



BdB Bank, Hoofdkantoor of dienstencentrum?

Terwijl de algemene banken hun wonden likken en bezig zijn zich commercieel te heroriënteren, is de spaarbankwereld volop in beweging. De meest saillante ontwikkelingen zijn de afschaffing van de fiscale vrijstelling, de versnelde concentratie en de versoepeling van de WTK-richtlijnen voor spaarbanken. Daardoor verdwijnen weer een paar hobbels die de aanpak van de zakelijke kredietverlening en de verdere ontplooiing tot algemene banken in de weg staan. Wat dat voor uitwerking heeft op de positie van de (algemene) Bank der Bondsspaarbanken is nu nog niet te overzien. Dat zij haar positie opnieuw moet bezien, staat buiten kijf.

De Bank der Bondsspaarbanken verkleurt dezer dagen van jonggroen naar kopergroen. Op 16 maart zal het namelijk precies 12½ jaar geleden zijn dat de bank werd opgericht. De kinderschoenen ontgroeid, bevindt zij zich nu in de voorbereiding voor een nieuwe levensfase. Welke rol zij gaat vervullen is nog niet duidelijk.

Dat hangt in hoge mate af van de ontwikkeling van haar oprichters c.q. be-

langrijkste cliënten, te weten de Bondsspaarbanken.

Dat de BdB de kinderschoenen ontgroeid is wijzen de cijfers uit. Ultimo 1982 bedroeg het balanstotaal f 1,5 mrd.; de 210 personeelsleden genereerden dat jaar een brutoresultaat van f 15,2 mln. In een betrekkelijk klein aantal jaren heeft de bank zich dus een stevige plaats verworven te midden van de middelgrote banken.

Een lange prenatale fase

Het is uiteraard niet zo, dat de BdB in 1971 als krachtig krijsende vondeling op de stoep van de Nederlandse Spaarbankbond werd aangetroffen. Aan de oprichting is een lange periode van er-naar-toe-groeiën voorafgegaan. Genetisch vertoont zij dan ook nog karaktertrekken die teruggaan tot de Maatschappij tot Nut van 't Algemeen.

De eerste spaarbanken in Nederland dateren van 1817. Zij werden opgericht door voornoemde maatschappij en waren bedoeld als sociale instellingen, bestuurd door notabelen, met geen ander oogmerk dan om de minder bedeeden in de gelegenheid te stellen hun spaarpennningen veilig en rentegevend in bewaring te geven.

Deze herkomst is nog heden ten dage van belang. De zogeheten (fiscale) spaarbankvrijstelling stoelt op de sociale inslag van het spaarbankwezen, terwijl de meeste spaarbanken de stichting nog als juridische vorm hebben behouden. Kwade tongen beweren voorts dat in het spaarbankwezen het rentabiliteitsstreven daardoor minder heeft wortel geschoten dan elders het geval is.

Tien jaar na de oprichting van de eerste spaarbanken (dat was te Workum en Haarlem), was het aantal al opgelopen tot 66. Aan de vooravond van de Nederlandse 'industriële revolutie' (1870) telde men 206 spaarbanken, waarvan 162 Nuts-spaarbanken. De oprichting van de Rijks-postspaarbank in 1881 belemmerde de groei van het aantal enigszins, maar rond de eeuwwisseling bestonden er toch ruim 300 spaarbanken. Sedertdien is het aantal gestaag gedaald, via 245 in 1962 tot 37 ultimo 1983. Naar het zich laat aanzien zal de concentratietendens zich de komende jaren nogwel voortzetten. Hoe ver, dat laat zich raden.

Bij verdergaande concentratie zal dit consequenties voor de BdB hebben. Immers, naarmate er door fusies van spaarbanken grotere eenheden ontstaan, kan de behoefte aan bepaalde, nu door de BdB geleverde centrale diensten afnemen. Indien er in de toekomst één spaarbank zou ontstaan, zou er voor de BdB zelfs een totaal nieuwe situatie ontstaan, waarin onder meer de vraag aan de orde moet worden gesteld in hoeverre het nuttig is om de BdB als zelfstandige onder-

neming te laten voortgaan! Voorlopig is dit echter nog niet actueel.

