

AUGUSTUS

DNB Magazine nr. 2, 2012

DNB MAGAZINE

Jeroen van Merwijk
over citymarketing

Sport & de beurs



In dit nummer...

Vragen over de euro, pensioenen,
banken of verzekeraars?

Bel of mail de informatiedesk:

0800 - 020 1068 (gratis)

info@dnb.nl

Neem eens een kijkje op www.dnb.nl

en op www.jouwgeldvraag.nl

ARTIKELEN



07/ Deense lessen voor
Nederlandse hypotheek



28/ Op naar een duurzaam bedrijfsmodel



32/ Amsterdam museumstad

RUBRIEKEN

04/ Banktueel

06/ De mensen van het Frederiksplein: Gaby Neijndorff

11/ De wereld in cijfers: Lekker weg in eigen land

19/ Podium: 'Hoe kom ik aan mijn IBAN?'

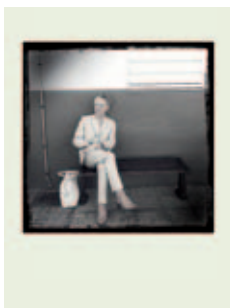
27/ Va Banque: Robert Mosch

34/ Profiel: Polen

36/ Kunstpodium: Cristina Lucas

38/ Seminars

40/ In Beeld



12/ Essay Jeroen van Merwijk

Elke wereldstad doet aan citymarketing. Zo ook het Franse gehucht waar cabaretier en kunstenaar Van Merwijk een paar maanden per jaar vertoeft.



16/ Sport & de beurs

Investerders op de financiële markten zijn niet immuun voor de effecten van grote sporttoernooien. Zo blijkt uit DNB-onderzoek.



20/ Citymarketing

Zet je eigen bewoners in als ambassadeur voor je stad, meent Frits Huffnagel, de man achter de I Amsterdam-campagne. 'Be good and let others tell it.'

Plakken tellen

Na het debacle bij het Europees kampioenschap voetbal en de letterlijk vallende sterren in de Tour de France, moest de Oranje sportzomer een gouden glans krijgen in Londen. Traditiegetrouw kijk je dan natuurlijk naar het aantal medailles dat een land weet te scoren. Maar je kunt het ook op een andere manier bekijken. Zo presenteert de *Financial Times* een rangschikking waarbij het aantal verwachte plakken gerelateerd wordt aan vier variabelen die historisch gezien een sterk verband hebben met Olympisch succes: de bevolkingsomvang (des te meer inwoners des te grotere succeskans), het inkomen per hoofd van de bevolking (hoe rijker, hoe meer medailles), het thuisvoordeel (geldt dus alleen voor het Verenigd Koninkrijk), en prestaties in het verleden (die buiten de financiële wereld toch een garantie voor de toekomst blijken te bieden). Dan blijken de verwachtingen voor toplanden als China en de VS zo hooggespannen te zijn dat zelfs een mega-aantal medailles ze nog geen toppositie garandeert. Daarentegen kunnen landen waarvan – op basis van die vier criteria – minder verwacht wordt, verrassend hoge ogen gooien. Zo stond Japan enige dagen fier op de nummer één positie, omdat het dubbel zoveel medailles binnenhaalde dan verwacht werd. Ook in dit klassement kan het snel alle kanten opgaan: zo ging Nederland na de gouden medaille van Ranomi Kromowidjojo in 53,00 seconden als een komeet omhoog van plek 43 naar de zestiende plaats.

Misschien is er op soortgelijke wijze ook nog een model te fabriceren waaruit blijkt dat Europa er economisch beter voor staat dan ooit.

De redactie

Wat je echt wilt weten

Kom ook naar de pensioendag van DNB en AFM

Wijzer in Geldzaken organiseert 27, 28 en 29 september de tweede editie van de Pensioen3daagse. In het hele land vinden dan allerlei activiteiten plaats om mensen overzicht en inzicht te bieden in hun pensioen. Van pensioensprekuren en workshops, tot voorlichting op de werkvloer. Ook DNB en AFM nemen deel aan de Pensioen3daagse en organiseren op 29 september een pensioendag. U bent dan van harte welkom in het DNB Bezoekerscentrum! U krijgt tijdens deze dag antwoord op vragen over uw eigen pensioen, u kunt verschillende presentaties bekijken en samen met experts onderzoeken hoe uw pensioenvoorziening in elkaar steekt. Bovendien kunt u meteen een bezoekje brengen aan de verschillende tentoonstellingen in het DNB Bezoekerscentrum.

Heeft u alvast een vraag voor onze experts op 29 september? Mail deze dan naar info@dnb.nl.

Wanneer:

Zaterdag 29 september 2012, van 11.00 uur tot 16.00 uur.

Waar:

Bezoekerscentrum DNB, Achtergracht 4 in Amsterdam.

Toegang:

Gratis. U hoeft zich niet aan te melden.

Programma:

Doorlopende presentaties: Mijn pensioenoverzicht, Uniform Pensioenoverzicht, Pensioen-schijf-van-vijf,

actuele ontwikkelingen in de pensioenwereld, meest gestelde vragen. Verder bezichtiging tentoonstellingen in DNB Bezoekerscentrum.

Meer informatie:

www.wijzeringeldzaken.nl/pensioen3daagse; www.jouwgeldvraag.nl; www.dnb.nl; www.afm.nl

Telefoon:

DNB Informatiedesk: 0800 – 020 1068 (gratis)

AFM Meldpunt financiële markten:

0900 5400 540 (5 cent/ minuut)

Twitter:

@Infodeskdnb_nl, @AutoriteitFM



Cartoon: Citymarketing (pag. 20)



Kotouka €-monument

Met het afkloppen van hout kunnen mensen symbolisch de euro steunen: dat is het idee achter het bijzondere euro-monument dat kunstenaar Karel Lybrink creëerde. Zie voor meer informatie over het kotoukaproject: www.kotouka.nl



Vliegende start DNB trainees

De tweede groep DNB trainees begint 1 april 2013. DNB trainees doorlopen een tweejarig programma en gaan dan aan de slag binnen drie verschillende divisies. In elke functie werkt een trainee volop mee, krijgt eigen verantwoordelijkheden en leert DNB zo van binnenuit kennen. Tijdens het traineeship biedt DNB een intensief opleidingsprogramma, waarbij inhoudelijke kennis en persoonlijke ontwikkeling centraal staan. De werving voor het traineeship 2013

start dit najaar. Geïnteresseerd? Stuur een mail naar recruitment@dnb.nl en we geven een seintje wanneer het sollicitatie-formulier online staat.

Op www.werkenbijdnb.nl is meer informatie te vinden over het traineeship en over DNB als werkgever. Graag een persoonlijk gesprek? Neem dan contact op met Wanincka Bisscheroux, traineecoördinator, 020 524 2148 of met Annelotte Holtackers, recruiter, 020 524 3032.



Koploper

Medewerkers in de schijnwerpers.
Deze keer: Gaby Neijndorff,
coördinator Maatschappelijk
Verantwoord Ondernemen
(MVO) bij DNB.

door Ellen Tolsma



DNB heeft al een maatschappelijke functie. Waarom dan ook nog een MVO-beleid?

‘Financiële duurzaamheid zit verankerd in onze kerntaken. Wij willen ons ook op andere vlakken inzetten voor een duurzame samenleving: duurzaamheid is ons goud waard.’

Hoe krijgt dit precies vorm?

‘Onze bedrijfsvoering moet zo veel mogelijk aan MVO-criteria voldoen. Zo hebben we een verantwoord beleggingsbeleid en streven we naar een divers personeelsbestand. Ook kopen we duurzaam in: van fairtrade koffie tot duurzame katoen voor de productie van bankbiljetten. Een ander voorbeeld is

ons reisbeleid. We stimuleren medewerkers om naar bestemmingen als Brussel en Frankfurt per trein te reizen. In 2011 oversteeg het aantal treinreizen veruit het aantal vliegreizen. Zo proberen we onze CO₂-voetafdruk te verkleinen.’

Hoe geeft DNB verder uiting aan haar maatschappelijke betrokkenheid?

‘Wij steunen een aantal goede doelen, met de nadruk op organisaties voor financiële educatie. Wij zijn bijvoorbeeld vaste deelnemer aan de Week van het Geld. Ook stellen we ons DNB Bezoekerscentrum open voor de Taaltrips van de organisatie JINC. Dit zijn schooltrips voor leerlingen uit groep vijf en zes met een beperkte

woordenschat. Tijdens de trips met hun klas kunnen ze lastige woorden in hun context zien. Vanaf aankomend schooljaar gaat een aantal DNB-medewerkers trouwens scholen langs om gastlessen te geven over omgaan met geld.’

