wereld te (blijven) behoren. In hun bezeten vlucht naar voren trachtten ze in de jaren negentig zelfs naast gerenommeerde Amerikaanse bedrijven als Goldman Sachs, Merrill Lynch of Lehman Brothers een plekje te bevechten op de markt voor investeringsbanken, wat bij gebrek aan voldoende kapitaalcracht na een paar jaar praktisch op een volledige mislukking uitdraaide.

De analyse van Westerhuis is breed opgezet en scherpzinnig, maar niet helemaal consistent en compleet. In de conclusie omschrijft ze het Nederlandse bedrijfssysteem iets anders dan ze in de inleiding deed. Zo blijkt ‘koloniaal verleden’ er opeens ook deel van uit te maken (228). Vreemd is, dat de auteur om het succes van activiteiten van banken te beoordelen niet gekeken heeft naar de koersontwikkeling van aandelen. Die omissie is opvallend, omdat de koersontwikkeling toch een gebruikelijke indicator is voor de manier waarop belanghebbende tijdgenoten de prestaties van een onderneming beoordelen en omdat notabene ABN AMRO en ING zelf vanaf de late jaren negentig *shareholder value* een steeds prominenter rol lieten spelen in hun strategie. Verder komen de Amerikaanse managers van de Nederlandse instellingen er in het verhaal nogal bekaaid van af. Ze figureren wel af en toe in de tekst en verschijnen tevreden glimlachend in de fotokaternen, maar ze zijn, anders dan vele Nederlandse bonzen, niet geïnterviewd. Wat was hun visie op de wijze waarop het moederbedrijf de zaken in de Verenigde Staten aanpakte? De lezer zou verwachten dat in een studie die over verschil-

len tussen bedrijfssystemen gaat ook het perspectief van de *natives* volop aan bod zou komen maar hij krijgt er slechts hier en daar een glimp van te zien. Het boek is vooral vanuit het gezichtspunt van de *conquistadores* geschreven. Dat heeft Westerhuis overigens, zoals duidelijk mag zijn geworden, over het geheel genomen bekwaam gedaan.

KAREL DAVIDS,

VRIJE UNIVERSITEIT AMSTERDAM

Graaf, Beatrice de, ***Theater van de angst. De strijd tegen terrorisme in Nederland, Duitsland, Italië en Amerika*** (Amsterdam: Boom, 2010, 394 blz., ISBN 978 90 8506 810 5).

De Amerikaanse historicus Randall D. Law is niet de enige die het betreurt dat de studie van terrorisme in sterke mate door ‘social scientists, journalists, policy experts and political pundits’ wordt overheerst (*Terrorism: A History* (Boston 2009) 5). Het historisch perspectief op het terrorisme van nu ontbreekt daardoor veelal. Dit heeft zijn weerslag op het contraterrorismebeleid, onder meer omdat na 11 september 2001 de formulering daarvan te zeer werd gezien als een uitdaging zonder precedent. Terecht stelt Beatrice de Graaf in *Theater van de angst* vast dat daardoor ‘veel inzichten, best practices en ervaringen uit het verleden ten onrechte [zijn] blijven liggen’ (25).

Veel in de nieuwste studie van deze historica, die is verbonden aan het Centrum voor Terrorismen en Contraterrorisme op de Haagse campus van de Universiteit Leiden, wijst erop dat zij zich goed bewust is van de moeilijkheden die historici kunnen ondervinden als ze de resultaten van hun onderzoek willen slijten aan sociale wetenschappers, journalisten, beleidsexperts en politieke figuren. Als het gaat om het thema terrorisme zijn het deze mensen – en niet de historici – die ook in Nederland toonaangevend zijn. Het werk van historici kenmerkt zich door de beperkte reflectie