

# Van der Lugt, bankier van thuis uit

---

'Ik zeg altijd dat ik geboren ben in de kassa van het kantoor van de NCB te Den Haag. Wij woonden toen boven de bank. Mijn vader was in die periode directeur van kantoor Lange Vijverberg. Dus het bankvak is me met de paplepel ingegoten. Ik heb niks anders gehoord dan bank, bank, bank'. Aan het woord is G.J.A. van der Lugt.

In het voetspoor van zijn vader begon hij een carrière als bankman. 'Ik ben begonnen als stagiaire, en elke twee jaar ben ik iets anders gaan doen. Zo ben ik, nadat mijn vader met pensioen was bij de NCB gekomen en opgeklommen tot Voorzitter van de Raad van Bestuur'.

In 1985 stapte hij over van de NCB om Voorzitter te worden van de Raad van Bestuur van de Postbank. Is dat nou wel zo'n attractieve job voor de persoon Van der Lugt vroeg menig collega zich af. Over dit onderwerp en hoe het met de Postbank verder gaat spraken we met Thuisbankier Van der Lugt.

*Toen u drie jaar geleden overstapte, waren er nogal wat controverses Bankiersvereniging versus Postbank. Waarom was Batenburg toch zo tegen de samenvoeging van de Gelddiensten?*

'Nou moet ik nadenken. Ik hield me daar die dagen niet zo heel intensief mee bezig. De Voorzitter van de Bankiersvereniging fungeerde als woordvoerder. Het ging dan vooral over PCGD/RPS/Postbank en of er wel behoefte was aan een nieuwe bank in de markt. Duisenberg had als Minister van Financiën al de gedachte gelanceerd een Postbank te creëren, omdat dat wel goed zou zijn voor de concurrentie. De Bankiersvereniging heeft toen herhaaldelijk de vraag gesteld: is er dan nog niet voldoende concurrentie? Die vraag moest beantwoord worden en de vraag: gaat de Postbank wel marktconform opereren? In de voorbereiding was er namelijk sprake van staatsgaranties, maar die zijn vervallen. In feite is de Postbank zoals u weet met handicaps gestart'.

*Waren de bankiers zo beducht voor de nieuwe concurrent?*

'Nu dicht u mij iets te veel kennis toe van de Bankiersvereniging. Zelf ben ik maar een zeer beperkte periode actief geweest als bestuurslid van de Bankiersvereniging. In april 1983 volgde ik Delsing op als bestuurslid van de N.B.V. en ik heb

eind 1985, toen mijn eervolle benoeming bij de Postbank bekend werd uiteraard op het zelfde moment mijn zetel in de Bankiersvereniging en het College van Overleg neergelegd'.

*In de pers viel zelfs het woord desertie bij uw overstap. Hoe reageerden uw collega's?*

'Ik kan me a. die woorden in de pers niet meer herinneren en b. toen mijn benoeming bekend werd was de Postbank al een feit. De Bankiersvereniging heeft zich inderdaad verzet tegen de komst van de Postbank. Maar bankiers zijn en blijven natuurlijk zeer verstandige mensen. Eenmaal een feit, dan is het verzet over. Succes hebben ze me allemaal toegewenst en er zijn ook mensen geweest die me spontaan gefeliciteerd hebben. Anderen vroegen zich af of het wel zo'n attractieve job was voor de persoon Van der Lugt. Ik ben nogal extrovert, kan me gemakkelijk uiten, en zou dat nou wel passen bij Postbank NV met de nog aanwezige PCGD/RPS-cultuur? Maar bij de Postbank wachtten ze op een bankier. De vraag is toen ook wel eens gesteld wie durft? Toen ik gevraagd werd voor de job, heb ik om een aantal redenen ja gezegd'.