Dit is allemaal terug te lezen in het MVO-jaarsverslag?

‘Wij leggen verantwoording af over MVO in het reguliere jaarverslag. Dit geeft al aan dat MVO-beleid bij ons een vaste plek heeft verworven in de uitvoering van onze kerntaken en bedrijfsvoering. Daarmee zijn wij een koploper binnen het Eurosysteem. Ik ben daar best trots op.’ •

Deense lessen voor Nederlandse hypotheeken

Onder het Deense hypotheekmodel hebben consumenten een overzichtelijk productaanbod en ruime aflossingsmogelijkheden. Deze voordelen van het Deense model kunnen in Nederland worden gerealiseerd zonder het model één-op-één over te nemen.

door Mark Mink en Jan Willem Slingenberg

Nederland en Denemarken hebben een hypotheekschuld groter dan hun bruto binnenlandse product. De hypotheekmodellen in beide landen zijn echter zeer verschillend. Onder het 'traditionele' Deense model verstrekken banken 30-jaars annuïteitenhypotheeken en financieren zij deze met de gelijktijdige uitgifte van obligaties. Deze obligaties hebben dezelfde looptijd, rentevaste periode en aflossingsstructuur als de onderliggende hypotheeken. Dit staat bekend als het 'balansprincipe'. Zo worden langlopende hypotheeken ook met langlopende middelen gefinancierd. Het voordeel hiervan voor banken is dat zij niet tussentijds hoeven te herfinancieren en niet afhankelijk zijn van kortlopende marktfinanciering.

Traditionele Deense obligaties waren een aantrekkelijke belegging voor verzekeraars en pensioenfondsen. Het Deense model is in de afgelopen tien jaar echter flink veranderd. Sinds 2003 bieden banken ook aflossingsvrije leningen en leningen met een variabele rentevoet aan. De bijbehorende obligaties zijn een stuk minder interessant voor langetermijninvesteerders. Banken kopen deze hypotheekobligaties nu zelf op. Dat financieren zij voor een deel



weer met kortlopende marktfinanciering, waardoor er vanuit financieringsperspectief weinig wordt gewonnen. Het aandeel van de Deense hypotheekobligaties in handen van pensioenfondsen en verzekeraars is over de tijd dan ook gedaald tot slechts 15 procent, terwijl het aandeel van banken sinds 2003 sterk is toegenomen tot ongeveer 60 procent.

Kredietrisico

Het risico dat beleggers lopen met de Deense hypotheekobligaties wordt zowel in het traditionele als in het huidige model door twee factoren beperkt. Ten eerste kunnen consumenten een hypotheek van maximaal 80 procent van de woningwaarde afsluiten. Zij moeten altijd 20 procent eigen geld inleggen bij de aankoop van een huis, al doen zij dit ook vaak via het afsluiten van een consumptief krediet. Dit is heel anders dan in Nederland, waar consumenten een tophypotheek kunnen afsluiten zodat een daling van de huizenprijzen al snel leidt tot een restschuld en grotere kredietrisico's.

Ten tweede hebben Deense obligatie-investeerdereen directe claim op én het huis dat als onderpand is verstrekt én op de bank die de hypotheekobligaties heeft uitgegeven. Dit biedt hun bescherming tegen het toch al kleine risico op wanbetaling. Als de huizenprijs zo sterk daalt dat de woningwaarde minder wordt dan 80 procent van de hypotheeksom, moet de bank geld bijstorten ter dekking van de obligatie. Het nadeel hiervan voor banken is dat zij in de liquiditeitsproblemen kunnen komen wanneer zij in korte tijd grote hoeveelheden geld moeten vrijmaken. Bovendien blijft dan minder geld beschikbaar om de tegoeden van overige financiers te dekken.

Voordelen

Voor huizenkopers kent het Deense model belangrijke voordelen. Ten eerste zijn hypotheekproducten gestandaardiseerd. Er zijn slechts twee varianten: een annuïtaire en een aflossingsvrije hypotheek. Een consument die een 30-jaars

‘Er is meer prijsconcurrentie’

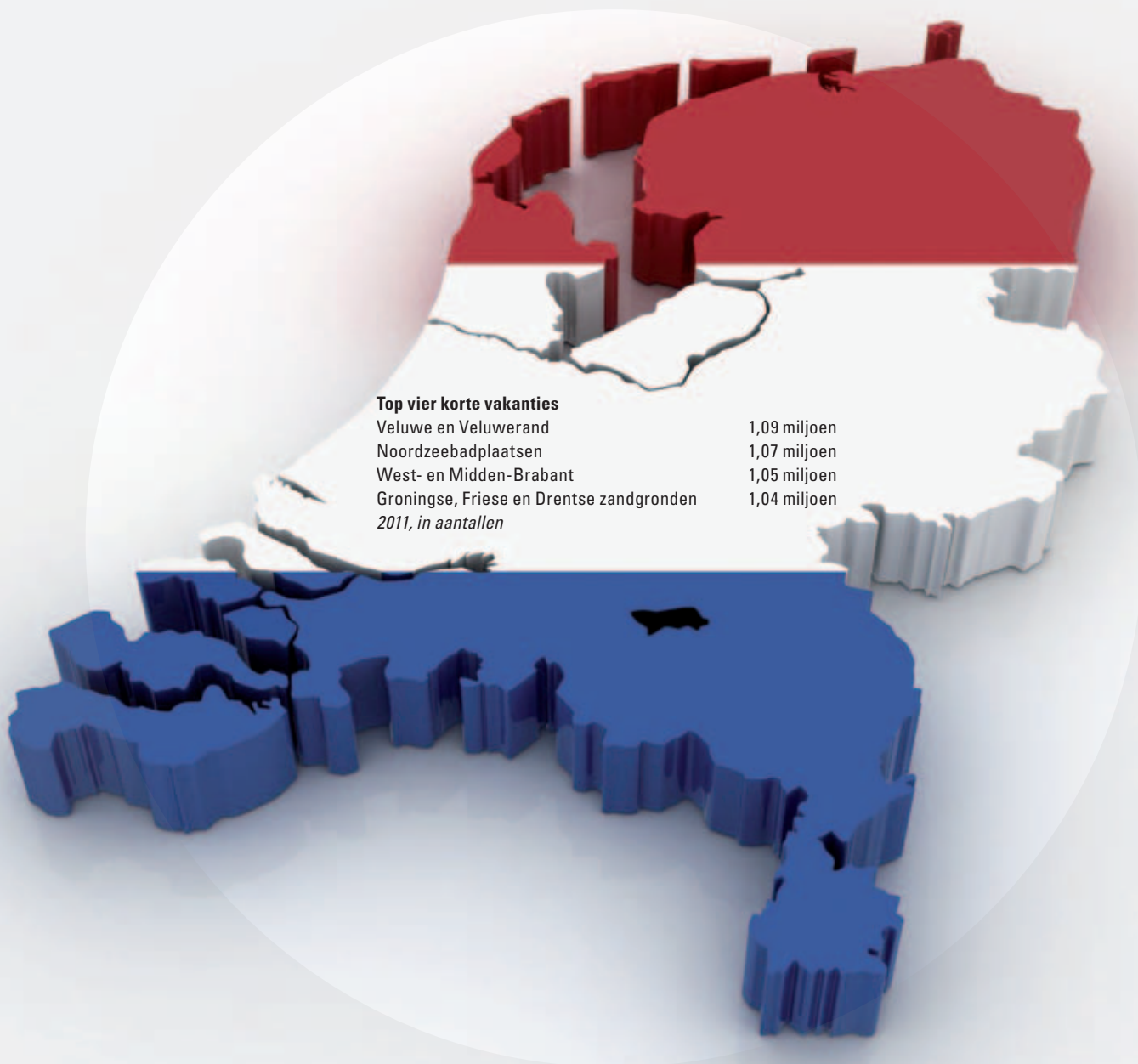
annuïteitenhypotheek wil afsluiten, krijgt bovendien van iedere bank hetzelfde hypotheekcontract met dezelfde voorwaarden aangeboden. Het enige verschil is het rentetarief. Dat maakt het voor Denen gemakkelijk om hypotheekaanbiedingen te vergelijken. Dit bevordert daarmee de concurrentie.

