

Tilburg University

Het gouden cluster van de Verenigde Oostindische Compagnie

Nooteboom, B.; Constandse, W.

Published in:

Holland Management Review: Best of Business Schools

Publication date:

1995

[Link to publication in Tilburg University Research Portal](#)

Citation for published version (APA):

Nooteboom, B., & Constandse, W. (1995). Het gouden cluster van de Verenigde Oostindische Compagnie. *Holland Management Review: Best of Business Schools*, (44), 106-110.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



In de periode 1600-1670 beliep de koersstijging van VOC-aandelen 27 procent per jaar: 's werelds eerste NV was een ongeëvenaard succes

Het gouden cluster van de Verenigde Oostindische Compagnie

Bart Nooteboom en William Constandse

Dit artikel geeft een beschrijving van de opkomst en ondergang van de Verenigde Oostindische Compagnie (VOC): 's werelds eerste NV met verhandelbare aandelen, en de belangrijkste drager van de Hollandse welvaart in de 'gouden' zeventiende eeuw. Het artikel onderzoekt of dit geval kan worden gereconstrueerd aan de hand van concepten die een rol spelen in theorieën van economische ontwikkeling: technische trajecten, techno-economische paradigma's en Michael Porter's clusters.

Prof. dr B. Nooteboom is hoogleraar bedrijfskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen. W. Constandse heeft een internationale bedrijfservaring, was verbonden aan de faculteit bedrijfskunde te Groningen, hij is nu gepensioneerd en woont in Arizona.

In de literatuur over innovatie en economische ontwikkeling is de notie opgekomen van een 'techno-economisch paradigma', dat een 'technisch traject' oplevert, als drager van economische ontwikkeling op lange termijn. Een kerntechnologie wordt aangeboord, ontwikkeld en verbeterd, en wordt gevoed door en vormt tegelijk een basis voor vele bijkomstige innovaties. Een tekortkoming van het concept is dat het onvoldoende ingaat op de samenhang van de diverse onderdelen van het 'paradigma' als motor van ontwikkeling. Voor die samenhang wenden we ons tot de notie van 'clusters' uit Michael Porter's *Competitive Advantage of Nations*, die de laatste tijd een rol gespeeld hebben in discussies over industriebeleid. Deze notie geeft aan dat we ons niet moeten richten op individuele bedrijfstakken of bedrijven, maar op constellaties van verschillende activiteiten, competenties en condities die een dynamiek creëren door elkaar te versterken. Producenten moeten toegang hebben tot: geavanceerde, veeleisende klanten die een uitdaging en zuigkracht creëren, tot geavanceerde leveranciers die een druk uitoefenen, passende infrastructuur, inclusief wetenschap, technologie en opleiding en training; en passend ondernemerschap, management en organisatie. De tekortkoming van deze notie is dat zij te weinig aangeeft hoe de dynamiek in werking treedt en verloopt, en ook te weinig aandacht geeft aan de rol en werking van technologie. De noties van technisch traject, techno-economisch paradigma en cluster lijken elkaar aan te vullen, waardoor ze in combinatie wellicht nuttig zijn als instrumenten voor de ontwikkeling van industrie- en technologiebeleid.¹

1. En de combinatie van de twee. In Nederland zijn we al een reeks van jaren erg schuchter, en ook behoorlijk hypocriet, tegenover industriebeleid. Technologiebeleid is politiek wel correct, omdat het, ten onrechte, de suggestie geeft dat keuzen voor technologiegebieden geen keuzen impliceren van bedrijfstakken en bedrijven. Clusters worden als instrument politiek beter hanteerbaar als zij kunnen worden opgehangen aan technologie. Retoriek is belangrijk in deze kwestie.



Hier bezien we, bij wijze van toets, of deze concepten nuttig zijn in de reconstructie van de Gouden Eeuw in Nederland (de Republiek der Verenigde Nederlanden), en in het bijzonder de opkomst en ontwikkeling van de VOC — en de daarmee gepaard gaande welvaart, urbanisatie, scholing en rudimenten van een sociaal stelsel.

