

Aantekeningen bij een voorgenomen bankfusie

Het jaarverslag van de Amro bank over 1989 vermeldt als verschijningsdatum, althans wat betreft het *Bericht van de Raad van Commissarissen*, 28 februari 1990. Het is opmerkelijk dat vermelding van de voorgenomen fusie met de Algemene Bank Nederland geheel achterwege bleef. In beginsel is dit juist, want het gaat om een verslag over het afgelopen jaar. Het is echter wel een goed gebruik, en zelfs een verplichting, om in een 'bericht' als hier bedoeld melding te maken van gebeurtenissen, die na het verstrijken van het verslagjaar plaats vonden en voor de onderneming in kwestie van essentiële betekenis zijn. Uiteraard is deze aangelegenheid voor de Amro en ABN een punt van overweging geweest. In het ABN-jaarverslag 1989, gedagtekend wat betreft het bericht van de Raad van Commissarissen op 23 maart 1990, kon met een 'inzet' op pagina 3 ter elfder ure het persbericht waarin het onderzoek naar de fusiemogelijkheden wereldkundig werden gemaakt nog worden opgenomen. Bijgevolg moet worden vastgesteld dat op 28 februari 1990 het overleg nog niet zover was gevorderd dat reeds een mededeling in het commissarissenbericht kon worden afgedrukt. De desbetreffende mededeling kon pas worden gedaan tijdens de persconfe-

rentie van 26 maart 1990. Pas even daarvoor kwamen de banken tot overeenstemming.

Echter, niet alleen deze tijdsvolgorde trekt de belangstelling. Er is nog iets meer aan de orde. Het is opmerkelijk dat de persconferentie plaats vond op maandagmorgen, waardoor het nieuws meteen werd opgenomen in een stroom van velerlei andere berichten zonder een directe mogelijkheid voor een weekendbezinning. De bekendmaking van de fusie was zorgvuldig gepland, blijkbaar vanuit de gedachte dat, nu het beginselbesluit eenmaal is genomen, dit met een zo groot mogelijke zekerheid in de publiciteit dient te komen. Dat is zonder twijfel goed gelukt. Het spel met de media is voortreffelijk geslaagd. De intentie om het fusieplan met zoveel mogelijk stelligheid te poneren blijkt voorts uit de motivering. Daarbij werd de klemtoon gelegd op de noodzaak een grote bankinstelling te vormen, die wereldwijd kan opereren.

Het is uiteraard moeilijk de juistheid van deze intentie in twijfel te trekken, waarmee zoveel mogelijk bij voorbaat kritiek wind uit de zeilen werd genomen. Dit streven is allerwege ondersteund. President Duisenberg van De Nederlandsche Bank heeft een 'uitgesproken positief' oordeel over de voorgenomen

fusie en op de dag van de persconferentie schreef minister Kok naar de Tweede Kamer dat, hoewel Amro en ABN nog geen verklaring van geen bezwaar met betrekking tot de voorgenomen fusie hadden aangevraagd, hij deze zeker zal verlenen. Voorts liet de Europese Commissie gelijktijdig weten dat zij zal volstaan met kennis te nemen van de plannen; vanuit Brussel behoeven geen moeilijkheden te worden verwacht. Daarbij geldt overwegend als motief dat de voorgenomen fusie in feite een binnenlandse aangelegenheid voor Nederland is.

Dat is tot op een bepaalde hoogte zo, maar in feite vormt de internationale uitdaging, mede in verband met de komende interne markt binnen de Gemeenschap, het voornaamste motief. Met dit alles ontstond een interessante situatie. Het is opvallend dat recentelijk in een bijna onvoorstelbaar snel tempo gebeurtenissen plaats vinden, die voor enige tijd vrijwel onmogelijk werden geacht en bijgevolg voor grote veranderingen zorgen. Dat was in het laatste kwartaal van 1989 het geval wat betreft politieke ontwikkelingen in Midden- en Oost-Europa, alsmede, als een geheel andere aangelegenheid, met concentraties in de financiële wereld. Weliswaar was de fusie van de Postbank en de Nederlandse Middenstandsbank, die per 4 oktober 1989 haar beslag kreeg, niet een echt grote verrassing; dat was echter wel het geval met de even later aangekondigde fusie van AMEV en de AG-groep; de grootste verzekeringsmaatschappij in België. De klap op de vuurpijl echter is de voorgenomen fusie van Amro en ABN.