Hoewel de meerderheid van de spaarbanken het ontstaan dankt aan het 'Nut', was er aan het begin van onze eeuw nauwelijks sprake van onderling contact en overleg. Goed bedoelde pogingen meer eenheid aan te brengen stuitten destijds (?) af op particularisme en lokaal chauvinisme. Hierin kwam enige verbetering door de oprichting van de Nederlandse Spaarbankbond in 1907. Hoewel dadelijk een uitvoerig actiepuntenlijstje werd opgesteld, bleven de werkzaamheden van de Bond aanvankelijk van geringe omvang. Een verdere poging tot het aanbrengen van meer cohesie leidde in 1924 tot de oprichting van het Nederlandsch Spaarbank Bureau. Het Bureau had ten doel het uitoefenen van deskundig toezicht op en het geven van adviezen omtrent administratie en beheer aan de bij

het Bureau aangesloten spaarbanken.

De roep om voorlichting en medewerking bij de beleggingen ging in de loop der jaren steeds luider klinken. Dit leidde ertoe dat in 1932 aan het Bureau een afdeling Belegging werd toegevoegd. Belangbehartiging, toezicht en beleggingsdeskundigheid werden in 1936 in één huis ondergebracht door de smelting van Bond en Bureau. Voor de elementen belangenbehartiging en toezicht is dat tegenwoordig nog zo. Dit laatste is zelfs geïnstitutionaliseerd, het bedrijfseconomisch toezicht op de Bondsspaarbanken heeft DNB gedelegeerd aan de Bond. De beleggingsadvisering en -uitvoering valt nu aan de BdB toe.

Langzamerhand werd de tijd rijp voor de oprichting van een centrale voor de Bondsspaarbanken. In 1958 werd overgegaan tot de oprichting van het Cooperatief Beleggingsfonds voor Spaar-

banken (CBS). De Vereniging voor de Effectenhandel bleef echter weigeren welke spaarbankcentrale dan ook toe te laten als lid. Dit lidmaatschap kon pas worden verworven door de overname door het CBS van het aandelenkapitaal van het effectenkantoor Het Nederlands Fondsen- en Administratiekantoor in 1966. Nadat de Bond ook nog was geaccepteerd als lid van de Vereniging van Bemiddelaars in Onderhandse Leningen, waren in de woorden van Buning¹, alle peilers aanwezig, op basis waarvan de Bank der Bondsspaarbanken kon worden

1. Voor deze gehele paragraaf is geleund op de bijdrage van dr. J.R.A. Buning in de jubileumuitgave van 'de spaarbank' (september 1982).

EEN OVERZICHT VAN DE DIENSTEN DIE DE BDB VERLEENT

Ten behoeve van →		Spaarbanken	Cliënten van Spaarbanken	Eigen cliënten en relaties
De mate waarin (en evt. toelichting)				
De diensten ↓				
EFFECTENBEDRIJF	aan- en verkoop van effecten (incl. opties).	voor een aanzienlijk deel	de BdB verzorgt alle effectenhandelingen t.b.v. cliënten van Spaarbanken	in hoofdzaak grotere cliënten en instituten
	bewaren en administreren van effecten	voor het overgrote deel (uitzondering inschr. schuldregister e.d.)		
	inschrijving nieuwe emissies	gesteund door de grote plaatsingskracht wordt er naar gestreefd zoveel mogelijk in de syndicaten deel te nemen		
GELDMARKT- AKTIVITEITEN	gulden-deposito's o/g en callgeld o/g	tijdelijk overtollige middelen en volgens de richtlijnen van DNB aan te houden liquiditeiten worden grotendeels bij de BdB aangehouden	spaarbanken plaatsen het merendeel van de termijndeposito's van cliënten door bij de BdB	van grote instituten en van banken
	gulden-deposito's u/g, kasgeld en callgeld u/g	als creditbanken doen spaarbanken slechts incidenteel een beroep op de geldmarkt		aan geldmarktpartijen in de overheids sfeer, banken in binnen- en buitenland, e.d.
KREDIETVERLENING	kredietverlening in gulden		met behulp van een netwerk van regiomanagers bouwt de BdB een kring van kredietrelaties op; voor een deel zijn dit eigen relaties en voor een deel ook spaarbankrelaties. De kredieten worden soms volledig voor eigen rekening en soms in meta-affaires met de desbetreffende spaarbanken verleend.	
	kredietverlening in vreemde valuta			de BdB opereert voor eigen rekening op redelijk bescheiden schaal op de internationale kredietmarkt

opgetrokken: het CBS, dat zich bezighield met de primaire liquiditeiten, de Bond voor de kasgeld- en onderhandse leningen en het Nefak voor het beursverkeer. Al deze afzonderlijke activiteiten behoefden slechts in elkaar te worden geschoven om te komen tot de oprichting van de BdB.