Ten tweede gaat het aflossen van hypotheeken in Denemarken een stuk gemakkelijker dan in Nederland. Een Deen kan altijd vervroegd aflossen tegen een eenmalige premie van ongeveer één procent van de hypotheeksom. Ook kan hij flexibel inspelen op een daling of stijging van de marktrente. Zo kan hij een nieuwe lening tegen een lagere rente afsluiten om daarmee de oude hypotheek af te lossen. En als de

marktrente stijgt, daalt de waarde van de hypotheekobligaties die uitgegeven zijn bij het aangaan van de hypotheek. De consument kan die obligaties dan terugkopen door een nieuwe hypotheek af te sluiten, bijvoorbeeld bij een andere bank. Daarmee verlaagt hij zijn hypotheekschuld – zij het tegen hogere maandlasten vanwege de gestegen rente.

Kortom, de Deense huizenkopers zijn in sommige opzichten beter af dan de Nederlandse. Door de standaardisatie van hypotheekcontracten is er meer prijsconcurrentie. Ook de mogelijkheden voor vervroegde aflossing zijn ruimer. Ook zonder het volledige model over te nemen, kunnen deze voordelen in Nederland worden gerealiseerd. •

Lekker weg in eigen land



In 2011 trokken Nederlanders er 9,5 miljoen keer op uit voor een korte vakantie (tussen de één en drie overnachtingen) in eigen land. Drie op de vijf korte vakan-

ties brachten we door in de omgeving van bos en hei, 15 procent aan de kust en 14 procent in watersportgebieden. *

Bron: CBS



Saint Jérôme *pour toujours*

Ook de burgemeesters van kleine Franse dorpjes met grote ambities, nemen wel eens hun toevlucht tot citymarketing.

door Jeroen van Merwijk

De eerste keer dat ik in aanraking kwam met het begrip 'citymarketing' moet zijn geweest in de jaren zeventig, toen ik met eigen ogen in het Drentse Assen een spandoek over de weg zag hangen, waarop te lezen stond: 'Assen, poort naar Europa'. Assen probeerde zich met deze visionaire kreet te profileren als een stad in beweging, die eerst het Europa van de jaren zeventig van de vorige eeuw op sleeptouw zou gaan nemen en vervolgens in het Europa van de volgende decennia en wellicht zelfs eeuwen daarna een onmisbare en niet weg te denken plek zou gaan invullen.

Of de kreet 'Assen, poort naar Europa' inderdaad heeft geleid tot een internationale herwaardering van de Drentse hoofdstad en een toestroom van Europese bedrijven naar het Drentse platteland is mij niet bekend, maar voor de voortrekkersrol die Assen op het gebied van citymarketing heeft gehad moeten we haar tot in de eeuwen der eeuwen dankbaar zijn.

Was Assen in die beginjaren samen met Amersfoort ('Een KEI van een stad!') nog een witte raaf als het ging om citymarketing, in de loop van de tijd zijn er steeds meer steden gaan nadenken over imagoverbetering, met als doel een grotere economische en sociaal-culturele activiteit.

Citymarketing, we weten het allemaal, citymarketing is *booming*. Elke zichzelf respecterende wereldstad probeert zich op de

kaart te zetten en te onderscheiden met pakkende leuzen als I AMsterdam, MAD-rid, BE-rlin en LondON. Ik verzin dit niet, deze leuzen zijn door marketingbureaus serieus bedacht. Het zou voor mij als cabaretier uiteraard een koud kunstje zijn om deze citymarketing eens stevig op de hak te gaan nemen en allerlei flauwe woordspelingen uit mijn mouw te schudden, die in kwaliteit nauwelijks onderdoen voor die in de werkelijkheid ('Hil VER sum, dichterbij dan u denkt', 'Almere een *Mere a Boire*', 'Ik BEN nekom' etc.) maar dat zou een beetje te gemakkelijk zijn en ga ik niet doen. Want niet alleen wereldsteden met vele miljoenen inwoners proberen op te vallen en zo veel mogelijk toeristen te lokken en sociaal-culturele activiteit te ontplooiën. Citymarketing is overal.

Handgemeen

Zo woon ik een paar maanden van het jaar in een piepklein Frans dorpje, laten we het Saint Jérôme noemen. Het gehucht, dat verspreid over een oppervlakte van vijftientig vierkante kilometer nog geen honderd inwoners telt, heeft de beschikking over een eigen burgemeester en een gemeenteraad van maar liefst dertien leden. In Frankrijk wordt de burgemeester, wat ik niet wist, gekozen.

Toen ik een jaar of dertien geleden in Saint Jérôme kwam wonen, was het een slaperig dorpje waar in lange, lange jaren

‘Wat is een Frans dorp zonder een rotonde’

niets was gebeurd, waar de nachten pikzwart waren en waar ik de enige allochtoon was. De kerkklok – in Frankrijk heeft elk gehucht minstens één kerk – werd drie keer per dag handmatig en stipt op tijd geluid door een zekere Denise, een vrouw van ver in de zeventig met een versleten heup, die voor het luiden drie keer per dag de plaatselijke heuvel op en af kwam gestrompeld. De burgemeester was een stille en verlegen man, die aan zijn derde ambtsperiode bezig was en die als enige ambitie had om van Saint Jérôme een zogenoemd ‘Village Fleuri’, een bloemendorp, te maken. Een eretitel die jaarlijks aan één van de vele dorpjes in de streek wordt verleend. Eén keer waren wij er dichtbij en wist de burgemeester voor ons een tweede prijs in de wacht te slepen, maar verder eindigde Saint Jérôme ieder jaar ver in de achterhoede.

De volgende en huidige burgemeester was en is een vrouw. Zij heeft haar machtspositie weten te verwerven met de door haar zelf verzonnen kreet *Saint Jérôme pour toujours*, Frans voor: ‘Saint Jérôme voor altijd’. Over citymarketing gesproken.

Ons dorpje dreigt namelijk in het kader van bestuurlijke hervormingen te worden opgeslokt door het iets verderop gelegen Lauzerte, eveneens niet echt een metropool, maar met haar duizend inwoners toch aanzienlijk groter dan Saint Jérôme. Met de goedgekozen kreet *Saint Jérôme pour toujours* heeft de burgemeester bij de bevolking van Saint Jérôme dan ook een gevoelige snaar geraakt. Wij van Saint Jérôme zijn qua geestelijke flexibiliteit, morele daadkracht en arbeidsethos namelijk

volkomen anders dan alle dorpen om ons heen en al helemaal dan Lauzerte. Een annexatie door Lauzerte zou onvermijdelijk leiden tot grote onverkwikkelijkheden en wellicht zelfs tot een handgemeen tussen de inwoners van beide dorpen.

De burgemeester heeft vanaf de eerste dag van haar benoeming dan ook alles in het werk gesteld om duidelijk te maken dat Saint Jérôme het zinderende middelpunt en krachtig kloppende hart van de streek is en dat ALS er al tot annexatie zal moeten worden overgegaan, dat een annexatie van Lauzerte door Saint Jérôme zal moeten zijn.

Waterstraal

Om te beginnen heeft zij, teneinde over de ambities van ons dorp geen twijfel te laten bestaan, op iedere hoek van het centrum van het dorpje – dat zijn er niet veel, maar toch wel een stuk of vijf – enorme koperen lantarenpalen laten plaatsen, zodat er van het stille, nachtelijke pikdonker niet veel is overgebleven.

Bovendien heeft de burgemeester de zich van geen enkele andere Franse kerktoren onderscheidende kerktoren, als ware het de Notre Dame, met maar liefst drie schijnwerpers laten uitlichten, zodat ons kleine dorpje nu ’s nachts vanaf de maan te zien is.

En de oude Denise is vervangen door een automatisch klokkenluidersmechaniek, waarvan het wekkertje niet helemaal juist is afgesteld zodat de torenklok nu drie keer per dag stipt zeven minuten te laat slaat.

Maar uiteraard bleef het daar niet bij.

Beeldend kunstenaar, cabaretier en schrijver Jeroen van Merwijk (1955) schreef dit essay op verzoek van DNB Magazine.