Bredere context

Uiteraard biedt het samengaan een bancaire wenkend perspectief voor een op mondiaal niveau werkende instelling; zij zal qua omvang vergelijkbaar zijn met de Deutsche Bank. Als 'global player' zal de nieuwe bank "wereldwijd aan het grote bedrijfsleven een samenhangend pakket van financiële diensten kunnen aanbieden, variërend van kredietverlening en kapitaalmarktoperaties tot hulp bij fusies en acquisities".

Het is echter de vraag of dit perspectief, hoe begrijpelijk ook vanuit managementgezichtspunt, het enige was om tot samengaan te besluiten. Dat is waarschijnlijk niet het geval; er is met een bepaalde vanzelfsprekendheid sprake van een bredere context. *The Economist* merkte veelbetekend op dat "both banks clearly feel that size is their best defence against a bid". Dit was juist; niettemin ging het hierbij om een tot voor enkele maanden nog vrijwel nieuwe gedachte. Sinds de fusies van

1964, waarbij Amro en ABN ontstonden, toonden beide instellingen een hoffelijke afstandelijkheid ten opzichte van elkaar, zelfs met bancaire waardigheid. Tot voor kort waren er geen tekenen dat hierin verandering zou komen. Maar met de aankondiging van de interne markt in de tweede helft van de jaren tachtig veranderde er toch iets. In hoogontwikkelde landen, zoals Nederland, opereren bancaire instellingen momenteel op goeddeels verzadigde markten en menigmaal binnen oligopolistische verhoudingen. De interne markt zal volgens het toekomstbeeld, zoals dat sinds enkele jaren wordt opgeroepen, leiden tot belangrijke verschuivingen van de traditionele posities. Die markt zal leiden tot een verscherping van de concurrentie, vooral tegenover buitenlandse instellingen, die binnen hun nationale grenzen in een vergelijkbare positie verkeren. Daarmee ligt een toeneemende concurrentie in het verschiet, waaraan echter reeds spoedig grenzen worden gesteld. Weldra zal de ontuchtterende vraag aan de orde komen of het wel verstandig is om elkaar het leven zuur te maken. Dan zal spoedig een neiging ontstaan om iets van de nationale glans en grootheid in Gemeenschapsverband te handhaven en zelfs uit te bouwen door samenwerking en fusies. Dat was de teneur van de samenwerkingsovereenkomst die op 12 februari 1988 gesloten werd tussen de Amro bank en de Belgische Generale Bank N.V. met als doel "één bancaire eenheid" te vormen. Bij dergelijke samenwerkingsovereenkomsten, die ook in het verzekeringsbedrijf vielen waar te nemen, werd onzerzijds reeds medio 1988 aangetekend dat het moeilijk was "aan de indruk te ontkomen dat er doorgaans te optimistisch over wordt gedacht en vooral de pijnlijkheid van internationale fusies wordt onderschat". De Amro bank leerde dat uit ervaring. De toenadering tot de Generale Bank N.V. mislukte, hetgeen in september 1989 werd erkend, ofschoon, een beetje tendentius, in het *Amro jaarverslag 1989* er sprake is van "een nieuwe overeenkomst van samenwerking".

De ABN nam een afwachtende houding aan. De vorming van de interne markt werd beschouwd als een geleidelijk verlopend proces, waaruit als lering werd getrokken, geheel in overeenstemming met de traditionele waardigheid van de ABN, dat het gewent was om met betrekking tot die markt als lonkend ideaal het hoofd koel te houden. De ABN beseft met Dante dat het de haast is "die elke handeling haar waardigheid ontnemt". Afwachtende waardigheid is echter een goede basis voor attente waakzaamheid. De context, waarbinnen de ABN haar positie moest bepalen, was duidelijk verbreed. Amro had getoond in beginsel niet afke-

rig te zijn van samenwerking, respectievelijk van fusie. Voorts is haar positie sinds het midden van de jaren tachtig duidelijk structureel verbeterd; daarmee zou zij wel eens een uitdaging kunnen vormen voor een buitenlandse instelling, die dan wel een zeer grote rol binnen Nederlandse bancaire verhoudingen zou gaan spelen. Zo kreeg een gang van zaken gestalte, die reeds eerder als een mogelijk aspect van de interne markt binnen de Europese Gemeenschap is geschetst. Daarbij gaat het er om dat een mogelijke infiltratie op nationale markten partijen tot een samenwerking kan inspireren, die voordien ondenkbaar was. Aldus geschiedde in bancaire Nederland met de aankondiging van de Amro-ABN-fusie.