*In 1985 was de Postbank nog een ambtelijke instelling wachtend op een bankier,*

*iemand die meestal getypeerd wordt als de bezadigde gezeten burger. Wat vond men ervan dat het die Van der Lugt is geworden? Werd u meteen geaccepteerd als Voorzitter van de Raad van Bestuur?*

'Ik weet niet hoe men het vond. Het is niet zo dat ik dat allemaal meteen heb laten onderzoeken. Maar de andere kant van de medaille was dat men wist dat er een bankier zou komen, althans daar is driftig naar gezocht. Wat ik wel kan zeggen is dat ik de entree als uiterst positief heb ervaren. Ik heb het ook op een aparte manier gedaan. Ik heb gezegd: kijk ik kom uit het bankvak, de Postbank ken ik dan ook, maar zeker onvoldoende voor de nieuwe job. Ik ben dus begonnen met het maken van een foto van het bedrijf, door langs alle kantoren, directoraten en diensten te gaan. Telkens een of twee dagen en ik heb met honderden mensen gesproken om te weten wat er leefde. Daarna ben ik aan de slag gegaan. Nou en 't zou daarbij niet bij de persoon Van der Lugt passen als die niet meteen de teugels in de handen zou nemen, want het is gewoon niet mijn aard om te zeggen dat ik geen Voorzitter ben'.

*Trof u een ander soort bemanning aan dan u gewend was in het bankwezen?*

'Dus ambtenaar versus bankbediende? Je moet oppassen met dit soort woorden. Het woord bankbediende en het woord ambtenaar wordt verschillend geïnterpreteerd. Maar een verschil, zoals u aangeeft, heb ik niet ervaren. Integendeel.

---

**'We scherpen de tanden van de leeuw'**

---

Kijk de Gelddiensten waren weliswaar onderdeel van de PTT, maar fungeerden natuurlijk zeer zelfstandig. De concurrentie, welke in andere ambtelijke sectoren wellicht niet zozeer aanwezig is omdat veelal vanuit een monopolistische positie gehandeld wordt, was hier wel degelijk. De PCGD/RPS knokte al om iedere gulden spaargeld met de banken. De esprit, commercialiteit en vechtersmentaliteit is

ere dus altijd geweest. Maar we zullen hier en daar de tandjes van de Leeuw nog wel wat aanscherpen'.

*Is er een programma van trainingen opgezet om de 'corporate identity' gestalte te geven?*

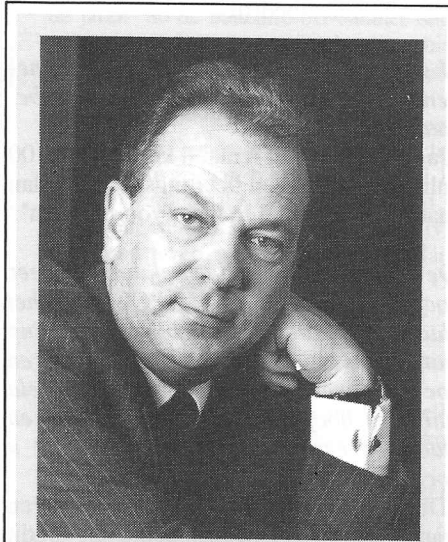
'Als je praat over opleidingen in algemene zin is het woord opleidingen hier met hoofdletters geschreven. Wij besteden er zo'n dit jaar f 20 mln aan. Dat is logisch want dat komt voort uit de PCGD/RPS, die toch in de markt moesten opereren alsof ze een eigen identiteit hadden, dus zonder onderdeel te zijn van de PTT. Ze zaten in de concurrentie en hadden geen monopoliepositie. Daarnaast krijgen onze mensen trainingen in bedrijfsmatig denken, taakstellend leiding geven, en zeker naar de zakelijke markt in commercieel denken. Daaraan is en wordt erg veel gedaan omdat we natuurlijk zoveel mogelijk met bestaande mensen de nieuwe markten willen bewerken. Het gaat niet aan om te zeggen, die kan het niet, dus heb ik een ander nodig'.

*Maar u zult een instroom van buiten hebben. Levert daarbij de doorstroming problemen op omdat in de ambtenarensalarisstructuur versus bedrijfsleven lagere ambtenaren relatief meer verdienen?*

'De Postbank heeft natuurlijk een instroom gehad van mensen uit het bankwezen om de zakelijke markt te bewerken. Uit het aantal sollicitanten is gebleken dat we beslist geen onaantrekkelijke werkgever zijn. Maar de instroom blijft beperkt tot heel specifieke terreinen, waar het om een bepaalde expertise gaat. Dat zijn er enkele tientallen geweest. Iets anders is het probleem van de salarissen. Dat is een groot probleem, omdat lagere functies hoger worden betaald dan marktconform. Daarvoor is destijds een overgangsregeling gecreëerd. Iedereen kreeg netto in de nieuwe situatie in ieder geval evenveel als hij gehad zou hebben in de oude situatie. We hebben nu nog twee soorten salarissen: de Postbanksalarissen en de overgangssalarissen'.