De burgemeester heeft naast de *Mairie* – het gemeentehuis – een fonkelnieuwe feestzaal laten bouwen, waar inderdaad in de afgelopen jaren één feest is gegeven, dat door zeker twintig bewoners van het dorp werd bezocht. Bovendien is de verwaarloosde dorpsbroodoven, eveneens naast de Mairie, maar aan de andere kant, in al haar glorie hersteld en een lichtend voorbeeld geworden voor alle broodovens in de omgeving.

Ook de fontein, die niet echt een fontein is maar meer een soort uit de hand gelopen waterstraaltje en die samen met de broodoven één van de grote toeristische trekpleisters van Saint Jérôme moet gaan worden, werd van een facelift voorzien, met een bloemenpartij en een hek. De fontein ligt er nu dan ook schitterend bij. Er staat zelfs een bankje voor opdat de mensen die geen genoeg kunnen krijgen van de fontein, er op hun gemak een paar uur van kunnen genieten.

Maar er gebeurde nog veel meer.

Expansiedrift

Vele stukken terrein, die oorspronkelijk voor de landbouw waren bestemd, werden opgewaardeerd tot bouwgrond en er verzezen her en der allerlei fonkelnieuwe huizen, vaak tweede residenties voor met name Belgen en Hollanders, zodat ik al lang niet meer de enige allochtoon van Saint Jérôme ben. Er kwam, precies vóór mijn huis en naast de feerieke fontein met het bankje, een verzorgingstehuis voor oude van dagen, waar zoals te verwachten was geen oude van dagen in zijn

getrokken maar psychiatrische patiënten, zodat ons ooit zo rustige dorpje ineens een stuk levendiger is geworden. Eén van de patiënten geeft een aantal keren per dag lucht aan zijn verrukking over het bestaan door op volkomen onverwachte momenten te gaan schreeuwen, terwijl een ander op gezette tijden zijn plastic gietertje uitlaat.

Hoewel wij van Saint Jérôme met al onze verbeteringen en vernieuwingen inmiddels aan alle dorpjes in de omtrek hebben laten weten dat er met ons niet te spotten valt en dat wie denkt ons wel even te annexeren van een koude kermis thuiskomt, zijn er nog plannen zat.

Zo moet er, teneinde het bestemmingsverkeer in en om Saint Jérôme in goede banen te kunnen leiden, nog een rotonde komen – wat is een Frans dorp zonder een rotonde? –, er zijn plannen voor een enorme parkeerplaats voor de bezoekers van het verzorgingstehuis, met daarop in één moeite door een jeu de boules baan, en er komt, als het aan de burgemeester ligt, een nieuwe begraafplaats teneinde de in de toekomst te verwachten vloedgolf van inwoners na een lang en werkzaam leven in Saint Jérôme een waardige laatste rustplaats te kunnen bieden.

Waar de expansiedrift van onze burgemeester precies zal gaan eindigen, kan geen mens met zekerheid voorspellen, maar wat mij betreft gaat de jaarlijkse prijs voor citymarketing dit jaar en alle komende jaren naar de burgemeester van Saint Jérôme.

Pour Toujours! •



Scoren op het veld, stil op de beursvloer

Tijdens grote sportevenementen is het opmerkelijk rustig op straat én beursplein. En met de Olympische Spelen melden vooral mannen zich opvallend vaak ziek.

door David-Jan Jansen

De agenda van sportliefhebbers was deze zomer overvol. Op 8 juni traptten Griekenland en Polen af voor de eerste wedstrijd van het Europees kampioenschap voetbal. Drie weken lang waren voetbalfanaten avonden lang aan de buis gekluisterd. Het EK was nog maar het begin. Eind juni sprong het peloton in de Belgische Ardennen al weer op de fiets voor de Tour de France. Ondertussen was het grastoernooi van Wimbledon al begonnen en het Formule 1-seizoen in volle gang. Alles bij elkaar een goede training voor het grootste evenement van de sportzomer: de Olympische Spelen. Terwijl het EK louter de avonden in beslag nam, konden we tijdens de Spelen nagenoeg de hele dag genieten van een breed scala aan wedstrijden. Kwamen we al met al eigenlijk nog wel aan werken toe deze zomer? We maken graag tijd vrij voor sport, zo bewijzen de onderzoeken ons. Onderzoek uit de Verenigde Staten laat zien dat mensen tijdens voetbalkampioenschappen minder

uren werken. Zo gaan we een uurtje eerder naar huis om een wedstrijd te kijken. Of we nemen een snipperdag om de dag na de wedstrijd bij te komen. Een ander opvallend patroon is dat we ons, om wat voor redenen dan ook, tijdens grote sportevenementen eerder ziek, zwak of misselijk voelen. Zo toont een Zweeds onderzoek dat werknemers, vooral mannen overigens, zich tijdens de Olympische Spelen opvallend vaak ziek melden.

Mannschaft

Ook investeerders op financiële markten blijken niet immuun te zijn voor de effecten van sport, zo blijkt uit DNB-onderzoek naar de aandelenhandel tijdens het WK Voetbal 2010 in Zuid-Afrika.* Toen Oranje op 2 juli aantrad in de kwartfinale, was het erg stil op straat. Ook op het Damrak nam de handelsactiviteit af. De andere wedstrijden van Oranje lieten een vergelijkbaar patroon zien: tijdens WK-wedstrijden van Oranje

werd rond de 30% minder gehandeld in de 25 AEX-fondsen. Daarmee was Nederland geen uitzondering. Neem bijvoorbeeld Duitsland, een land dat op het WK als derde eindigde. Terwijl de *Mannschaft* wedstrijden speelde, werd bijna 60% minder gehandeld op de beurs van Frankfurt. De grootste krimp deed zich voor in een aantal landen in Zuid-Amerika. In Brazilië, een van de tegenstanders van Oranje, sloten investeerders 65% minder transacties af tijdens de wedstrijden van hun ‘Goddelijke kanaries’. In het buurland Argentinië, een grote concurrent van Brazilië op voetbalgebied, werden bijna 70% minder aandelen van eigenaar verwisseld, en in Chili werd tijdens wedstrijden nauwelijks gehandeld. Verrassend genoeg blijkt dat in de Verenigde Staten, een land waar voetbal niet volkssport nummer één is, de beurzen ook een stuk minder actief waren.

Olympische Spelen

Financiële markten kunnen dus niet ontkomen aan de invloed van Koning Voetbal. Worden we dus met elkaar in de sportzomer van 2012 alleen maar minder productief? Dat is ook weer niet het geval. Zo vormen grote sportevenementen voor sommige sectoren in de economie juist een extra stimulans. Neem

bijvoorbeeld de horeca. In cafés die de wedstrijden vertoonden, was het tijdens het EK waarschijnlijk drukker. Of denk aan de verkopers van televisies. Voor hen bieden grote sportevenementen een uitgelezen mogelijkheid om meer om te zetten. Ook de timing van de sportwedstrijden is van belang. Zo speelden de voetballers tijdens het EK hun wedstrijden alleen ’s avonds, waardoor het effect op het aantal gewerkte uren naar verwachting een stuk kleiner is. De Europese aandelenbeurzen zijn dan ook al gesloten, dus het EK 2012 zal geen noemenswaardige weerslag hebben op de aandelenhandel. Maar de Olympische Spelen, met hun overvolle dagprogramma, hebben wellicht wel weer een effect op de aandacht van de financiële markten. Eén conclusie is er in ieder geval wel te trekken: sport is allang niet meer los te zien van de economie. Pas in de herfst, als de sportkalender weer minder vol is, gaan we weer over tot de orde van de dag. •

Voetnoot:

* DNB Working Paper nr. 337. The pitch rather than the pit: investor inattention during FIFA World Cup matches, Michael Ehrmann & David-Jan Jansen, februari 2012.

IBAN

In de rubriek voor lezersvragen dit keer de vraag: Hoe kom ik aan mijn IBAN?

door Marijke Hoogendoorn



Daar hoeft u niets voor te doen. Iedereen gaat automatisch over op het nieuwe internationale rekeningnummer (IBAN) per 1 februari 2014. Met IBAN kunt u in Nederland en in het buitenland makkelijk geld overboeken en laten incasseren. Iedereen in Europa betaalt dan euro's op dezelfde manier. Of u nu contant betaalt, wilt pinnen met uw betaalpas of euro's moet overschrijven. Daarmee wordt het Europese betalingsverkeer eenvoudiger en efficiënter.

