

Sluyterman, Keetie, Wubs, Ben, **Over grenzen. Multinationals en de Nederlandse markteconomie** (Bedrijfsleven in Nederland in de twintigste eeuw 2; Amsterdam: Boom, 2009, 367 blz., ISBN 978 90 8506 712 2).

Volgens de schrijvers van dit boek is Nederland sinds de jaren 1980 verschoven van een gecoördineerde markteconomie (CME) naar een liberale markteconomie (LME), hoewel daarbij wel bepaalde instituties gehandhaafd zijn zoals een institutioneel verankerd overlegmodel voor de arbeidsmarkt.

Voor het perspectief op de internationalisering van multinationals volgen Sluyterman en Wubs de visie van Harvard bedrijfshistoricus A.D. Chandler (1918-2007) die grote bedrijfsontwikkelingen afleidde uit de revolutionaire ontwikkelingen op het gebied van transport, energievoorziening en communicatie. Verder haken de auteurs aan bij de Franse en Duitse sociologen Marie-Laure Djelic en Sigrid Quack die een onderscheid maken tussen de eerste globalisering tot 1914, die vooral steunde op persoonlijke netwerken, terwijl de tweede globalisering vanaf de jaren 1950 veel meer het karakter heeft gekregen van gecodificeerde internationale connecties, gestandaardiseerde bedrijfsprocessen en producten en invoering van formele regels.

Bij de analyse van de eerste periode van internationale expansie (1890-1914) blijkt duidelijk dat Nederland mede dankzij haar koloniën internationaal georiënteerd is. De top 25 van Indische NV's behoorde ook tot de top van het Nederlandse bedrijfsleven. Het ging vooral om 'free standing companies', die geen onderdeel uitmaakten van een multinational, maar wel intensief betrokken waren bij een koloniaal netwerk bestaande uit cultuurmaatschappijen – die gedwongen waren landbouwproducten voor de wereldmarkt te verbouwen –, banken, handelshuizen en scheepvaartondernemingen. Buiten de koloniën waren het andere grote Nederlandse familie-ondernemingen die op eigen kracht hun internationale vleugels uitsloegen zoals

W.A. Scholten die eigen fabrieken bouwde in het buitenland en daarmee de oudste industriële multinational van Nederland werd. Anton Philips ging naar Sint Petersburg, omdat een zus van zijn vrouw getrouwd was met een Nederlandse aannemer die daar opereerde.

In Nederland waren het daarentegen vooral buitenlandse ondernemingen die intensief betrokken raakten bij de opbouw van nieuwe infrastructuren op het gebied van transport, energievoorziening en communicatie. Door het hele boek heen wordt Siemens opgevoerd als voorbeeld van de intensiteit waarmee buitenlandse bedrijven meehielpen met het moderniseren van de Nederlandse industrie. Siemens introduceerde in Nederland de telegraaf, de dynamo en de elektrische tractie. De International Bell Telephone Company (IBTC) bracht hier de telefonie. Katholieke jongemannen van de families Brenninkmeijer, Dreesmann, Peek en Cloppenburg verlieten hun Westfaalse geboortestreek om te ontsnappen aan de Pruisische dienstplicht en vestigden zich succesvol in Nederland. Opvallend is met welk gemak men in deze periode voor de Eerste Wereldoorlog naar het buitenland trok en het buitenland hier toe liet. Fijntjes merken de auteurs op dat men zich wel bewust was van culturele verschillen, maar er vanuit een overheersend etnocentrisch perspectief weinig acht op sloeg.

De auteurs schetsen de periode 1914-1945 als een tijd waarin de-globalisering overheerste. Met het uitbreken van de Eerste Wereldoorlog eindigde de 'eerst globale economie' (122). Rationalisaties door horizontale integratie in de jaren 1920 en saneringen met steun van de overheid in de jaren 1930 overheersten het beeld. Bedrijven als Philips, Enka/Aku en Unie/Unilever waren weinig actief in de koloniën en richtten zich veeleer op Europa en Amerika. Er werd aandacht besteed aan het verbeteren van de bedrijfsinrichting door een staf-lijn structuur te introduceren en nationale verkoopmaatschappijen meer invloed te geven. Maar Deterding (Shell) wilde geen formele procedures doorvoeren noch een te rigide systeem van administratieve rapportage.