*Is het natuurlijk verloop wel van dien aard dat u de planning haalt?*

'De Postbank ging van start met 10.000 man. Daarvan zaten er 8000 in de overgangsstructuur. Dit jaar hebben we de overgangsproblematiek met zo'n 1000 man verminderd, door de structurele inbouw van de 2 procent afkoop van de 36-urige werkweek en de 3/4 procent die wij



#### Curriculum Vitae

Op 1 september 1986 trad de heer G.J.A. van der Lugt – gehuwd met E. Bentfeld en vader van een zoon – aan als Voorzitter van de Raad van Bestuur Postbank N.V. Hieraan voorafgaand heeft de heer Van der Lugt – geboren op 16 maart 1940 in 's Gravenhage – tal van functies in het bankwezen bekleed. Zijn bankcarrière begon in 1959 in het buitenland bij het Bankhaus I.D. Herstatt in Köln. Daarna deed hij in de periode 1961-1964 achtereenvolgens buitenlandse ervaring op bij Union des Banques Suisse in Genève, S.P. Angel & Co. Stockbrokers in London en Bentfeld & Schöller, Versmold, Westfalen (Duitsland).

In november 1964 begon hij zijn 22-jarige loopbaan bij de NCB Bank, alwaar hij in 1965 werd benoemd tot waarnemend directeur te Emmen. In de kantoororganisatie klom hij daarna op van onderdirecteur van Kantoor Amsterdam (1967) via directeur Amsterdam (1970) naar Rayondirecteur Amsterdam (1972).

In 1974 werd Van der Lugt benoemd tot Onderdirecteur van de Vennootschap en in 1976 tot Directeur belast met 'corporate banking'. Vervolgens werd hij in mei 1980 benoemd tot Hoofd directeur van de Vennootschap met als specifieke verantwoordelijkheid de bedrijfsgroeperingen Bedrijven en Kredieten en voorts Public Relations en Publiciteit. In april 1983 volgde zijn benoeming tot Voorzitter van de Raad van Bestuur. ■

structureel hebben gegeven aan de Postbanksalarissen. Het grote overgangs aantal komt doordat 70 procent van onze mensen in de productie werkt, het boeken, enveloppen openmaken enz. De per-

sonele opbouw is dus heel anders dan bij andere banken. Er is geen schema voor beëindiging van de overgangsstructuur. Je kunt op mensen geen schema maken. Maar het is mijn heilig streven om in overleg met de vakorganisaties eerder dan in 1995 tot een regeling te komen. We denken volstrekt identiek dat we het moeten oplossen. De Postbank kan niet te lang blijven werken met twee medewerkers die hetzelfde werk doen, maar waarbij de een toch meer verdient dan de ander. En dat is nou ook geen extra motivatie, om het verloop erg groot te doen zijn. Destijds is wellicht gedacht dat het probleem met de wat hogere inflatie gemakkelijker op te lossen was'.

*De destijds door de Bankiersvereniging gestelde vraag of er wel een Postbank moest komen beantwoordt u nu met ja. Anders was u geen Voorzitter van de Raad van Bestuur. Kunt u specificeren waarom er in Nederland behoefte is aan de Postbank?*

'Zo mag u de vraag niet stellen, althans zo zou ik hem niet stellen. Mijn antwoord moet zijn: het ging niet om de behoefte aan een Postbank. Het ging er om hoe kunnen de diensten van de PCGD/RPS, die toch zeker een bepaalde nutsfunctie hebben in dit land, en welke uniek zijn in de wereld, hoe kunnen die veilig gesteld worden voor de toekomst. Het antwoord daarop is, dat die het beste geconsolideerd kunnen worden door een Postbank NV, als die dan maar marktconform kan en mag opereren. En dat is iets anders dan dat er een Postbank moest komen. Het ging dus om de rendabele continuïteit van de goede diensten van PCGD/RPS. Als er geen PCGD/RPS was geweest, dan was er geen Postbank geweest, zo simpel is dat'.