IBAN is niet nieuw. Mensen die wel eens geld naar het buitenland overschrijven gebruiken dit rekeningnummer al langer. Maar ook als u nog nooit geld naar het

buitenland heeft overgemaakt, heeft u al een IBAN. U vindt dit nummer op uw bankafschrift of de site van uw bank. IBAN bestaat in Nederland uit 18 tekens. Het bestaat uit uw huidige rekeningnummer, vooraf gegaan door de landcode, een controlegetal, letters die uw bank aanduiden en een aanvulling met nullen. Alleen het controlegetal is echt nieuw.

Er verandert veel. Achter de schermen werken de banken er hard aan om dat allemaal geruisloos te laten verlopen. De bank zet rekeningnummers van betaalrekeningen automatisch om naar IBAN. Tegelijk worden de schermen van internetbankieren aangepast, en zal de bank

uw adresboeken omzetten naar IBAN. Maakt u gebruik van papieren overschrijvingsformulieren voor uw betalingen, dan ontvangt u een nieuwe set formulieren.

Inmiddels zijn de banken begonnen met de uitgifte van nieuwe betaalpassen met daarop de IBAN. Op termijn krijgt iedereen een nieuwe betaalpas: wanneer dit gaat gebeuren hangt af van de vervaldatum van uw huidige betaalpas. Uw bank zal u hierover informeren. •

Meer weten?

Kijk op www.overopiban.nl



Oh la la! Zo flirt de stad

Citymarketing leek ooit een exotisch speeltje voor de grote steden. Inmiddels is dit in wezen oer-Hollandse begrip ingeburgerd in zelfs de kleinste gemeenten. De effectiviteit van al die stadpromotie is soms twijfelachtig.

door Ellen Tolsma

Mijn stad is top. Dat is de boodschap die tientallen Nederlandse steden via hun marketingcampagne uitdragen. Zo 'kan het' in Almere, gaat er 'niets boven Groningen' en is Gouda het 'historisch hart in het Groene Hart'. Waarom doen al die plaatsen zo veel moeite om reclame te maken?

'Als stad móet je aan marketing doen', vindt Ward Rennen, expert citymarketing. 'We leven in een turbulente wereld, waarin er allerlei externe factoren op je af komen. Denk aan de huidige crisis, aan de vergrijzingsproblematiek. Aan de wortel van het probleem valt niets te doen. Maar je kunt wel proberen om de gevolgen zo klein mogelijk te houden, door te zoeken naar een onderscheidend profiel waarmee je aantrekkelijk blijft voor je doelgroepen. En daar is citymarketing een belangrijk hulpmiddel bij.' Dirk Nijdam is directeur van Marketing Groningen: 'Elke stad moet een filosofie hebben over waar hij staat en waar hij heen wilt. Of je vervolgens ook een campagne opzet, is een tweede. Maar laat dit in elk geval een bewuste keuze zijn, een die voortvloeit uit je visie op de stad.'

Wethouder Hekking

Nederlandse gemeenten zijn de afgelopen jaren hard aan de slag gegaan om zo'n visie te ontwikkelen. Het woord 'citymarke-

ting' klinkt hip en wordt door gemeentebestuurders graag in de mond genomen: 'Het wordt toch geassocieerd met leuke dingen. Wethouders zijn er gemakkelijk voor te porren, zij willen hun stad met liefde wat meer op de kaart zetten', zegt Gert-Jan Hospers, bijzonder hoogleraar citymarketing aan de Radboud Universiteit. Vooral in Nederland is dit een geliefde bezigheid voor bestuurders: 'citymarketing' klinkt dan wel Engels, maar is toch echt een Nederlands woord dat buiten onze landsgrenzen niet voorkomt. Een zeer breed begrip, dat Hospers definieert als 'alle maatregelen die een plaats kan nemen om doelgroepen aan te trekken en te behouden'. Het bedenken van een pakkende slogan is hier maar een klein onderdeel van. Toch blijft een campagne daar vaak bij steken: 'Dan doet men maar wat, zonder duidelijk doel. Of puur omdat de buurman ook aan citymarketing doet.'

Rennen beaamt dit: 'In Nederland zie je vaak dat men niet verder komt dan een folder, een logo en een slogan. En dit alles lijkt dan ook nog eens allemaal op elkaar. Dezelfde stijl, dezelfde woordgrapjes. Het lijkt wel of alle reclamebureaus met elkaar overleggen.' Volgens Rennen vergeten veel betrokken partijen om eerst een grondige analyse te maken: 'De marketingcampagne is het sluitstuk. Onderzoek eerst: Wie zijn we als stad, wie hebben we

**TALENT
VAN NU**
MUZIEK VAN
MORGEN



ENSCHEDÉ

STAD VAN NU

ENSCHEDÉ.NL

‘Er is altijd het risico van luchtkastelen’

nodig? Kijk naar je *unique selling points*, kies voor een aspect waar je je mee wilt profileren. Zo heeft Arnhem bewust gekozen voor mode en Amsterdam niet voor seks, drugs en rock-'n-roll, maar voor creativiteit, handelsgeest en innovatie.’

Het maken van zo'n keuze is lastig: soms durven steden niet te kiezen, soms stemt het gekozen profiel niet overeen met de werkelijkheid: ‘Je hebt altijd het risico van luchtkastelen. Met als meest extreme voorbeeld dat van wethouder Hekking (typetje van Van Kooten en De Bie- Red.) die naar Disneyland is geweest en in Juinen ook een groot pretpark wil bouwen. Een profiel moet passen bij het beeld dat de buitenwereld van je heeft. Van een saaie buitenwijk maak je echt geen *hotspot*. Weimar is een goed voorbeeld. Om Europese culturele hoofdstad te worden ging men daar flink in musea investeren. Nog geen jaar later waren de meeste al weer gesloten. De stad was veel te klein voor zo'n culturele infrastructuur. Een ander voorbeeld is Innsbruck, dat zich een tijdje profileerde als ‘Innsbruck Worldcity’. Iedereen zal begrijpen dat deze stad daarvoor toch écht een maatje te klein is. Ga uit van je eigen kracht, kom met een boodschap die klopt’, aldus Rennen.

Liefdevolle verwaarlozing

Een beeld dat je oproept moet altijd overeenstemmen met de werkelijkheid, vindt ook Hospers: ‘Ik heb het daarbij over *visitor*

journey: bezie je stad door de ogen van een toerist. Wat zijn de contactmomenten tijdens een bezoek en welke momenten kun je positief beïnvloeden? Zorg dat je dit op orde hebt voordat je je campagne opstart. Vind je jezelf een fietsstad? Zorg dan eerst dat de bewegwijzering klopt. Vind je jezelf zo gastvrij? Zorg dan voor voldoende parkeerplaatsen, voor vriendelijke bediening in de horeca. Een voorbeeld: Manchester heeft in het kader van goed gastheerschap alle taxichauffeurs op een cursus klantvriendelijkheid gestuurd.’

De keuzes moeten niet alleen kloppen, ze moeten ook gemaakt worden. Niet zelden is dit de *bottleneck*. Frits Huffnagel is wethouder geweest in Den Haag en in Amsterdam. In beide steden was hij verantwoordelijk voor citymarketing: ‘Toen ik in Den Haag wethouder werd, bestonden er wel tig slogans. Zo was Den Haag de stad van veiligheid, van zee, van cultuur... Allemaal waar natuurlijk, maar als je alles wilt zijn ben je helemaal niets. Wat maakt je uniek? Er is maar één Vredespaleis, maar één Internationaal Strafhof. En dus heb ik toen gekozen voor ‘Internationale stad van vrede en recht’. Veel politici en ambtenaren vinden het moeilijk om zo'n keuze te maken. Zij willen iedereen tevreden houden. Tsjja, politiek is niet voor bange mensen.’

Rennen vindt precies om die reden dat ‘ambtenaren niet aan marketing kunnen en mogen doen. Je moet citymarketing op



DEN HAAG kandidaat culturele
HOOFDSTAD EUROPA 2018

www.denhaag-2018.nl



Er gaat niets boven Groningen

Van de langlopende Groningen-campagne zijn cijfers verzameld in de jaren 2005-2007. Recentere cijfers zijn niet beschikbaar.

- Investering in de campagne 2005-2007: EUR 1.5 miljoen
- Extra overnachtingen 2006 t.o.v. 2004: 136.000
- Totaal economisch effect verblijfstoerisme 2005-2007: EUR 13.6 miljoen
- Meeropbrengst dagrecreatie 2006 t.o.v. 2002: EUR 34.3 miljoen
- Totaal economisch effect dagrecreatie 2005-2007: EUR 69,6 miljoen
- Totaal economisch effect 2005-2007: EUR 83,2 miljoen.