Toezicht

Met het fusiebesluit wijzigde de positie van de toezichthoudende instanties wat betreft bancaire fusies. Het gaat hierbij om het Ministerie van Financiën en De Nederlandsche Bank. Zoals bekend is er tussen beide een taakverdeling, die is geregeld in de Wet Toezicht Kredietwezen. De centrale bank zal beoordelen of een fusie mogelijkerwijs "in strijd is of zou kunnen komen met een gezond bankbeleid, dan wel zou kunnen leiden tot een ongewenste ontwikkeling van het kredietwezen". Voorts gaat het Ministerie van Financiën na, als de beoordeling niet is gedelegeerd aan DNB, hoe de aanvraag moet worden beoordeeld "ter voorkoming van een ongewenste ontwikkeling van het kredietwezen dan wel in strijd is of zou kunnen komen met andere overwegingen van algemeen belang".

Bij de concretisering van het een en ander werden fusievoorstellen beoordeeld vanuit het solvabiliteits- en het machtsconcentratie-aspect, hetgeen in het bijzonder naar voren werd gebracht in het kader van het structuurbeleid, dat betrekking heeft op samenwerking van banken en verzekeringsmaatschappijen. DNB gaf er blijk van bij haar toezicht met beide aspecten rekening te willen houden. Zij liet immers bij de start van het structuurbeleid weten "in beginsel" bezwaren te hebben tegen een samenwerking van banken en verzekeringsmaatschappijen "die de vorm aanneemt van deelneming van meer dan 5% in het kapitaal, zowel van een bank in een verzekeringsmaatschappij als omgekeerd". Bij deze standpuntbepaling "speelden overwegingen een rol betreffende zowel het tegengaan van machtsconcentratie als de bescherming van de boniteit van de betrokken kredietinstellingen".

Onzerzijds is reeds eerder de vraag gesteld hoe de twee criteria, de boniteit

ofte wel de solvabiliteit van de kredietinstelling en de machtsconcentratie, moeten worden beoordeeld. Uiteraard is het solvabiliteitsaspect in beginsel volledig aanvaardbaar. Het is echter evenzeer duidelijk dat vanuit dit gezichtspunt de voorgenomen Amro-ABN-fusie positief kan worden beoordeeld. Beide instellingen tonen fraaie winstcijfers, waarbij het opvalt dat in 1989 de Amro bank de ABN is voorbijgestreefd wat betreft het balanstotaal, de netto winst en de omvang van het eigen vermogen. Daarmee werd de mogelijkheid dat Amro eventueel zou samengaan met een buitenlandse partner voor de ABN nog onaantrekkelijker.

Wat betreft de machtsconcentratie is het nodig een onderscheid te maken, in die zin dat zij betrekking kan hebben op concentratie van zeggenschap bij een bepaalde groep, welke kan worden omschreven als bestuurlijke machtsconcentratie, dan wel op het beheersen van een markt. De machtsconcentratie volgens de eerste omschrijving is bij voorkeur geen aangelegenheid voor het bancaire fusietoezicht. Daarbij gaat het er immers om of het bezit van aandelen van een kredietinstelling leidt tot een te grote concentratie van macht bij de benoeming van de ondernemingsleiding (commissarissen en directie). Dit is een aangelegenheid voor het ondernemingsrecht in het algemeen en als veranderingen op dit punt gewenst zijn dient daartoe de desbetreffende wetgeving te worden aangepast. Dat geschiedde in Nederland in het bijzonder met de zogenaamde structuurwet-1971, die met name een bepaalde zeggenschap voor de werknemers bij de benoeming van de ondernemingsleiding regelt. Het zou dus een goede zaak zijn geweest als in het toezicht op bancaire deelnemingen en fusies van meet af aan de bestuurlijke machtsconcentratie buiten beschouwing was gelaten. Dat is vanaf nu in feite het geval, want bij de beoordeling van de voorgenomen Amro/ABN-fusie door het toezicht speelt deze concentratie geen rol. Tegelijk is de machtsconcentratie door beheersing van bepaalde markten als criterium ter fusiebeoordeling niet meer aan de orde, ofschoon de nieuwe combinatie uiteraard zeer sterk in de bancaire deelmarkten (kredieten, deposito's, e.a.) zal gaan domineren.