*In feite zegt u nu dat het Nederlandse financiële bestel eigenlijk geen behoefte heeft aan een instelling als de Postbank?*

'Ik protesteer tegen deze benadering, want je kunt je niet voorstellen hoe het Nederlandse bankwezen er in 1985 zou hebben uitgezien als we niet sinds 1918 een PCGD zouden hebben gehad. De marktverhoudingen zouden niet meer vergelijkbaar zijn. Het gaat mij dus niet om de naam Postbank. Het gaat er om dat de beide Gelddiensten rendabel gecontinueerd worden. Niet alleen omdat de werkgelegenheid op het spel stond, maar ook om de continuïteit van de girale dienstverlening. Die dienstverlening is

uniek in de wereld. Als er dus in 1918 geen PCGD was geweest, zou het bankwezen er in 1985 heel anders uit hebben gezien. De BGC heeft niet voor niks pas zijn 20-jarig jubileum gevierd'.

*Kijkend naar de wensen en voornemens, o.a. de zakelijke kredietverlening, ontwikkelt de Postbank zich steeds meer in de richting van een algemene bank. Wat is dan het specifieke?*

'Specifieke functies kun je alleen behouden door er iets aan toe te voegen, anders worden ze verlieslatend. Het kernbedrijf van de Postbank wijkt dan ook wezenlijk af van het kernbedrijf van alle andere banken. Hier staat niet kredietverlening als credo no. 1 boven de deur. Hier staat girale financiële dienstverlening gebaseerd op onze dominante positie in het betalingsverkeer als kernbedrijf. Daar zijn we sterk in. De Postbank is een bedrijf dat maandelijks enorme salarisbetalingen van het bedrijfsleven naar de particuliere rekeningen verwerkt en dat geld langzaam maar zeker weer terugvoert naar het bedrijfsleven. Dat is f 1000 mrd per jaar. Die schakelfunctie tussen de particulier en het zakelijke betalingsverkeer, die willen we verder uitbouwen, vanuit de nutsfunctie die we hebben. Maar als iemand zegt de Postbank wil een algemene bank worden dan zeg ik de Postbank wil alle mogelijkheden hebben om haar kernbedrijf verder te verstevigen. En ik zeg nog helemaal niet dat ik dan ook alles doe wat een algemene bank mag'.

*Waarom wilt u in de zakelijke kredietverlening waar de marges al flinterdun zijn?*

'Mag ik daar een antwoord opgeven. Het gaat ons niet om zakelijke kredietverlening in enge zin. Wij willen de zakelijke cliënt, die altijd ook een rekening bij de Postbank heeft, aantrekkelijke betaalproducten aanbieden, waardoor onze nadelige positie, die er was ten tijde van de PCGD/RPS, wordt opgeheven. Het gaat er ons dus om de betaalmogelijkheden zo uit te bouwen dat we debet en credit volstrekt in eigen huis kunnen houden. Daarvoor moet de Postbank, die qua balans met f 30 mrd aan obligaties en onderhandse leningen nog een institutionele belegger is, worden omgevormd naar een normaal bankbedrijf. Ik heb nooit gezegd dat dat op basis moet van snel die markt veroveren. Het gaat er ons om als er vraag is, dan zullen wij die vraag beantwoorden, tenminste als het ten gunste is

van ons betaalbedrijf'.

*U gaat dus pas kredietverlening entameren als het ten dienste komt van uw betaalbedrijf?*

'Ja, zo is het. Als iemand komt om f 100 mln en hij wil geen betalingsverkeer, dan laat ... die f 100 mln maar voorbij gaan'.

*De laatste jaren is dat betalingsverkeer toch verlieslatend bij de PCGD. Is het daarom zo dat u, net als bij de oplossing van de overgangssalarisstructuur af en toe ook voor uw rekening-courantgeld stilletjes hoopt op iets meer inflatie en daarmee een hogere rente? Of gaat u toch tarifieren?*

'De charme van dit vak is dat wij leven van het verschil tussen debet en credit rente. De charme van de Postbank is dat we als de rente omhoog gaat meer geld kunnen verdienen dan als die omlaag gaat. Door de genomen maatregelen is ons particuliere betalingsverkeer kostendekkend op basis van de huidige rentestand. Maar als de rente nul wordt, dat is het risico dat we lopen, dan maak ik nul op mijn particuliere betalingsverkeer. Dan de zakelijke markt: die is niet kostendekkend. Om overigens een aantal begrijpelijke redenen, o.a. door cash-management is de door het bedrijfsleven aangehouden girale portemonnaie schraler'.