Bron: Marketing Groningen en G.J. Hospers (2011), *Er gaat niets boven citymarketing: hoe zet je een plaats op de kaart?*, Haystack, Zaltbommel

afstand van de politiek brengen. Marketing gebeurt voor een groot deel vanuit de onderbuik. Bestuurders kunnen dit niet.' Hospers: 'Marketing bedrijven is grotendeels een kwestie van discrimineren. Dat lukt niet in een politieke omgeving, waarbinnen iedereen z'n zegje wil doen. Ik pleit dan ook voor een 'liefdevolle verwaarlozing': plaats de campagne op afstand van de wethouder. Deze moet zich betrokken tonen, maar zich niet met de uitvoering bemoeien. Dit is ook één van de succesfactoren binnen de Groningen-campagne'.

Hunkertukkers

Nijdam is de motor achter de spraakmakende en succesvolle 'Er gaat niets boven Groningen' campagne (zie kader). Hij beaamt de stelling van zowel Rennen als Hospers: 'Wij staan met ons bureau los van de politiek en hebben daardoor een vliegende start kunnen maken. Politici willen net als wij meer bezoekers trekken, maar hebben ook politieke doelstellingen. Terwijl wij puur en alleen worden gedreven door marketingkeuzes.' Behalve deze onafhankelijkheid ten opzichte van de politiek, kent 'Groningen' nog twee belangrijke succesfactoren waar andere steden hun voordeel mee kunnen doen: 'Anders dan bij product-marketing, ben je bij citymarketing erg afhankelijk van derden. Zoals van musea, het bedrijfsleven, van evenementenorganisaties. Ga de samenwerking aan en neem zelf de rol van regisseur

op je. Een ander punt: wij hebben voor een heldere positionering gekozen. Ons doel is het trekken van cultureel geïnteresseerde bezoekers en we hebben zeven redenen aangewezen waarom deze groep juist voor Groningen zou moeten kiezen. Een sterke boodschap, waar we consequent beleid op hebben gevoerd, los van alle politieke winden. Alleen zo krijg je een sterk merk.' Verstandig, vindt Hospers, om je vooral op bezoekers te richten. Het trekken van meer bedrijven en bewoners is volgens hem namelijk vrijwel zinloos: 'Mensen zijn honkvast. Tijdens een presentatie vraag ik wel eens aan de zaal: Zou je naar de andere kant van het land willen verhuizen, met als bonus elke maand duizend euro op je bankrekening? Vrijwel niemand zou op zo'n aanbod in gaan. Uit onderzoek blijkt dat 94 procent van de bedrijven en 93 procent van de particulieren binnen de regio verhuist.' Hij pleit daarom voor warme marketing: richt je op het behoud van je huidige bewoners en zet hun trots op de omgeving waar mogelijk in voor promotie richting toeristen en dagjesmensen. 'Dit levert je hooguit als bijvangst nog wat nieuwe inwoners op, vaak heimweeklanten die al wat met een regio hebben. Met spreekt al van hunkertukkers en boemerangzeeuwen.'

Negatief imago

Huffnagel gelooft wél in het aantrekken van bewoners en bedrijven, maar onderstreept het belang van ambassadeur-

Slogans

- I Amsterdam (Amsterdam)
- UtrECHT (Utrecht)
- Castricum, tissum (Castricum)
- Helemaal Hengelo (Hengelo)
- Fraay Venray (Venray)
- Je treft 't in Tiel (Tiel)
- Pekela, een prima plek (Pekela)
- De glimlach van Twente (Oldenzaal)
- Sfeervol Meerssen, daar vind je wat je zoekt (Meerssen)
- Vorstelijk Baarn (Baarn)
- Made in Arnhem (Arnhem)
- Leading in Technology (Eindhoven)
- Dromen. Doen. Heusden (Heusden)

schap: 'Alles begint bij je huidige inwoners. Die moet je tevreden zien te houden en moeten bij alle bestuurders op de eerste plaats staan. Bewoners willen dat hun woonplaats veilig, schoon en goed bereikbaar is. Deze voorzieningen moeten op orde zijn, anders is elke campagne niet meer dan water gieten in een gieter. Je kunt als wethouder wel zeggen dat het bij jou zo geweldig is, maar als je inwoners dit niet beamen heb je een probleem. Je hebt hen nodig als ambassadeur. *Be good and let others tell it.* Dit principe kun je ook gebruiken bij het aantrekken van bedrijven. Ik heb Amerikaanse bedrijven die al in Amsterdam zitten, hun collega's in de VS laten vertellen wat hen is mee- en tegengevallen.'

Welke keuze een stad ook maakt: uiteindelijk moeten alle inspanningen ook wat opleveren. Juist in deze crisistijd is er steeds meer aandacht voor *accountability*, vertelt Rennen. Maar dat is ingewikkeld. Hoe maak je duidelijk wat een campagne heeft opgeleverd? 'Dat is bijna niet te doen. Verbanden zijn lastig te leggen. Komt een afname van het toerisme door een

weinig effectieve campagne, of is het te wijten aan de crisis? Wat je wel kunt doen, is kiezen voor een negatieve kwantificering. Ofwel: wat is de invloed van een negatief imago. Zo kan in een stadsdeel in Amsterdam met een negatief imago dezelfde woning van een coöperatie veel minder opleveren dan elders. Investeer je veel in de imagoverbetering van het stadsdeel, dan zouden de huizen ook meer waard moeten worden.'

Taartpunten

Van de Groningen-campagne zijn in elk geval cijfers bekend (zie kader). Inspiratiebron voor andere steden met ambitie, die zich niet moeten laten ontmoedigen door het feit dat er een hoop sterke spelers op de markt zijn. Er is namelijk absoluut winst te behalen, meent Nijdam: 'Tuurlijk, citymarketing lijkt soms net een besmettelijke ziekte. Toch is er voor iedereen nog steeds de mogelijkheid om zich te onderscheiden. De taart voor binnenlands toerisme is in Nederland groot genoeg. Loop niet achter elke hype aan, houd vast aan je eigen koers en zorgt dat je uiteindelijk een van de taartpunten bent.' •

Er gaat niets boven Europa

Robert Mosch werkt als adviseur voor de Nederlandse bewindvoerder bij het IMF in Washington DC.