Het feit dat de welvaart in de 16de en 17de eeuw gebaseerd was op handel en kooplieden-ondernemers is in strijd met de gangbare gedachte dat kapitalisme noodzakelijk gepaard gaat met urbanisatie, opleiding en de fundamenten van een sociaal stelsel voor industriële ontwikkeling, zoals dit in Europa vanaf 1800 gestalte kreeg. Het idee is dat de Franse revolutie nodig was om het oude politieke regime van koningschap, adel en kerk af te zetten, om ruimte te geven voor de opkomst van een bourgeoisie van ondernemers. En dat de industriële revolutie nodig was om het oude regime van ambachten en gilden te doorbreken (De Vries en Van der Woude, 1995). De veel vroegere op handel gebaseerde welvaart was overigens niet beperkt tot de Gouden Eeuw in de noordelijke Nederlanden: zij manifesteerde zich al veel eerder bij Feniciërs, Arabieren en Venetianen. Maar het onderscheidende aspect van het Hollandse geval was dat handel werd omgezet in een kapitalistische onderneming van bourgeois handelaar-ondernemers. Zij waren de uitvinders van de kapitalistische institutie van de NV, met risicospreiding over houders van verhandelbare aandelen.

Uit welke combinatie van factoren is de Hollandse expansie ontstaan? Kunnen we hier zoiets terug vinden als Dosi's technisch traject en techno-economisch paradigma, en Porter's clusters? Kunnen op grond van deze toets die concepten worden aangescherpt? We bezien de opbouw van het Hollandse succes, in de 15de en 16de eeuw; de 'take-off' en daaropvolgende consolidatie in de eerste helft van de 17de eeuw, en het daarop volgende verval.

Het technische traject van de scheepvaart

Alle bronnen onderkennen de lange termijn ontwikkeling van maritieme technologie, over vier eeuwen, als een belangrijk element van het verhaal, en als drager van Europese expansie meer in het algemeen. Aanvankelijk waren Europese schepen alleen uitgerust met vierkante zeilen ter voortstuwing als de wind uit de juiste richting kwam, tegenover andere windrichtingen waren ze inflexibel. Een belangrijke vernieuwing vond plaats toen de Portugezen — als voorgangers van de Hollanders — van de Arabieren het latijnse zeil overnamen. Hiermee konden schepen voortaan ook half- en aan de windse koersen varen. Dat was cruciaal, omdat het de onproductieve

wachttijd in havens drastisch reduceerde.

Verdere verbeteringen waren: de vergroting van snelheid als gevolg van de overgang van overnaadse naar gladde scheepsrompen; montage van kanonnen op schepen; en optimalisatie — in een opeenvolging van nieuwe scheepstypen — van de verhouding tussen nuttig volume, snelheid en behoefte aan bemanning. De Hollanders waren speciaal bedreven in bepaalde aspecten hiervan, maar het technisch traject begon voor hen, en ging na hen verder. De Britten voegden later toe: het gebruik van teakhout, en van koperbeslag ter voorkoming van de 'baard' van groeisels op de scheepshuid die tijdens de lange reizen de snelheid verlaagt.

Handel vergde technologie en fysieke produktie, in het maritieme 'technisch traject'. Dat traject betrof niet alleen de schepen zelf, maar stimuleerde ook een stroom van gerelateerde innovaties: zoals kompas, sextant, cartografie, en kennis van winden en stromen.² Het zorgde ook voor de ontwikkeling van financiële instrumenten als dubbele boekhouding, letters of credit en bills of lading (overgenomen van de Venetianen). Het is niet moeilijk om hierin een maritiem 'techno-economisch paradigma' te herkennen.

Het gouden cluster

Het verhaal van de opkomst van Holland bevestigt de meest gekoesterde stereotypen van Holland: 1) haring en zuivel, 2) havens 3) windmolens en 4) grachten, kanalen en polders.

Het begon allemaal met de haring. In de 15de eeuw verplaatste de haring zijn gronden van de Oostzee naar de Noordzee. Dit gaf een 'window of opportunity' in de vorm van een produkt dat kon worden verhandeld in het Oostzee-gebied, in ruil voor hout en graan. Deze goederen brachten op hun beurt een handelsstroom op gang met het Iberisch schiereiland (Spanje en Portugal), waar ze geruild werden tegen wijn, specerijen en zout. Deze kans kon echter niet worden gerealiseerd voordat het haringkaken werd uitgevonden. Hierdoor kon gezouten haring bewaard en dus geëxporteerd worden. Het benodigde zout kon worden betrokken uit Portugal. Zo werd een cirkel van handel gesloten. De ontwikkeling van zuivelprodukten gaf een aanvulling op het voedselpakket van graan en haring.