*U biedt zelf ook cash-management aan. Dan bevordert u toch het niet-kostendekkend zijn van het zakelijk betalingsverkeer?*

'Natuurlijk bieden wij het aan. Wij gaan niet tegen de stroom in. Je moet nooit op je eentje ontwikkelingen tegenhouden. Welnee. De technologie gaat door en daar gaan wij op anticiperen. Als iemand straks saldo nul aanhoudt bij ons dan hebben wij niet eens zo veel bezwaar. Als hij maar een vergoeding geeft voor het gebruik van wat wij altijd noemen ons zesbaans geasfalteerde wegennet. En die vergoeding die komt, want wij bieden met 5 mln particuliere cliënten het meest efficiënte incasseringssysteem. We zeggen dus of je houdt voldoende saldo aan waarin we compensatie vinden of - en daarvoor komen we straks met producten naar buiten - je kunt als bedrijf alleen nog van onze zesbaanswegen gebruik maken à raison van zoveel. Onze bedoeling is overigens niet eens om daarmee erg veel betaaltegoeden te krijgen en daarmee kostendekking. Onze bedoeling is het betaalproduct dusdanig goed aan te bieden

dat men ook bereid is ervoor te betalen. Dat is dus een iets andere benadering dan de particuliere banken'.

*U legt sterk de nadruk op de dienstverlening in het betalingsverkeer, waarvoor u een prijs vraagt. Daar hoeft je toch geen bank voor te zijn; dat kon toch ook onder Verkeer en Waterstaat?*

'Jawel, maar als ik betalingsverkeer efficiënt wil laten doen moet ik debet- en creditproducten hebben. En dat was nu niet toegestaan bij de PCGD. Dat is de kern. Dat is belangrijk want goede ondernemingen met treasury-afdelingen zijn tegenwoordig niks anders dan bankiers. Wellicht wordt daar nog te weinig accent opgelegd, maar er is afgelopen 10-20 jaar wel iets gebeurd. Banken zullen in de toekomst hun echte geld dan ook niet meer verdienen met hun rentemarge, maar op basis van hun producten. Het gaat erom wie doet dat onderdeel van het financiële verkeer het beste, het doelmatigste en het goedkoopste'.

*Aan uw actiefzijde bent u nog in hoge mate institutionele belegger. Voorziet u ook nog in hoge mate de banken in hun middelen?*

'De Postbank heeft veel geld uitstaan bij het Nederlandse bankwezen. Als u vraagt bouwt u dat doelbewust af dan is het antwoord nee, niet doelbewust, maar wel geleidelijk. Als ik ze straks kan vervangen door kwalitatief gelijke uitzettingen in de industrie zal ik dat zeker niet nalaten'.

### 'Als de tanker op gang komt'

*Uw zakelijke kredietverlening is nog maar 2-3% van het balanstotaal. Gaat u om in die markt te groeien op het overnamepad of wilt u alle producten, zoals lease, factoring enz. zelf ontwikkelen, omdat u zo de nadruk legt op uw kernbedrijf?*

'We hebben genoeg aanbiedingen gehad, maar we zijn op geen enkele aanbieding ingegaan. Wij zijn namelijk niet de bank die links en rechts alles koopt en straks wel ziet wat we er mee doen. U moet het namelijk zo zien dat alle nieuwe producten die we gaan voeren afgezet moeten worden in dat enorme volume van de Postbank. Volume aan transacties wel te

verstaan: 3 mln stuks per dag. Dus als wij iets gaan doen, bijvoorbeeld in effecten voor de particulier, dan moet dat qua administratieve organisatie afgestemd zijn op dat enorme apparaat. Mijn eerste en grootste probleem met een nieuw produkt is dus hoe verwerk ik het administratief organisatorisch - met 5 mln rekeninghouders en 7 mln spaarders - zo efficiënt en veilig mogelijk in de boeken. Mijn kleinste probleem is daarna de uitvoering: ik kan een produkt kopen of zelf ontwikkelen. Als de tanker van de Postbank dan op gang komt nemen de volumes snel toe. Kijk maar, we zijn ineens de grootste reisverzekeraar. Maar voor alle produkten geldt: eerst intern kijken hoe ze geïntegreerd kunnen worden in de bestaande administratieve organisatie'.