Gedurende de derde periode van 1950 tot 1980 leggen de auteurs vooral het accent op de uitbouw van de welvaartspolitiek. Marshall-hulp voor Europa was bedoeld om 'an American brand of corporative neo-capitalism' door te voeren. Amerika bleek in die jaren nog duidelijk trekken van een gecoördineerde markteconomie te vertonen. Europa herstelde haar internationale relaties binnen het kader van de welvaartsstaat. Het internationale handelsverkeer kwam verder op gang zoals bleek uit de fraaie schetsen over het Handelshuis Hagemeyer dat actief bleef in de Indische archipel totdat Indonesië in 1957 overging tot nationalisatie van Nederlandse bezittingen. Shell wist evenwel haar positie daar tot 1966 veilig te stellen en moderniseerde door twee divisies te introduceren (olie en petrochemie) en over te gaan op een matrixstructuur die dertig jaar in stand zou blijven. De internationale oriëntatie verbreedde. Nigeria bleek niet alleen interessant voor Shell, maar ook voor Hagemeyer, Van Leer en Boskalis. Grote bedrijven structureerden hun activiteiten in een federatie met nationale organisaties die operationele verantwoordelijkheden bleven houden. Ook Philips opereerde in een federatievorm met horizontale landenorganisaties en verticale productorganisaties die pas in de jaren 1980 zou worden doorbroken.

Door toenemende internationale concurrentie begon er in de jaren 1970 in Amerika een proces van deregulering en een terugtrekkende Amerikaanse overheid op gang te komen. Daarmee kreeg de LME duidelijk contouren, maar die Amerikaanse verschuiving werd in Nederland niet direct gevolgd. Voor de internationale expansie zochten Nederlandse bedrijven aanvankelijk samenwerking met partijen die pasten in het CME-profiel. De samenwerking tussen Fokker en de Duitse Vereinigte Flugtechnische Werke die in 1969 tot stand kwam, liep echter spaak door cultuurverschillen; eenzelfde lot trof de samenwerking tussen Hoogovens en Hoesch in Estel (1972-1982). Bedrijven uit twee gecoördineerde markteconomieën bleken 'niet noodzakelijkerwijs ook een voordeel te hebben als ze samen fuseren' (179).

De auteurs typeren de periode 1980-2005 als de fase van het superkapitalisme. De internationalisering van de productieketen werd mogelijk door de introductie van containers die voor de Rotterdamse havens van essentieel belang werd. Europa schiep in 2000 de grootste interregionale handel van alle continenten. Door wereldwijde marktposities te verwerven werden Shell, Unilever, Philips en Akzo paradepaardjes waar het ging om de uitbouw van multinationals naar 'globale ondernemingen'. De liberalisering van de financiële markten bood banken als ABN Amro nieuwe perspectieven. Het nieuwe klimaat maakte Nederland gevoelig voor een transitie van een CME naar een LME.

Het stramien van het boek geeft duidelijk inzicht in de manier waarop de Nederlandse economie onder invloed van de globalisering van multinationals veranderd is. Het lijkt erop dat hier een dialectische relatie is ontstaan: 'Multinationals zijn een onderdeel van de globalisering, ze geven die vorm en zijn er een uiting van' (279). Maar we moeten voorzichtig zijn met te snelle conclusies. De auteurs hebben duidelijk een hartenwens: ze verwachten dat multinationals kunnen bijdragen aan de vorming van een meer gecoördineerde markteconomie op internationaal niveau 'waarbij de overheden gebruik kunnen maken van de globale netwerken die de grote multinationale ondernemingen de afgelopen jaren hebben opgebouwd' (22). Ik ben bang dat het wat gecompliceerder ligt. Alleen binnen de driehoek van staat, markt en *civil society* zijn duurzame groei en uitbouw van democratische instituties met burgerrechten en gelijkwaardige arbeidsrelaties veilig te stellen.

LUCHTEN KARSTEN, UNIVERSITEIT GRONINGEN

Wolf, Mariëtte, **Het geheim van De Telegraaf. Geschiedenis van een krant** (Dissertatie Universiteit van Amsterdam 2009; Amsterdam: Boom, 2009, 565 blz., ISBN 978 90 8506 765 8).