Rond de oprichting

In 1971 was de tijd méér dan rijp voor de oprichting van de BdB. Immers, terwijl de spaarbanken zich nog lieten karakteriseren als kleine institutionele beleggers, waren de algemene banken in de jaren zestig naar buiten gekomen met een breed en flexibel bancair dienstenpakket voor de markt van particulieren en kleine zelfstandigen. De spaarbanken waren

m.a.w. voor hun beleggingen en hun bancaire nevenactiviteiten in hoge mate afhankelijk van hun concurrenten op de spaarmarkt. De oprichting van een eigen algemene bank, zoals in andere landen, zou aan die afhankelijke situatie een einde kunnen maken.

De BdB werd opgericht met een geplaatst kapitaal van f 25 mln., waarvan 40% werd volgestort. De bank had drie aandeelhouders, de Westdeutsche Landesbank Girozentrale (5%) ter verwerving van de ervaring van een spaarbankcentrale, de spaarbanken (55%; in feite het CBS en daarnaast een in het leven geroepen Stichting) en Bank Mees & Hope (40%) ter verwerving van know-how en afzetka-

nalen van een algemene bank. De directie werd gevoerd door Mr. R.J. van Thiel die afkomstig was van Mees en P.C. Boeken, afkomstig van Nefak. Het eerste jaar werd afgesloten met een balanstelling van f 357 mln. en een winst van f 239.000. Het personeelsbestand telde 150 namen.

Aanvankelijk koesterde men hoge verwachtingen van het huwelijk tussen de Nederlandse Spaarbankbond en Mees & Hope. De Bond zou inbrengen wat Mees zo node miste, namelijk een landelijk kantorennet met 2.200 vestigingen en een totaal aan toevertrouwde middelen van f 9 mrd. en van Mees werd verwacht alles te zullen inbrengen wat een algemene bank eigen is. Op deze wijze werd het

TOELICHTING:

Diensten welke in volledige concurrentie met de buitenwereld worden verleend.

EEN OVERZICHT VAN DE DIENSTEN DIE DE BDB VERLEENT

Ten behoeve van →	Spaarbanken	Cliënten van Spaarbanken	Eigen cliënten en relaties	
De mate waarin (en evt. toelichting)				
De diensten ↓				
verzorging van het binnenlands betalingsverkeer	de BdB verzorgt de clearing en de vereffening van het betalingsverkeer van spaarbanken	(via de BCC)	in toenemende mate	BETALINGS- VERKEER
verzorging van het buitenlands betalingsverkeer	spaarbanken ontplooiën relatief weinig internationale activiteiten voor eigen rekening	de BdB verzorgt het totale buitenlandse betalings- en documentenverkeer voor de cliënten van spaarbanken		
handel in vreemde valuta en edele metalen	spaarbanken kopen het merendeel van hun behoefte aan vreemd bankpapier bij de BdB	voor de cliënten van spaarbanken voorziet de BdB in de behoefte aan contante en termijnvaluta en edele metalen	de BdB doet valuta-arbitragezaken met banken en spaarbanken in nagenoeg alle landen van Europa	VREEMDE VALUTA
vv-deposito's o/g en u/g	spaarbanken verzamelen al dan niet actief vv-deposito's van cliënten en plaatsen deze door bij de BdB		de BdB is aanbieder en vrager van vv-deposito's op de euro-geldmarkt	VREEMDE VALUTA
bemiddeling in onderhandse leningen	spaarbanken zetten een deel van de aan hen toevertrouwde spaargelden uit op de onderhandse markt; de BdB heeft een bemiddelingsafdeling welke voortdurend met potentiële geldnemers in contact staat en de interessante proposities aan spaarbanken voorlegt.	Spaarbanken brengen – voorzover zij zelf niet (volledig) in de behoeften kunnen voorzien – potentiële vragers van onderhandse leningen in hun regio in contact met de BdB	de bemiddelingsafdeling van de BdB onderhoudt contacten met potentiële geldvragers (Staat, BNG, NWB en vele anderen) en met aanbieders	OVERIGE DIENSTEN
assurantiën	ondersteunende activiteiten, zoals collectieve verzekeringen en volmacht bedrijf	op beperkte schaal	op beperkte schaal	