*Blijft u voor de zakelijke diensten ook de afstandsbediening hanteren?*

'We onderscheiden 3 markten. Dat zijn de concernrelaties, die worden puur centraal behandeld, zoals bij alle banken. Dan hebben we de middle-market, die vanuit de 14 districtskantoren wordt behandeld. Die kantoren hebben tevens een bepaalde vorm van adviesfunctie. Maar ik denk niet dat we daar een landelijk zwaar net zullen maken. Misschien worden de 14 nog eens 20, dat kan ik nu nog niet beoordelen. Dan de kleine zakelijke markt, daarvoor geldt ook de afstandsbediening'.

*Heeft u de postkantoren allemaal nog nodig bij de huidige tendens naar elektronisch bankieren. Kortom is een contract met de PTT tot 1996 geen lastpost?*

'Wij zijn best blij met het langjarige contract met de P.T.T. Het lokettenapparaat vervult immers haar hoofdfunctie als chartale in- en uitgang goed. Iemand kan er snel en gemakkelijk over zijn geld beschikken. Dat geeft een binding en die hebben we in alle steden en dorpen. Dat heeft geen enkele bank. De postkantoren zijn dus ons visitekaartje en daarom hechten we ook veel waarde aan een langjarig contract. Een lastpost vormen ze ook niet, want we betalen aan de PTT per transactie. Dus als het aantal transacties afneemt door elektronisch bankieren hoeven we ook minder te betalen'.

*Is dat langjarige contract dan geen belemmering bij het doen van eventuele acquisities?*

'Het is maar de vraag of we wel een middelgrote bank zouden willen overnemen.

## 'Bancaire off-balance-sheet activiteiten en solvabiliteitstoezicht' Katern nr. 9 (H.J. Benink)

Universitair docent H.J. Benink (KUB) behandelt in dit Katern de vraag waarom juist in de jaren '80 de bancaire off-balance-sheet activiteiten (OBS-activiteiten) zo sterk zijn gegroeid en hoe de toezichthouders hierop hebben gereageerd. Naast de traditionele termijncontracten, bankgaranties en bankaccepten kwamen er de NIF's, RUF's, swaps, rente- en valuta-opties, FRA's, enz.

De explosieve groei deed ook de risico's toenemen. Daardoor ontstond het verlangen deze nieuwe bancaire produkten en activiteiten solvabiliteitsplichtig te maken. In 1987 werd hierover een voorlopig accoord bereikt, op basis waarvan in de toekomst het toezicht verder zal worden uitgebouwd.

De auteur concludeert, dat de OBS-activiteiten bijdragen tot de verhoging van de inkomsten zonder verlenging van de bankbalans en verhoging van de solvabiliteitsverplichtingen. Daartegenover staat dat via de OBS-produkten concentratie van kredietrisico's plaatsvindt in het bankwezen, waarbij de risico's ten aanzien van het eigen vermogen relatief hoog (kunnen) oplopen. Een ruimer internationaal solvabiliteitstoezicht lijkt volgens de auteur op den duur dan ook onvermijdelijk, wellicht met behulp van op marktwaardebasis gehanteerde kengetallen.

Dit NIBE-Katern (nr. 9), kunt u bestellen door invulling van onderstaande bon (prijs: f 15,- excl. verzend- en administratiekosten; voor abonnees op NIBE-Katern zijn deze kosten niet verschuldigd).

Eerder zijn als NIBE-Katern uitgekomen:

### 1. Technische analyse van aandelen

K.D.H. Bernhard, 64 pag., 1986, prijs: f 12,50. Alleen nog bij abonnement verkrijgbaar.

### 2. Is Monetarism Dead?

Meghnad Desai (De Roos-lezing 1986), 24 pag., 1986, prijs: f 10,-\*.