Het belang van havens hield verband met de uitstekende ligging van Holland als intermediair tussen het noorden (de Hanze-regio om de Oostzee) en het zuiden (Spanje, Portugal). Holland was in een goede positie voor driehoekshandel: haring naar de Oostzee, hout en graan van de Oostzee naar Holland en Spanje/Portugal; zout, wijn en specerijen naar

2. Zoals de wetten van Buys Ballot.

Holland en de Oostzee. Als onderdeel van het Habsburgse rijk, waar Karel de Vijfde zowel Duitse keizer als Spaanse koning was, hadden Hollandse schepen — in tegenstelling tot Franse en Engelse — toegang tot zowel de Oostzee als Spanje en Portugal. Echter, om toegang te krijgen tot de Oostzee-markt moesten de Hollanders het Hanseatische handelskartel omzeilen. Volgens de kartel-voorschriften dienden ze hun goederen te verkopen in Hamburg vanwaar de Hanze-steden de handel overnamen en de grootste winsten opstrekten door de goederen verder over land te transporteren naar de havens aan de Oostzee. De Hollanders omzeilden dit, letterlijk, door via de Sont de lange omweg om Jutland te nemen. Het positieve effect van deze 'dure route' was dat dit aanleiding gaf om de laadcapaciteit van schepen te vergroten en verdere innovaties toe te passen waardoor de bemanning kon worden gereduceerd. Rond 1500 had Holland een aandeel van 70 procent in alle passages door de Sont.

Windmolens verschaften een ongeëvenaarde bron van goedkope energie en vormden de basistechnologie voor de ontwikkeling en handhaving van polders en kanalen (grachten). De kanalen vormden efficiënte waterwegen voor handel landinwaarts en waren de aandrijfkraft van watermolens. Wind- en watermolens werden gebruikt om, malend en zegend, waarde toe te voegen aan de ingeslagen goederen: planken van boomstammen, meel van graan, olie van zaden. Zowel voor het bouwen van windmolens als voor de scheepsbouw waren timmerlui nodig. Deze dubbele inzet van het timmerambacht, met kruistransfer van innovaties, bracht de houtbouw-industrie tot grote hoogte.

In deze onderlinge versterking van activiteiten, en de wisselwerking tussen technologie, toegang tot markten voor grondstoffen en produkten, ligging en infrastructuur herkennen we Porter's concept van een cluster. Maar hier valt ook een meer geprononceerd belang van technologie te ontdekken — in relatie tot de eerdere bespreking van het 'techno-economisch paradigma' en het 'technisch traject' van de scheepvaart.

Conditie voor expansie

De driehoekshandel van Holland met het noorden en zuiden van Europa verschaftte de basis voor expansie van de handel over de wereld. Analyse daarvan wijst op het belang, naast de eerder besproken factoren, van politieke condities.

Holland was aangetrokken tot het opkomende protestantisme en raakte daardoor in conflict met zijn katholieke heerser in Spanje. Dit liep uit op de Tachtigjarige Oorlog (1568 - 1648). In 1579 riepen de Nederlanden hun zelfstandige republiek uit.

Curieus lijkt het dat gedurende de meeste tijd van de

oorlog de handel met de vijand Spanje en Portugal (van 1581 tot 1640 onder Spaans gezag) werd voortgezet. Verschillende keren blokkeerden Spanje en Portugal hun havens voor de opstandige Hollanders, maar merkten dat zij het zelf niet zonder die handel konden stellen. Dit toonde de Hollanders hoe kwetsbaar zij waren voor dergelijke uitsluiting, en stimuleerde hun drang een eigen toegang te verkrijgen tot de bronnen van specerijen in het Verre Oosten. Daartoe was alle reden, de prijs van peper werd opgedreven door gebrek aan aanvoer door de Portugezen; hun greep op de handel in de Oost was verzwakt door corruptie en gebrek aan ondernemerschap. De handel van de Portugezen viel onder de kroon en werd gedreven door edelen en soldaten eerder dan kooplieden — wegens hun lage status kwamen zij niet voor handelsprivileges in aanmerking.