technische, organisatorische en institutionele kader geschepen waarlangs de vele locale bondsspaarbanken konden gaan algemeen bankieren. Tot de activiteiten van de BdB behoorden en behoren de verzorging van het binnen- en buitenlandse betalingsverkeer, het depositobedrijf, geldmarktoperaties, effectenhandel en -bewaring, bemiddeling bij onderhandse leningen, zakelijke kredietverlening en wat dies meer zij.

Zoals dikwijls het geval is bij relaties tussen partijen met een zeer verschillende herkomst, kwam de jongeling, de BdB, slechts moeizaam uit de voeten. Het jaarverslag over 1973, uitgebracht op 2 september 1974, spreekt over wijzigingen die zullen moeten worden aangebracht in de structurele opzet van de bedrijfsvoering. In januari 1975 trok Mees zich als aandeelhouder terug, met medeneming van haar personeel, inclusief BdB-directeur mr. Van Thiel. Het personeelsbestand van de BdB daalde van een kleine 200 eind 1972 tot minder dan 150. Ter opvulling van de directeursvacature werd de directeur van de Spaarbank te Rotterdam, G.S. de Vries, bereid gevonden deze functie tijdelijk op zich te nemen. Dat de nieuwe structurele opzet nog niet klaar en helder voor ogen stond, blijkt uit volgende passage in het jaarverslag over 1974 die door de commissarissen pas op 5 augustus 1975 werd gedagtekend: 'met de Westdeutsche Landesbank Girozentrale, welke instelling voor 5% in ons aandelenkapitaal participeert, zal nader overleg worden gepleegd over de toekomstige relatie'.

In 1976 heeft de BdB dus een geheel nieuwe start moeten maken. Twee aangelegenheden markeren dat jaar: de benoeming van – ook huidig – directeur H.J.Ph. Risch en de zakenvolume-overeenkomst met de spaarbanken. Deze laatste houdt in dat de afzonderlijke spaarbanken een bepaald deel van hun obligo in liquide vorm als toevertrouwd geld bij de BdB aanhouden. Bij de rentevergoeding hiervoor wordt uitgegaan van de gedachte dat de BdB door het uitoefenen van een eigen bankbedrijf voldoende baten moet kunnen genereren om haar kosten te bestrijden. Dat is de afgelopen jaren telkens ook mogelijk gebleken, waardoor de BdB in staat was om de spaarbanken ook voor gelden uit de zakenvolume-overeenkomst marktconforme tarieven te vergoeden. Terugblikkend op de nog korte geschiedenis van de BdB mag het opvallend worden genoemd, dat de naam



De heer H. J. Ph. Risch, directeur BdB

van de bank inmiddels zo vertrouwd in de oren klinkt en dat zij er in is geslaagd zich een eigen plaats te midden van middelgrote banken te verwerven.

De BdB anno 1984

In deze paragraaf komt de vraag aan de orde hoe de BdB nu eigenlijk gekarakteriseerd zou moeten worden; als een bank, als een hoofdkantoor of als een dienstencentrum. Het is dienstig daarbij onderscheid te maken tussen haar institutionele kader, haar technisch-organisatorische uitrusting en haar commerciële armslag.

In het Register Kredietinstellingen van DNB is de BdB opgenomen in afdeling I, d.w.z. als algemene bank. Alle richtlijnen, voorschriften en regelingen van DNB zijn dus op de BdB op conforme wijze van toepassing. De BdB is dan ook lid van de Nederlandse Bankiersvereniging en van de diverse interbancaire samenwerkingsorganen, zoals bijv. de Stichting Bevordering Chequeverkeer en de Vereniging van Deviezenbanken. Hierop is slechts één belangrijke uitzondering: de BdB is niet aangesloten bij de Bankgirocentrale. De reden daarvan is dat ten tijde van de oprichting de Nederlandse Spaarbankbond al bij de BGC was aangesloten.