### 3. Administratieve Organisatie en Interne Controle van Banken

Kl. Jongma R.A., 144 pag., 1987, prijs: f 37,50\*, voor abonnees op NIBE-Katern f 15,-.

### 4. Valuta-opties

E.P.G. Schreurs, 80 pag., 1987, prijs: f 12,50\*

### 5. Het einde der zelfstandige hypotheekbanken

J. Koelewijn, 40 pag., 1987, prijs: f 12,50\*.

### 6. A bill of exchange for everyman

mr. P.G. van Oyen, 80 pag., 1987, prijs: f 12,50\*.

### 7. Munt slaan uit de markt/gulden-verhouding

Jhr. G.E. Loudon, drs. C.A.M. Busch, J.A.M. Dams, 32 pag., 1988, prijs f 12,50\*. Voor abonnees gratis.

### 8. Het Guldenrentecontract

mr. G.St. Panjer, 40 pag., 1988, prijs: f 12,50\*.

\* excl. administratie- en verzendkosten.

## Bestelbon

(invullen in blok- of typeletters s.v.p.)

Ondergetekende,

Naam: \_\_\_\_\_

Adres: \_\_\_\_\_

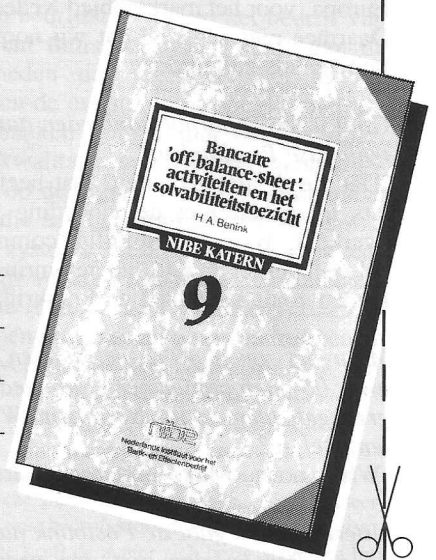
Postcode: \_\_\_\_\_

Woonplaats: \_\_\_\_\_

wenst te ontvangen ... ex. van NIBE-Katern nr. 9

wenst een abonnement op NIBE-Katern vanaf NIBE-Katern nr. .... (abonnees worden geen verzend- en administratiekosten in rekening gebracht).

Handtekening: \_\_\_\_\_ Datum: \_\_\_\_\_



Tot nu toe hebben we op dit gebied naar onze mening nog geen enkele kans voorbij laten gaan'.

*Hoe kijkt u tegen 1992 aan?*

'Wij kijken daar vrij genuanceerd naar in die zin dat wij betaald worden om de Postbank beter en groter te maken. Daarvoor moet je stappen doen. En onze eerste stap moet zijn privatisering. Zonder geprivatiseerde bank doe je niets, want 1992 betekent vrije markt, concurrentie positie voor iedereen gelijk. Dan zou er niets onrechtvaardiger zijn dan dat buitenlandse banken in dit land meer mogen dan de Postbank. We zeggen dus eerst privatisering met een verbreding van de actieradius en daarna gaan we verder nadenken. Dan zijn er 3 mogelijkheden: zelfstandig blijven, samenwerken of fuseren. Als Raad van Bestuur van de Postbank doen we daar nu nog geen enkele uitspraak over. Alle 3 opties blijven open, omdat we eerst willen weten wanneer we geprivatiseerd worden'.

*De drie opties blijven open. Maar hebt u al nagedacht over samenwerking met buitenlandse banken of buitenlandse Postbanken? U kunt toch zo een landnummer voor uw 06 telefoonnummer zetten?*

'U noemt het woord buitenland. De vraag rijst of/hoe wij straks in het buitenland opereren. Die vraag is wel terecht. Maar eerst moeten we onze dominante positie in het betalingsverkeer in dit land versterken. De Postbank ziet zich zelf na 1992 als een zeer grote regionale bank binnen Europa, voor het marktgebied Nederland. Daarmee niet zeggend dat wij nooit iets buitenlands zullen doen'.

*Gaat u uw apparaat aanbieden aan buitenlandse Postbanken?*

'Dat zie ik niet zo zitten. Dat heeft ook iets te maken met de inbedding in de overheid. Wij zijn natuurlijk commercieel veel verder dan de andere omringende landen zoals Duitsland en Frankrijk'.

