

door ABN Amro in 2000 naar de beurs werd begeleid. De afloop is bekend. Ziet u dat als een smet op uw carrière?

"Ik was toen voorzitter en je hield je niet bezig met individuele transacties. Dat deden de mannen van de investment bank. Maar je bent verantwoordelijk voor alles, daar mag ik niet van weglopen. Het is niet mooi wat daar gebeurd is en ABN Amro heeft daarvoor de volle laag gekregen.

Dat ik in de weken voor de beursintroductie particuliere beleggers heb gewaarschuwd beter niet in te schrijven, kwam vooral door de hoge koersen en de irrationele hype rond World Online. Weet wat je doet, was de boodschap. En als je het doet, doe het dan met een heel klein deel van je vermogen. Dat heeft wat geholpen, maar het momentum was: kopen die dingen. Het was bonanza."

Het is de bedoeling dat de staat ABN Amro terugbrengt naar de beurs. Is dat eigenlijk wel nodig?

"Ja, daar ben ik een groot voorstander van. Wat er nu is, vind ik een wansituatie. En het ergert me ook dat het telkens staatsbank wordt genoemd.

Een staatsbank vind ik een bank die is opgericht door de staat. En dat is niet het geval. Een van de belangrijke argumenten voor een terugkeer naar de beurs is dat de directie dan kan merken dat de tucht van de markt er weer is. Laat ze maar voelen dat er ieder kwartaal kritisch naar de cijfers gekeken wordt en op een andere manier dan nu het geval is.

Zo zullen jullie dan weer kritische artikelen schrijven over ABN Amro. Dat gebeurt nu natuurlijk niet, want er is maar één aandeelhouder die jullie steun niet zo erg nodig heeft. Het ministerie van Financiën let zelf wel op hoe de zaken lopen."



Werk dat, de tucht van de markt en de media?

"Ja, dat werkt. In mijn tijd gingen we ieder kwartaal op roadshow en dat was echt pittig.

De dag van de aankondiging van onze cijfers begon om negen uur met een presentatie in Amsterdam. Na de persconferentie en een aantal interviews sprong mijn hele team op het vliegtuig. We werden in Londen weer opgepikt en hielden hetzelfde verhaal en dezelfde presentatie nog een keer in de City. En dat vier keer per jaar. Tussen-

'DE TUCHT VAN DE MARKT VOEL JE ECHT, ABSOLUUT. DAT HEB IK OOK TEGEN DE MANNEN IN DE HUIDIGE RAAD VAN BESTUUR VAN ABN AMRO GEZEGD'

door moet je natuurlijk bij de grootaandeelhouders op bezoek. Dus die tucht van de markt voel je echt, absoluut. Dat heb ik ook tegen de mannen in de huidige raad van bestuur gezegd: jongens dat wordt echt anders. En het is ook goed dat het anders wordt."

ABN Amro-topman Zalm zei eerder dat de bank klaar is voor de terugkeer naar de beurs. Deelt u die mening?

"Ik vind dat het erg snel gaat. Ze kunnen beter nog even wachten