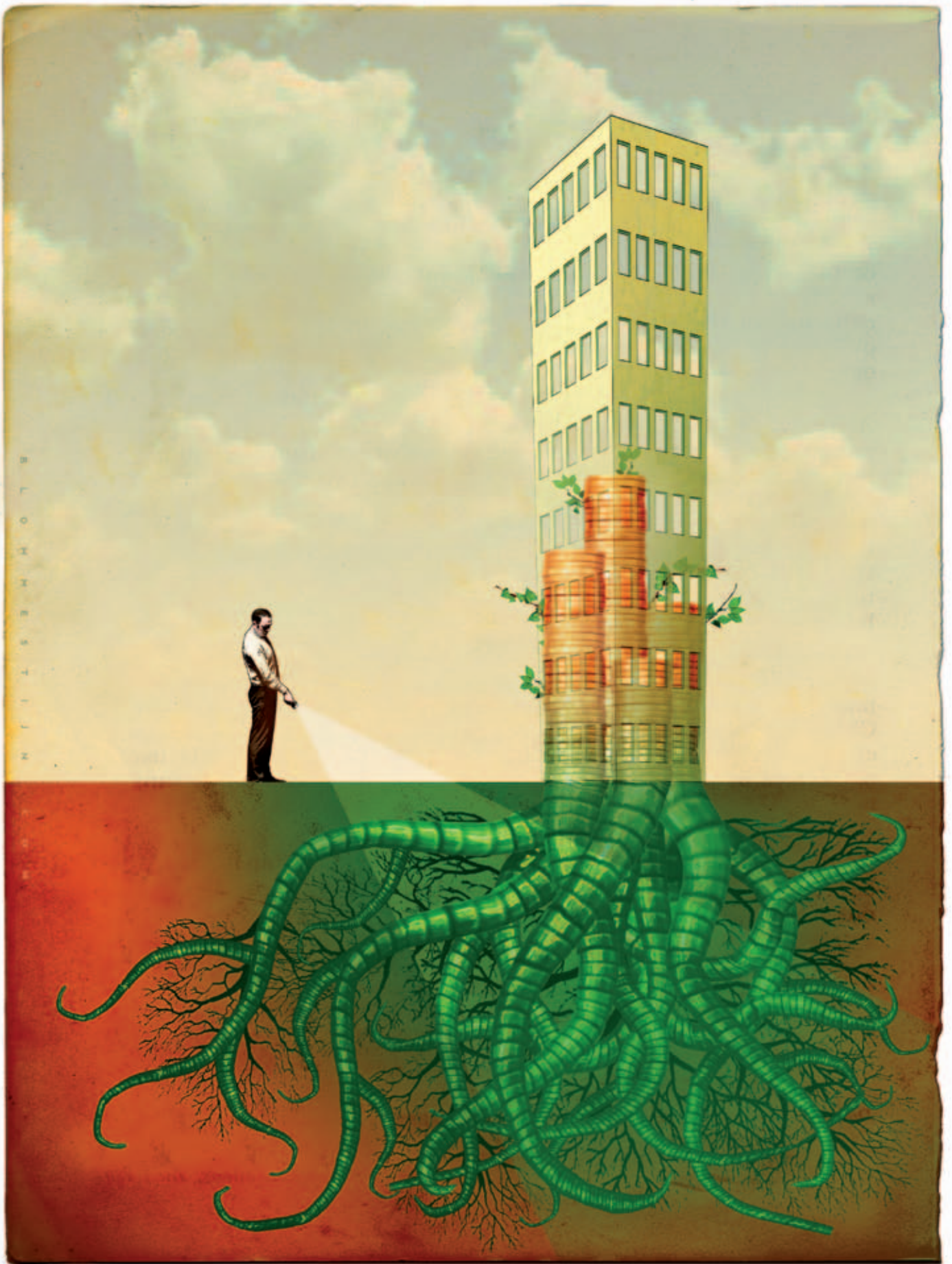
Een stad in volle glorie op de kaart zetten lijkt me een overzichtelijk karwei. Een heel land in de schijnwerpers zetten, moet volgens mij ook nog wel te doen zijn. De uitdaging begint pas echt wanneer een hele regio aan de beurt is of – nog interessanter – het abstracte idee van groeiende samenwerking tussen enkele tientallen landen die eeuwenlang oorlog met elkaar gevoerd hebben. Europa dus.

Die oorlogen over kolen, staal en land hebben zich inmiddels gepacificeerd richting een strijd om het beste liedje, voetbalcupps en bijdragen uit het EFSF, maar een eensgezinde warme Europese gedachte onder de Europeanen lijkt soms nog te ontbreken. Symptomatisch is de hype van oproepen om andere landen uit de Europese boot te laten vallen, dan wel zelf het zinkende schip te verlaten. Voor de oppervlakkige toeschouwer lijkt Europa soms niet meer dan een zich repeterend toneelstuk waarbij een grote groep regeringsleiders eens per maand gehaast bij elkaar komt voor een historische topontmoeting, waarbij de hele nacht half ruziënd wordt vergaderd zodat op maandagochtend de beurzen een paar uur de goede kant op bewegen.

Het lijkt me dat het product Europa beter in de markt te zetten zou moeten zijn. Opmerkelijk is dat Europa in het buitenland juist ten onder lijkt te gaan aan het eigen ‘marketingbeleid’. Dankzij succesvolle marketingacties als het songfestival en het EK worden Europese landen aan deze kant van de oceaan – in ieder geval hier bij het IMF – toch heel vaak beschouwd als onderdeel van één Europa. Het helpt natuurlijk ook dat alle Europese landen in één taal (Engels) met elkaar communiceren, samen optrekken en elkaar zo veel mogelijk de helpende hand reiken.

Dit leidt ertoe dat andere landen subtiele verschillen – zoals dat we onszelf als 27 verschillende EU landen zien in plaats van als één Europa – als juridische haarkloverij afdoen. Onbegrip voor het beperkte mandaat van de ECB en de traagheid waarmee Europa zijn problemen oplost, is het gevolg. Wellicht biedt het goede internationale voorbeeld niettemin inspiratie voor een succesvoller marketingbeleid binnen Europa. Een tijdelijke persoonlijke exit uit Europa doet je soms pas echt beseffen hoe veel Europese landen gemeenschappelijk hebben. •





Op naar een duurzaam bedrijfsmodel

DNB stuurt aan op een
financieel duurzaam
bedrijfsmodel voor banken:
klantvriendelijk, structureel
winstgevend en zonder
excessieve risico's.

door Saskia van Ewijk en Paul Hilbers

Toezichthouders wereldwijd trekken lessen uit de financiële crisis. Een belangrijke les is dat er behoefte is aan meer vooruitblikkend toezicht. Met het traditionele toezicht, gebaseerd op analyses van vooral kapitaal en liquiditeit van financiële instellingen, lopen we het risico achter de feiten aan te lopen. De harde cijfers van vandaag vertellen ons namelijk het 'oude' verhaal, het verhaal over de bedrijfsvoering van gisteren. Maar de toezichthouder is op zoek naar het verhaal dat komen gaat, het verhaal van de toekomst. Daarom kijkt DNB nu veel scherper naar het bedrijfsmodel, de strategische keuzes en het gedrag en de cultuur van een onderneming. Want de keuzes die de onderneming vandaag maakt, bepalen de rendementen én de risico's van morgen. Sommige bedrijfsmodellen kunnen tijdelijk hoge rendementen opleveren, maar op de langere termijn riskant of zelfs onhoudbaar blijken te zijn. Uitzonderlijk hoge winsten en explosieve groeicijfers doen de alarmbellen bij de toezichthouders rinkelen.

Overlevingskansen

De kracht van banken schuilt in het relatiebankieren. Banken bouwen langdurige relaties op met hun klanten en al doende vergaren zij uitgebreide informatie over hun kredietwaardigheid. Door zich te financieren met spaargelden, kunnen banken hun klanten enigszins beschermen tegen onrust op de financiële markten. Juist in crisistijd blijkt de waarde van een sterke bankrelatie voor de kredietnemer. Hoe sterker deze relatie is,

‘Financiële ondernemingen hebben een zorgplicht’

hoe minder de kredietverstrekking wordt ingeperkt tijdens een crisis. Dit draagt bij aan de overlevingskansen van een levensvatbare onderneming in moeilijke tijden.

In de jaren voor de crisis zijn banken steeds meer gebruik gaan maken van een nieuwer bedrijfsmodel: de transactie-gerichte financiële bemiddeling. Hierbij gaat het om eenmalige, veelal onafhankelijke financiële transacties, soms – heel toepasselijk – aangeduid met arm’s *length finance*. Met dit model konden banken hun activiteiten uitbreiden en hun balans vergroten. De risico’s vanden zijn door de recente crisis scherp naar voren gekomen. Er is twijfel gerezen of belangrijke informatie over klanten behouden blijft bij dit soort transacties. Bovendien stelt het model de bank – en daarmee de klanten – bloot aan onrust op de kapitaalmarkten.

Afstand

Vroeger hielden banken de verstrekte hypotheek en leningen op hun eigen balans. Maar sinds de jaren negentig hevelen zij het kredietrisico steeds meer over op andere financiële instellingen. Hierbij verstrekken banken hypotheek en leningen, verpakken deze, en verkopen deze pakketten door. Dit zogeheten *originate-to-distribute* model heeft – dankzij financiële innovaties – een sterke opmars gemaakt. De overdracht van kredietrisico naar institutionele investeerders vergroot de afstand tussen de kredietverstrekker en de kredietnemer. Dit kan

nadelige gevolgen hebben. Ten eerste kan het onduidelijk zijn wie welk risico draagt. Hoewel een bank er misschien vanuit gaat dat zij het risico heeft overgedragen aan een investeerder, kan het risico uiteindelijk via een liquiditeitslijn toch weer terug komen bij die bank. Ten tweede, en wellicht kwalijker, verzwakt dit model de prikkel voor banken om potentiële kredietnemers goed door te lichten en om hen actief te monitoren gedurende de looptijd van de lening.

De grotere afstand tussen kredietverstrekker en kredietnemer kan ook negatief uitpakken voor de laatste. Het doorverkopen van leningen maakt het voor de kredietnemer moeilijker om over de leenvoorwaarden te heronderhandelen bij veranderende omstandigheden, wat in het slechtste geval kan leiden tot een vroegtijdig faillissement. En als een bank minder monitort, kan dit de kredietnemer er ook toe bewegen om bovenmatige risico’s te nemen, door bijvoorbeeld te veel schulden aan te gaan.