*Maar het zou in 1992 wel kunnen dat u uw 06-telefoonnummer aanbiedt in grensgebieden zoals Noordrijn Westfalen, België?*

'Who knows. Maar eerst privatiseren'.

*Uiterlijk 1990 gaat de Postbank naar de beurs. Bent u dan niet een prachtige overname prooi met uw sophisticated betalingsapparaat? En met uw passie voor een buitenlandse bank?*

'De passiefzijde zal inderdaad een heel belangrijke rol spelen. Maar mag ik er even op wijzen dat er altijd nog sprake is van een afstoten van een minderheidsaandeel. Bovendien hebben we het in dit land over een nutsfunctie en of die meteen in handen van een buitenlandse bank moet komen weet ik niet. Maar dat wij kwetsbaarder dan nu zijn als wij op de beurs gaan dat is duidelijk'.

*Maar op termijn gaan toch alle aandelen naar de beurs. Bouwt u, nu het nog mag, een beschermingsconstructie in, om te voorkomen dat de nutsfunctie toch in buitenlandse handen raakt?*

'Wij moeten zo snel mogelijk in deze ver-

anderde maatschappij blijven opereren. Wat allemaal op ons afkomt is nog niet bekend. Maar dat wij met de Minister discussiëren over het naar de beurs gaan, dat is logisch. Ik kan me ook niet voorstellen dat de Minister zegt wij gaan het zo maar doen. Dat is niet zijn belang. En ik ben er zeker van dat hij de privatisering gaat doen zoals alles: op op een uiterst verantwoorde wijze. En de verhouding met de Minister is van dien aard dat het beslist niet zo zal zijn dat er geen overleg is over de wijze van introductie'.

Drs J.L. Gerards

Drs J.J.M. Schipper

## Geknipt voor u

In deze rubriek, die bedoeld is als lezersservice, worden slechts vacatures ter herinnering gebracht, waarvoor kortelings elders is geadverteerd. Er is een selectie gemaakt van de advertenties die zich op dezelfde doelgroepen richten als dit maandblad Bank- en effectenbedrijf.

### Medewerker Geld- en Kapitaalmarkt

Eagle Star Leven N.V. Hoofddorp (via Psychologisch Adviesbureau Holtrop te Haarlem); opleiding HBO-niveau, gedegen kennis en/of belangstelling voor beurswezen en effectenmarkten, ervaring bank-, verzekerings- of effectenbedrijf, beheersing Engelse taal, 28-35 jaar.

### Hoofd bedrijven

Rabobank Weert; opleiding minimaal HBO-niveau aangevuld met relevante vakstudies, ervaring in leidinggevende functie, commerciële en contactuele kwaliteiten, leeftijd ca 30 jaar.

### Management consultant treasury

Coopers & Lybrand Associates Amsterdam; (bedrijfs-) econoom of MBA'er met aantal jaren effectieve treasury-ervaring, beheersing Engelse taal noodzakelijk, niet ouder dan 35 jaar.

### Hoofd relatiebeheer bedrijven en hoofd kredietverlening

Rabobank Haarlemmermeer, Hoofddorp; opleiding op HBO-niveau aangevuld met vaktechnische studies, leidinggevende kwaliteiten, commerciële en contactuele eigenschappen, ruime bankervaring, leeftijd vanaf ca 30 jaar.

### Senior kredietbeheerder

Postbank NV Leeuwarden; opleiding HBO-niveau, aangevuld met relevante vakstudies waaronder NIBE-opleiding Zakelijke Kredietverlening vereist is, bekendheid met sociale en fiscale wetgeving en juridische aspecten van de werkzaamheden.

### Medewerkers kredietanalyse

Rabobank Nederland Utrecht; opleiding HEAO-BE of doctoraal bedrijfseconomie, sterk analytisch denkvermogen, goed inzicht in de juridische en fiscale structuur van ondernemingen en instellingen, leeftijd ca 30 jaar.

### Bedrijfsjurist

De Lage Landen BV, Eindhoven; voltooid studie Nederlands recht (privaatrecht), kennis op het gebied van de regelgeving van nieuwe vormen van financiële dienstverlening, liefst aangevuld met enige jaren ervaring in de advocatuur.