Daarmee verwijst de voorgenomen fusie naar een interessant feitelijk gegeven. Conform een traditie, volgens welke met een bepaalde vanzelfsprekendheid nationale grenzen ook monetaire scheidslijnen zijn, is het toezicht op het bankwezen toevertrouwd aan autoriteiten in een bepaald land. Echter binnen een hoogontwikkelde kleine staat, zoals Nederland, met een zeer open economie vervagen deze scheidslijnen steeds meer. Bepaalde instellingen do-

mineren en opereren in feite voor een goed deel over die nationale grenzen heen. Bijgevolg gaat van bancaire concentraties meer en meer een pressie uit om te komen tot een groter monetair circulatiegebied dan de nationale staat. Steeds sterker wordt het nodig om binnen de Europese Gemeenschap een monetaire unie tot stand te brengen met een communautair toezicht op het bankwezen.

Werkgelegenheidsaspect

Weliswaar is bij de fusie-aankondiging de klemtoon gelegd op de mogelijkheid om als grote instelling internationaal op hoog niveau te kunnen opereren en het belang hiervan behoeft niet te worden gekleineerd. Niettemin zijn Amro en ABN eerst en vooral instellingen, die hun werk doen binnen Nederlandse grenzen, hetgeen duidelijk blijkt uit het aantal vestigingen. Het is opvallend dat, anders dan de ABN, Amro reeds enige jaren streeft naar een verkleining van het binnenlandse kantorennet en tegelijk expansie in het buitenland nastreeft. Dit is een ontwikkeling, welke naar verwachting typerend kan zijn voor de toekomst. Uiteraard zijn er in Nederland vele vestigingen die samengevoegd kunnen worden. De mogelijkheden hiervoor zijn des te meer voor de hand liggend, waar in de toekomst een verdere administratieve automatisering haar beslag kan krijgen.

De fusiepartners in spe hebben met passende bancaire fijngevoeligheid, maar wel veelbetekenend, reeds aangekondigd te zullen streven naar een 'fijnmaziger kantorennet' dan momenteel het geval is. Daarbij ligt het in de bedoeling het marktaandeel betreffende de particuliere bancaire diensten te vergroten. Het is de vraag of dit mogelijk zal zijn en of deze markt qua werkgelegenheid nog wel zal groeien. Uiteraard ontsnapt dit vooruitzicht niet aan de aandacht van vooral de vertegenwoordigende vakorganisaties; zij hebben dan ook reeds duidelijk hun bedenkingen geuit. De boodschap die hierin schuilt is dat de komende fusie mede moet worden gebaseerd op een deugdelijk sociaal plan. In dit verband strekt de fusie van de boerenleen- en de raiffeissenbanken, die haar beslag kreeg in de jaren zeventig, tot lering. Sinds enkele weken is overal in den lande de verhouding AMRO-ABN in beginsel grondig gewijzigd. Kantoordirecteuren, die elkaar tot dusver kenden op basis van een hoffelijke afstandelijkheid en een hiermee corresponderende zelfstandigheid, weten vanaf nu dat zij deel uitmaken, dikwijls concurrerend om een bepaalde functie, van een organisatie, die in de komende acht à tien jaar moet

Tabel. Kerncijfers AMRO en ABN

	1989	1988	1987
Amro			
Balanstotaal ^a	179,7	168,1	143,9
Netto winst ^b	849	587	479
Eigen vermogen ^a	6,6	5,9	5,1
ABN			
Balanstotaal ^a	173,2	170,3	150,9
Netto winst ^b	701	611	517
Eigen vermogen ^a	6,5	6,0	5,8
Aantal vestigingen in Nederland			
Amro	762	762	788
ABN	711	711	708
Totaal	1473	1473	1496
Idem in het buitenland			
Amro	106	97	90
ABN	269	249	222
Totaal	375	346	312
Aantal medewerkers			
Amro	23.718	23.198	23.709
ABN	31.994	30.580	29.314
Totaal	55.712	53.778	53.023

a. In miljarden gulden.

b. In miljoenen gulden.

worden opgebouwd. Tot dusver is hierover tactisch niet al te veel gezegd; niettemin is dit de kern van het fusieproces dat op 26 maart 1990 in gang is gezet.

C.J. Rijnvos

De auteur is hoogleraar economie aan de Juridische Faculteit van de Erasmus Universiteit Rotterdam.