In oktober 2009 verscheen de lang verwachte geschiedenis van één van de grootste kranten in Nederland onder de veelzeggende titel: *Het geheim van De Telegraaf. Geschiedenis van een krant*. De auteur Mariëtte Wolf vergast de lezer op een uitermate boeiend, goed geschreven verhaal met veel nieuwe feiten, nuanceringen en antwoorden op vragen die reeds jaren bij menig lezer leven. Eén van de belangrijkste wapenfeiten van Wolf is dat ze het algemene beeld van *De Telegraaf* als ‘foute’ krant, een erfenis van de Tweede Wereldoorlog die decennia lang systematisch is herhaald en bevestigd, vooral door media ter linkerzijde, op losse schroeven zet. Tegelijkertijd roept deze kloeke dissertatie ook vragen op.

Wolf geeft niet alleen op overtuigende wijze inzicht in het gesloten bolwerk dat *De Telegraaf*, vooral na de Tweede Wereldoorlog, was, ze ontrafelt naar eigen zeggen ook het ‘geheim’ van *De Telegraaf*. Maar wat was en is dat geheim? En belangrijker: wordt dat geheim daadwerkelijk ontrafeld?

Dat geheim dienen we te zoeken in de succesformule van dit door jonkheer Henry Tindal (1852-1902) in 1893 opgerichte ochtendblad, dat na zijn overlijden in handen komt van H.M.C. (Hak) Holdert (1870-1944). Conflicten tussen Tindal en het *Algemeen Handelsblad* van Charles Boissevain liggen ten grondslag aan het ontstaan van *De Telegraaf* en haar voor ‘minvermogenen’ bedoelde kopblad *De Courant*, dat tot februari 1998 zal blijven bestaan. *De Telegraaf* is begin negentiende eeuw journalistiek vernieuwend en bedrijfsmatig modern en vestigt en consolideert onder leiding van de zelfbewuste, eigenzinnige en vooral commercieel-zakelijke directeur-eigenaar Hak Holdert haar positie in het Nederlandse medialandschap.

In de eerste decennia van de twintigste eeuw loopt de krant voorop met haar – participerende – misdaadverslaggeving, de sportrubriek, de

kunstrecensies, maar ook met haar kritiek op de regering, de anti-Duitse opstelling tijdens de Eerste Wereldoorlog in een neutraal Nederland, de opmaak van de krant (naar Engels voorbeeld) en de introductie van fotopagina’s. Vergeleken met de andere dagbladen in die periode is *De Telegraaf* een ‘frisse’, spannende, tegendraadse en redelijk betaalbare krant, die veel mensen aanspreekt die zich niet verplicht (willen of hoeven) voelen *De Standaard*, *De Tijd* of *Het Volk* te lezen.

En dan de Tweede Wereldoorlog. Wolf toont aan dat tot oktober 1944, als de krant onder leiding van zoon Hakkie Holdert een ss-blad wordt, *De Telegraaf* niet zomaar betiteld kan worden als ‘fout’; zeker niet als we het hele perslandschap tijdens de oorlog in ogenschouw nemen. Wolf nuanceert het beeld van die ‘foute’ krant op overtuigende wijze.

Na de oorlog – na het verschijningsverbod rolt het eerste nummer van *De Telegraaf* op 12 september 1949 van de persen – profileert de krant zich strijdlustig als altijd. De vooroorlogse succesformule wordt voortgezet met standvastige hoofdredacteurs, goed gebekte journalisten met een eigen stijl en een neus voor primeurs en kwesties die de gemoederen verhitten. Dit lijken de ingrediënten voor de naoorlogse groei van *De Telegraaf*, die de krant uiteindelijk weer tot het grootste dagblad van Nederland maakt. In de jaren vijftig is *Het Vrije Volk* de grootste concurrent waar het de oplagecijfers betreft. Vanaf de jaren zestig begint *De Telegraaf* aan haar gestage opmars, mede geholpen door de persconcentratie van de jaren zestig en zeventig, om – wederom – de grootste te worden, echter zonder het predicaat ‘rechts’ en ‘fout in de oorlog’ geheel van zich af te kunnen schudden.

Wolf omschrijft het geheim van *De Telegraaf* als volgt: ‘Zij’ – doelend op de vaak spraakmakende journalisten en (hoofd)redacteurs – ‘zijn het [...] die de sleutel bewaren tot het geheim van *De Telegraaf*’ (19). In haar nabeschuiving concludeert Wolf dat het vooral de continuïteit van de journalistieke formule is, bewaakt door doortastende hoofdredacteurs die over het juiste ‘*Telegraaf*-DNA’ beschikken, die de succesformule al meer