Hoewel het rechtstreeks kunnen participeren in het girale betalingsverkeer het essentiële kenmerk is van een geldscheppende instelling – en dus absolute voorwaarde om algemene bank genoemd te kunnen worden – is het ontbreken van aansluiting bij de BGC geen belemmering. De BdB treedt nl. voor de inter-spaarbankbetalingen zelf als clearinginstuut op. Als het spaarbankcomputercentrum te Woerden is 'uitgecleard', worden de het spaarbankcircuit overschrijdende betalingsopdrachten namens de Bond bij de BGC aangeleverd. Als salderingsrekening fungeert dan de rekening die de BdB bij DNB aanhoudt. Kortom, institutioneel gezien kan de BdB zich met recht als algemene bank etaleren.

Ook technisch-organisatorisch onderscheidt de BdB zich weinig van de doorsnee algemene bank. Zij onderhoudt rekening bij buitenlandse (zuster)banken en heeft loro's van buitenlanders in haar boeken. Voor de uitoefening van het buitenlandse correspondentiebedrijf is de BdB aangesloten bij SWIFT, uiteraard eveneens voor haar eurodepositobedrijf. Voor valuta- en binnen- en buitenlandse geldmarkttransacties is er een dealersroom met geëigende apparatuur. Voor kapitaalmarkttransacties is de BdB bedrijfslid van de Vereniging voor de Effectenhandel en lid van Vereniging van Bemiddelaars in Onderhandse Leningen. In 1982 heeft zij als (mede)emittent deelgenomen aan 27 obligatie-emissies. Voorts kan het publiek, bedrijf en particulier, op alle gebruikelijke wijzen gelden aan de bank toevertrouwen resp. geld van haar lenen. Ook voor activiteiten als de assurantiebemiddeling, beleggingsvoorzichting en effectenbewaargeving is de BdB terdege uitgerust (zie het kader voor de activiteiten van de BdB).

En toch onderscheidt de BdB zich in aanzienlijke mate van de doorsnee algemene bank, zelfs van de éénkantoorbanken. Het meest sprekend komt het unieke karakter van de BdB tot uitdrukking in de structuur van haar passief. Liefst 71% van haar balanstelling stond eind 1982 gerangschikt onder Bankiers in binnen- en buitenland. Daarnaast bestond 11,7% uit (op de geldmarkt en bij DNB) opgenomen gelden. Van het balanstotaal van f 1,5 mrd. was slechts f 1,4 mln. spaargeld en f 5,4 mln. deposito. Een relatief grote post was voorts crediteuren (f 102 mln.), maar onder dit vaandel zit bij banken van alles en nog wat verscholen. Eigen cliëntèle komt in het passief

derhalve nauwelijks voor.

In haar actief lijkt de BdB meer op een algemene bank, de geldmarktorientatie is aan die zijde zo ongeveer in dezelfde mate als bij andere banken (bankiers: 35,5% van de telling). Tot de kredietverlening kon ultimo 1982 43,3% van het balanstotaal worden gerekend (exclusief ruim f 20 mln. garanties). Echter in de toelichting op de post Debiteuren wordt vermeld 'naar bedrijfstak betreft het voornamelijk kredietverlening aan financiële instellingen alsmede dienstverlenende bedrijven'. Ook aan deze balanszijde ontbeert de BdB klaarblijkelijk volume aan zakelijke contacten.

Het unieke karakter van de BdB vloeit uiteraard voort uit haar functie als spaarbankcentrale. Tot aan de oprichting van de BdB waren de lokale spaarbanken gedwongen veel van hun eigen transacties alsmede die van hun cliënten af te wikken via een concurrerende instelling. Dankzij de BdB hebben alle Bondsspaarbanken nu formeel en materieel een vlotte entree tot beurs en onderhandse markt, tot de geldmarkt, tot het binnen- en buitenlandse girale betalingsverkeer en tot het emissiebedrijf. De functies van de BdB zijn daarbij velerlei en afhankelijk van de soort en de omvang van de voorgenomen transactie treedt de BdB op als correspondent, kassier, participant, bemiddelaar, acquireur en adviseur (zie kader).