De opkomende steden in de noordelijke Nederlanden, geleid door Amsterdam, werden gedomineerd door Antwerpen, onder andere door de dominante positie van die stad in de handel en produktie van textiel. Maar toen Antwerpen werd ingenomen door de Spaanse troepen, blokkeerden de Hollanders de toegang tot de haven. Protestantse kooplieden en producenten van textiel weken noordwaarts uit. Hiermee was niet alleen de voornaamste concurrent van Amsterdam uitgeschakeld, maar ook was de economische basis verbreed met de textielindustrie.

Om het Portugese monopolie in het Verre Oosten te breken werd in 1580 de Verenigde Oostindische Compagnie opgericht. Deze bouwde voort op de eerder gegroeide praktijk van risico-deling: handelaren namen risicodragende 'delen' in individuele reizen, met verrekening na elke reis. Dit werd uitgebouwd tot het principe van een NV: een onderneming met houders van aandelen die verhandelbaar waren op een beurs in Amsterdam. De VOC begon met 1143 aandeelhouders, een vertegenwoordigend orgaan van 60 leden, en een executief orgaan van 17 directeuren: de Heren Zeventien. Het was door en door een aangelegenheid van burgers — buiten elk bereik van kroon of adel. Dit gaf een weerspiegeling van de politieke situatie in de betrokken steden. Openbaar bestuur was gedecentraliseerd per stad, met kooplieden als dominante kracht in het stadsbestuur. De VOC was een 'joint venture' van zes steden. Amsterdam was daarvan verreweg de grootste, en hield acht van de zetels in de Heren Zeventien, dus het grootst mogelijke aantal onder de 50 procent, om dominantie van die ene stad te voorkomen. De VOC kreeg een hoogst uitzonderlijke positie toegekend door de regering van de republiek: een monopolie op de handel in de Oost, het recht op het formeren van een leger, het afsluiten van verdragen met buitenlandse machten, indien nodig voor de handel, het bouwen van forten en het recht om oorlog te voeren.



Take-off

Om de Portugezen letterlijk te omzeilen probeerden de Hollanders eerst langs het Noorden een route naar het Oosten te vinden. Dit leidde tot de desastreuze overwintering op Nova Zembla. In 1595 werd een eerste zuidwaartse poging gedaan, langs Kaap de Goede Hoop. Vier schepen met 240 man kozen zee; na 30 maanden kwamen er drie terug met 87 man, en een opbrengst die niet meer bedroeg dan de oorspronkelijke investering. In 1598 werd een nieuwe poging ondernomen, met 22 schepen, en nu was de onderneming succesvol.

Er werd een nieuwe zeeroute gevonden. Om vanuit Europa naar het Verre Oosten te komen voer men eerst met de zuidwestelijke winden naar Zuid-Amerika (zo ontdekten de Portugezen Brazilië), om vervolgens aansluiting te zoeken op de oostelijke winden die de schepen onderlangs Zuid-Afrika (de *roaring forties*) voerden. De Portugezen gingen vervolgens noord, langs Madagascar, waarbij ze profiteerden van de noordoostelijke winden naar India en verder naar Malakka. Echter, in de winter draaiden die winden om, en was die route geblokkeerd. De Hollanders vonden uit dat als je vanaf Zuid-Afrika doorging in oostelijke richting, de 'roaring forties' je helemaal voorbij Zuid-Australië voerden (zo ontdekte Abel Tasman Tasmanië), waarna je naar het noorden kon, naar Oost-Indië en het Verre Oosten. Deze route was het gehele jaar beschikbaar. Ter bescherming van deze toegang tot 'de Oost' vestigden Hollandse koopvaarders steunpunten op de belangrijkste eilanden.

