

ABN AMRO, 1990-2007



De fusie, 1990-1991

De twee grootste algemene banken van Nederland, de Algemene Bank Nederland (ABN) en de Amsterdam-Rotterdam Bank (Amro), startten eind maart 1990 een onderzoek naar de mogelijkheid te fuseren. De onderzoeksfase werd snel positief afgerond zodat op 30 mei 1990 ABN AMRO Holding N.V. werd opgericht met twee werkmaatschappijen: ABN en Amro. De juridische fusie van de laatste twee vond plaats op 22 september 1991. Krachtenbundeling en internationale schaalvergroting vormden de belangrijkste motieven.

**THE GOOD NEWS IS
THAT TWO DUTCH BANKS
HAVE MERGED.**

**THE BAD NEWS IS THAT
OUR NAME MAY SOUND LIKE
DOUBLE DUTCH TO YOU.**

CREATING THE STANDARD IN BANKING.
ABN·AMRO Bank

De bank kende in deze beginperiode een viertal divisies: binnenland, buitenland, global clients, investment banking & trading en kredieten en daarnaast een drietal ondersteunende divisies. In 2000, na het aantreden van de nieuwe bestuursvoorzitter Groenink, werd de organisatiestructuur gewijzigd door de invoering van drie autonome Strategic Business Units (SBUs). Dit systeem werd in januari 2006 vervangen door twee global en vijf regionaal opererende Client Business Units, alsmede drie global Product Business Units. Daarvoor, in oktober 2003 hadden alle buitenlandse dochters al de toevoeging ABN AMRO en het ABN AMRO-logo bij hun naam gekregen.

Acquisities en dequisities in Nederland, 1990-2007

In september 1990 werden de activiteiten op het gebied van consumptieve kredieten via intermediairs van de dochters Finata, IDM en Mahuko ondergebracht in een nieuwe dochter Interbank. Interbank werd in november 2007 voor Euro 98 miljoen verkocht aan Sofinco, een dochter van het Franse Crédit Agricole. Na de fusie tussen ABN en Amro werden de private bankingdochter ook gestroomlijnd en samengevoegd in 1992 tot Nachenius Tjeenk & Co. die 2005 werd verkocht aan BNP Paribas. LeasePlan Holding in Almere werd in 1992 overgenomen van dochter Bank Mees & Hope en in 2004 verkocht aan een consortium onder leiding van Volkswagen Groep. De twee dochters Bank Mees & Hope en Pierson, Heldring & Pierson fuseerden in april 1993 tot MeesPierson. Doordat deze dochter op de Nederlandse markt vooral ABN AMRO beconcurrerde, werd MeesPierson in maart 1997 verkocht aan Fortis. Bouwfonds Nederlandse Gemeenten in Hoewelaken, een commerciële en particuliere vastgoedontwikkelaar, werd in januari 2000 verworven en zes jaar later weer verkocht aan de Rabobank en SNS Reaal. Begin 2003 ging men met Delta Lloyd Groep een joint venture aan op het gebied van verzekeringen onder de naam ABN AMRO Verzekeringen.



Verenigde Staten Midwest, 1991-2007

Na de fusie werd ook de internationale expansie voortgezet. De European American Bank in New York werd in juni 1991 een volledige dochter. Tien jaar later zou zij worden verkocht aan Citibank vanwege de excentrische ligging ten opzichte van het Amerikaanse hoofdbedrijf in het Midden Westen, met LaSalle Bank als kern. In die staat werden in deze jaren diverse acquisities gedaan die vervolgens werden omgelabeld tot LaSalle Bank: Talman Home Federal Savings & Loan Association (1991) en Cragin Federal Bank for Savings (1993). Dankzij de overname in 1997 van Standard Federal Bancorporation uit Michigan werd ABN AMRO een van de grootste banken in de regio. Dit was een van de redenen voor de notering van American Depositary Receipts ABN AMRO Holding aan de New York Stock Exchange in mei 1997. LaSalle Bank werd in oktober 2007 voor \$ 21 miljard verkocht aan Bank of America.

Brazilië, 1992-2008

In november 1998 werd de acquisitie van Banco Real in São Paulo afgerond. Dit was in grootte de vierde bank van het land. De activiteiten van de Hollandsche Bank-Unie in Zuid-Amerika – hier actief sinds 1917 en sinds oktober 1993 onder de naam ABN AMRO – werden samengevoegd met die van Banco Real onder de naam Banco ABN AMRO Real. In 1998, 2001 en 2003 volgden nog meer Braziliaanse overnames. Het land werd hiermee de derde thuismarkt na Nederland en de Verenigde Staten. Als gevolg van de overname van ABN AMRO in oktober 2007 door het consortium van Royal Bank of Scotland, Fortis and Banco Santander werd Banco Real in juli 2008 overgedragen aan Banco Santander.

Investment banking, 1992-1998

Het Londense effectenhuis Hoare Govett werd in 1992 door ABN AMRO overgenomen. In april 1995 werd de Zweedse investment bank Alfred Berg verworven, actief in wholesale banking en asset management activiteiten in de Scandinavische landen. Een jaar later leidde de groei in investment banking tot een joint venture tussen ABN AMRO en N.M. Rothschild & Sons op het gebied van equity capital markets. Vanaf 1998 werden alle investment banking activiteiten van de bank uitgevoerd onder de naam ABN AMRO.

Internationale groei, 1994-2006

Internationaal bleef de bank groeien, ook op het gebied van private banking. In de jaren negentig werden drie Franse banken overgenomen: Banque Odier Bungener Courvoisier (1994), Banque Demachy en Banque du Phénix (beide in 1997). Deze zijn vervolgens samengevoegd met Banque de Neufelize, Schlumberger, Mallet onder de naam Banque NSMD. De aanwezigheid van ABN AMRO in Duitsland werd in 2002 versterkt door de overname van Delbrück & Co. (1712), een van de oudste private banks in Duitsland. In 2004 volgde de overname van het eveneens eeuwenoude Bethmann-Maffei uit München. Beide banken werden samengevoegd onder de naam Delbrück Bethmann Maffei in Frankfurt. Na een lang en veel publiciteit trekkend gevecht om de zeggenschap over Banca Antonveneta, een bank met een sterke aanwezigheid in het economisch sterke noord-oostelijke deel van Italië, wist ABN AMRO begin 2006 een meerderheid in deze bank te verwerven.



Grenzen aan de groei

Een belangrijke ontstaansreden van ABN AMRO was internationale versterking en expansie. Deze werd dan ook voortvarend aangepakt, waarbij nationaal en internationaal veel werd geacquireerd maar ook dochters werden afgestoten. Op de buitenwacht maakte dit niet altijd een evenwichtige indruk. Dit werd versterkt door diverse reorganisaties, waardoor de structuur van de bank meermalen grondig werd gewijzigd. Daar kwam nog bij dat men in vergelijking met de concurrentie erg hoge kosten maakte, ondanks dat de winst jaarlijks bleef toenemen. De koers van het aandeel-ABN AMRO bleef zodoende relatief laag, wat de internationale expansie van de bank steeds verder bemoeilijkte in een steeds meer internationale markt.