Veel van de activiteiten van de BdB komen derhalve niet op haar eigen, doch op de balans van een aangesloten spaarbank tot uitdrukking. De kosten van de uitgebreide dienstverlening worden, zoals eerder vermeld, door de BdB in beginsel door baten uit eigen bancaire activiteiten bestreden. De BdB is derhalve in een aantal – voor eigen rekening uitgevoerde – activiteiten een zelfstandige financiële instelling. Zij vervult daarnaast – voor zover zij bankzaken voor spaarbanken verzorgt die spaarbanken zelf (nog) niet kunnen of willen – een functie die doet denken aan een hoofdkantoor voor de spaarbanken. Op een aantal onderdelen van haar dienstenpakket verschilt de BdB als spaarbankcentrale echter toch weer sterk van bijvoorbeeld een hoofdkantoor van een netbank. Immers, op een aantal punten bedient de BdB de spaarbanken in volledige concurrentie met de buitenwereld. Met andere woorden: buiten de zakenvolume-overeenkomst *mogen* de spaarbanken de BdB inschakelen, maar het is niet zo dat zij dat *moeten*. Lettend op deze vrijblijvendheid van de relaties

met de aangesloten spaarbanken, zou men de BdB voor dat deel van haar activiteiten als een dienstencentrum kunnen karakteriseren. Het zal overigens duidelijk zijn dat de BdB binnen deze vrijblijvendheid een zekere voorkeurspositie in spaarbankland bezit, zolang zij qua prijsvorming concurrerend optreedt.

Op welke van de drie typering – bank, hoofdkantoor of dienstencentrum – in de toekomst de nadruk zal komen te liggen is moeilijk te zeggen. Enerzijds is het zo dat de BdB is ingebed in spaar-

bankland en dat de spaarbanken zich in de toekomst meer als algemene banken zullen gaan profileren. Voor de BdB komt dan het accent op de dienstverlening t.b.v. spaarbanken te liggen. Anderzijds is de BdB simultaan met deze ontwikkeling druk doende het eigen bankbedrijf te professionaliseren en uit te bouwen, waarbij het accent wordt gelegd op de ontwikkeling van het kredietbedrijf. ■

Drs. J.J.M. Schipper

medewerker (m/v) examens bank- en effectenbedrijf

Gevraagd wordt:

Een medewerk(st)er van academisch niveau met een economische vooropleiding, kennis van en ervaring met verschillende facetten van het bankwezen en affiniteit tot opleidings- en examenproblematiek.

Hij/zij zal worden belast met de inhoudelijke samenstelling en beoordeling van toets- en examenvragen, ten behoeve van de door het NIBE verzorgde opleidingen en examens.

Verlangd wordt:

- brede belangstelling voor economische aangelegenheden en kennis van het bank- en effectenbedrijf;
- kennis van en ervaring met het functioneren van met name het bancaire whole-sale bedrijf;
- belangstelling voor en zo mogelijk ervaring met het verzorgen van onderwijs aan bank-

medewerk(st)ers;

- belangstelling voor en zo mogelijk ervaring met de samenstelling van toets- en examenvragen;
- bereidheid tot en vaardigheid in het samenwerken in multidisciplinaire teams;
- uitstekende mondelinge en schriftelijke uitdrucksvaardigheid.

Geboden wordt:

- een interessante functie in een kleine organisatie met een innovatief karakter, waarin van de medewerk(st)er een zelfstandige en creatieve inbreng wordt verwacht;
- een salaris en secundaire arbeidsvoorwaarden gerelateerd aan de condities zoals deze gebruikelijk zijn voor functies op overeenkomstig niveau in het bank- en effectenbedrijf.

Afgestudeerden in de economische wetenschappen met als keuzerichting Bankwezen genieten de voorkeur.

Kandidaten moeten bereid zijn zich te onderwerpen aan een psychologisch onderzoek.



Nederlands Instituut voor
het Bank- en Effectenbedrijf

Het NIBE heeft als doelstelling o.m. het verzorgen van opleidingen voor de ruim honderd-duizend medewerkers in financiële instellingen in Nederland.

Per jaar neemt het NIBE daarvoor 14.000 examens af. Voorts geeft het NIBE het maandblad Bank- en Effectenbedrijf uit, organiseert de NIBE-jaardag en studiebijeenkomsten en verzorgt informatie aan het onderwijs.

Voor nadere informatie kunt u zich richten tot de heer A.R. Kokelenberg, hoofd Afdeling Toetsontwikkeling, telefoon (020) 25 34 24.

Schriftelijke sollicitaties kunt u richten aan: Nederlands Instituut voor het Bank- en Effectenbedrijf, t.a.v. ing. M.M. Geerling, adjunct-directeur, Herengracht 136, 1015 BV Amsterdam.