Communicatie was moeilijk: antwoord op een brief uit Holland naar Oost-Indië kwam pas na twintig maanden. Bovendien moest men voor de koop van specerijen in het Oosten op de heenweg schepen sturen met alleen geld en waardeloze ballast ter wille van de stabiliteit van het schip. Dit was riskant en inefficiënt. De oplossing was om in de Oost-Indische archipel een basis te vestigen voor intra-aziatische handel. Hiertoe werd gekozen voor Djakarta (Batavia). En daar lag het begin van een koloniale historie. Het intra-aziatische handelssysteem groeide uit tot een netwerk van handelsposten en bijbehorende forten in Siam, de Molukken, Sumatra, Birma, Malabar, Ceylon, Japan, Malakka, Arabië, Perzië, Coromandel, Gujarat, China en Formosa. Met handel in zijde, textiel, tin, huiden, nootmuskaat, kruidnagelen, kaneel, peper, thee, koffie, rijst, suiker, tapijten, zilver, koper, salpeter, opium en indigo. Het netwerk van handelslocaties werd gebruikt als een handelsinformatiesysteem, met een ongeëvenaarde exploitatie en beheersing van vraag en aanbod.

De vestiging in Japan, die cruciaal was voor de beheersing van de handel op China, vormde het meest uitgesproken monopolie: alleen de Hollandse aanwe-

zigheid (op Decima) werd door het Japanse shogunaat getolereerd.

De winsten schoten omhoog. In 1650 werd een eerste dividend uitgekeerd dat acht maal de oorspronkelijke investering bedroeg; de stijging van de aandelen bedroeg een gemiddelde van 27 procent per jaar over een periode van 70 jaar. De Hollandse vloot van ongeveer 2500 schepen was groter dan die van Engeland, Frankrijk en Spanje te zamen. Rond 1700 had de VOC ongeveer 25.000 mensen in dienst. Ongeveer de helft was militair, en op enig moment was meer dan een kwart onderweg. Holland ontwikkelde een urbanisatiegraad hoger dan waar dan ook tot de 19de eeuw, met bijbehorende scholing en een basisvoorziening voor armenzorg.

Verval

Achteraf bezien kan men het begin van verval onderkennen op het toppunt van ogenschijnlijk succes, vanaf ongeveer 1670.

Het falen groeide door verschillende oorzaken. Om te beginnen was er een groot contrast in doelstelling en wijze van bestuur tussen de thuisbasis en de basis in Oost-Indië. De eerste was gedecentraliseerd, ondernemend, en gericht op het bouwen en handhaven van buitenlandse vestigingen alleen in voor zover deze functioneerden als steunpunten voor de handel. De tweede was strikt gecentraliseerd, en gericht op het bouwen van een koloniaal rijk.

Een tweede oorzaak lag in het feit dat de werknemers van de VOC slecht werden betaald voor werk vol risico's: ongeveer een kwart van de bemanning stierf tijdens een reis, en de overlevenden vielen ten prooi aan tropische ziekten. Dit stimuleerde onder de Indiëgangsters corruptie als tweede bron van inkomsten. Verdere oorzaken lagen in toenemende voorwaarden van de Japanners voor de geprivilegeerde positie van de Hollanders en de overrompeling door de Chinezen van de nederzetting op Taiwan in 1662. Marges brokelden af door toegenomen concurrentie. Een grote vaste last van nederzettingen en forten woog steeds zwaarder op een afnemend volume van handel. Er was monetair wanbeheer, en gebrek aan goede informatie omtrent bronnen van kosten en opbrengsten, zodat verkeerde keuzen werden gemaakt.

De rigide centralisatie op Batavia werd een last: de versheid van specerijen en thee verslechterde door de omweg via Batavia, alvorens de verzending naar Holland kon plaats vinden. In de handel in thee verkregen de Engelsen een concurrentievoordeel door directe verschepping vanuit India en China. Bovendien voerden de Britten in de thuismarkten een succesvolle protectionistische tactiek: de verschepping van onbewerkte textiel voor afwerking vanuit het op dat gebied meer geavanceerde Holland werd verboden, evenals de import vanuit Nederlandse havens van alle

niet in de Republiek geproduceerde goederen. En in het technisch traject van de scheepvaart verschoof ook het initiatief naar de Britten.

De rivaliteit tussen Engeland en Holland leidde vanaf 1650 tot een serie oorlogen op zee met wisselende verliezers en winnaars. Na de tweede zee-oorlog werd de oostelijke handel tussen de twee partijen verdeeld: China en India voor de Engelsen en Indië voor de Nederlanders.

Winst verkeerde in verlies vanaf 1689, en de verliezen accumuleerden gedurende een ongelooflijke periode van honderd jaar, totdat de VOC uiteindelijk werd geliquideerd en overgenomen door de overheid. De cumulatieve winst in de periode 1621-1688 bedroeg 47 miljoen gulden; het cumulatieve verlies in de periode 1689-1790 bedroeg 182 miljoen! Merk op dat een inflatie van drie procent per jaar in 300 jaar een vermenigvuldiging oplevert met 7000. Een miljoen wordt 7 miljard. Nadat het onafgebroken verlies had ingezet groeide de werkgelegenheid bij de VOC nog van 25.000 in 1700 tot 36.000 in 1753. Toen de moloch eenmaal gang had gemaakt was hij nauwelijks meer te stoppen, ondanks het gigantisch falen. Teveel belangen hingen er van af, teveel investeringen, vermogens, carrières, posities en banen. Het succes van de VOC was enorm; het werd slechts overtroffen door haar echec.

In de periode 1745-1815 consolideerde en ontwikkelde Holland zijn positie als exporteur van voedingsmiddelen en landbouwproducten. Het succes en daarop volgend fiasco in handelskapitalisme vertraagde de ontwikkeling van industrieel kapitalisme, dat pas tegen het einde van de 19de eeuw op gang kwam. Dit is nog steeds zichtbaar, in de smalle industriële basis van Nederland.

Conclusie

In de casus van de VOC kunnen we goed de verschillende concepten uit de literatuur over economische ontwikkeling terugvinden: het 'technisch traject' en bijbehorend 'techno-economisch paradigma' van de scheepvaart. Van belang daarbij zijn nadrukkelijk ook aspecten van 'software': gebruik van kompas, kaarten, kennis van winden en zeestromen.

In de constellatie van onderling versterkende activiteiten en middelen van havens, haringvangst, scheepvaart, wind- en watermolens, houtbouw, waterwegen, landbouw, voedingsmiddelen, zuivel, en de ligging van Nederland ten opzichte van de Oostzee en het Iberisch schiereiland herkennen we Porter's concept van een cluster'.

Het is echter vooral in de combinatie van de noties van technisch traject en cluster dat we de dynamiek goed kunnen reconstrueren. Elk voor zich missen zij een dimensie.

Een tweede aanvulling op de theorie betreft het belang van niet-technische, organisatorische factoren en de rol van historische toevalligheden en samenloop van factoren. Wat het eerste betreft: de uitvinding van de NV met aandelen; vraagstukken van centralisatie en decentralisatie en de rol van Batavia; het belang van systemen van financiële controle. Wat het tweede betreft: de verschuiving van de gronden van de haring van de Oostzee naar de Noordzee; politieke invloed van de kooplieden; toegang tot havens op het Iberisch schiereiland omdat Nederland deel uitmaakte van hetzelfde rijk; de val van Antwerpen en migratie naar de Noordelijke Nederlanden. En de kansen die deze samenloop biedt moeten worden benut door ondernemerschap, dat op het juiste moment toevallig de juiste gok waagt, of op het juiste punt doordramt. Denk wat dat laatste betreft aan de eerste pogingen tot toegang tot de Oost: na twee falie-kante mislukkingen werd de inzet vermenigvuldigd. Bij het falen daarvan hadden we gesproken van schande; nu spreken we van moed.

Literatuur

Naast de aangegeven literatuur is gebruik gemaakt van velerlei bronnen, verzameld in een niet gepubliceerde studie door W. Constandse. De meer uitgebreide bronvermelding kan worden opgevraagd bij prof. dr B. Nooteboom, faculteit Bedrijfskunde, Rijksuniversiteit Groningen, Postbus 800, 9700 AV Groningen.

Dosi, G., 1984, *Technical Change and Industrial Transformation*, MacMillan, Londen, 1984.

Porter, M.E., *The Competitive Advantage of Nations*, MacMillan, Londen, 1990.

de Vries, J. en A. van der Woude, *De Nederlanden 1500 - 1815; de eerste ronde van moderne economische groei*, Balans, Amsterdam, 1995.