Vluchtig geld

Spaargeld wordt traditioneel gezien als de meest stabiele bron van financiering. Banken zijn zich steeds meer met marktgelden gaan financieren. Zodoende konden banken hun balansen vergroten en activiteiten uitbreiden. Hoewel geldmarktfinanciering banken flexibiliteit biedt in het financieren van projecten, vergroot het ook hun kwetsbaarheid voor onrust in de financiële markten. De verschaffers van *wholesale* gelden hebben geen

garantieverzekering als een depositogarantiestelsel. De looptijd van de aangetrokken marktfinanciering is verder vaak kort. Dit stelt banken bloot aan een verhoogd liquiditeitsrisico.

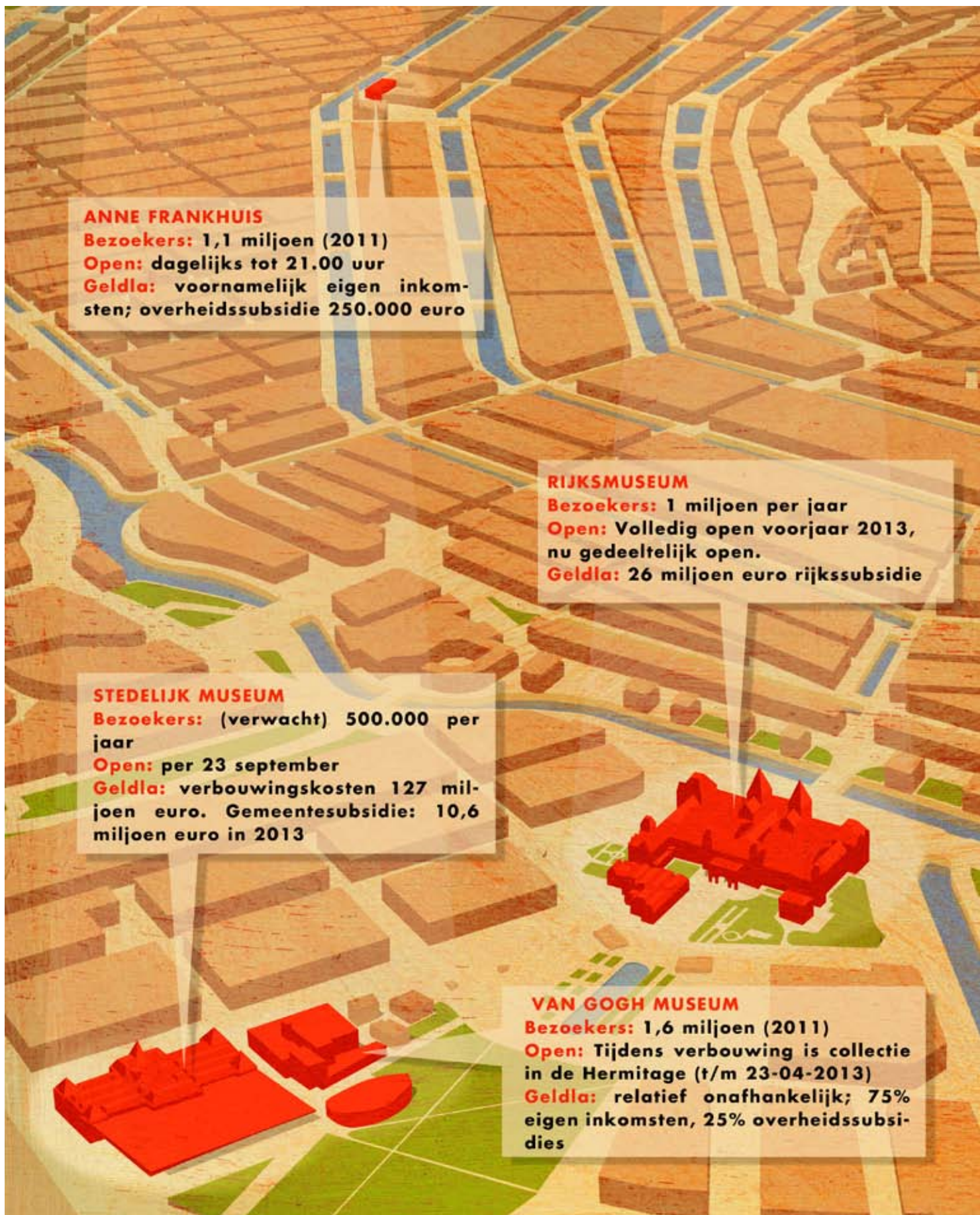
Bovenmatig gebruik van korte marktfinanciering is suboptimaal voor zowel bank als kredietnemer. In een wereld waarin *credit ratings* en de gepubliceerde resultaten van een concurrent een kosteloos, maar imperfect, signaal over de kredietwaardigheid van een bank afgeven, hebben *wholesale* financiers weinig prikkels om tijd en geld te investeren in bankspecifieke informatie. Wanneer er negatieve publieke signalen klinken, kunnen zij hun geld preventief wegtrekken. Zelfs initieel solide banken kunnen zo in een liquiditeits- en zelfs een solvabiliteitscrisis geraken. Een bank geeft voorts de volatiliteit in de financiële markten door aan haar kredietnemers. Naarmate banken meer afhankelijk zijn van geldmarktfinanciering snoeien ze sterker in de kredietverlening tijdens een crisis.

Klanten

Financiële ondernemingen hebben een zorgplicht: zij moeten handelen in het belang van hun klanten. Die willen en moeten kunnen vertrouwen op een zorgvuldige financiële dienstverlening. Wanneer een bank fouten maakt of kwade opzet toont, schaadt zij het vertrouwen – niet alleen in de eigen onderneming maar evenzeer, en nog veel ernstiger, in de gehele financiële sector.

Bedrijfsmodellen die gestaafd zijn op financiële producten die schadelijk zijn voor de afnemers, kunnen niet financieel duurzaam zijn. Met dergelijke producten komt een bank vroeger of later in moeilijkheden. Integriteitsrisico's groeien aldus uit tot prudentiële risico's. DNB houdt daarom samen met de Autoriteit Financiële Markten (AFM) voortdurend toezicht op financiële instellingen en het netwerk waarvan zij deel uitmaken. De toezichthouders verwachten een solide en integere bedrijfsvoering. Als kredietverstrekkers hebben banken een bijzondere functie binnen een economie. Het is van groot belang dat financiële instellingen bewust werken aan een gezond bedrijfsmodel, en nadenken over de gevolgen van hun strategische keuzes. De winstgevendheid van veel banken staat onder druk. Dat maakt het des te belangrijker om het verdienmodel financieel duurzamer te maken. Een duurzaam bedrijfsmodel kenmerkt zich door structurele winstgevendheid, de afwezigheid van excessieve risico's en een duidelijke klantgerichtheid. •

Dit artikel is gebaseerd op de presentatie van prof. Paul Hilbers, divisiedirecteur Toezicht beleid bij DNB, tijdens het seminar 'The future of bank business models: back to relationship banking?' van het Nyenrode Center for Finance. Daarbij gaf Saskia van Ewijk, beleidsmedewerker bij Toezicht beleid en promotie aan Nyenrode, een inleiding voor een discussie over de toekomst van bedrijfsmodellen van banken.



ANNE FRANKHUIS

Bezoekers: 1,1 miljoen (2011)

Open: dagelijks tot 21.00 uur

Geldla: voornamelijk eigen inkomsten; overheidssubsidie 250.000 euro

RIJKSMUSEUM

Bezoekers: 1 miljoen per jaar

Open: Volledig open voorjaar 2013, nu gedeeltelijk open.

Geldla: 26 miljoen euro rijks subsidie

STEDELIJK MUSEUM

Bezoekers: (verwacht) 500.000 per jaar

Open: per 23 september

Geldla: verbouwkosten 127 miljoen euro. Gemeentesubsidie: 10,6 miljoen euro in 2013

VAN GOGH MUSEUM

Bezoekers: 1,6 miljoen (2011)

Open: Tijdens verbouwing is collectie in de Hermitage (t/m 23-04-2013)

Geldla: relatief onafhankelijk; 75% eigen inkomsten, 25% overheidssubsidies

AMSTERDAM MUSEUMSTAD

De citymarketing van Amsterdam cultuurstad krijgt een nieuwe impuls zodra de 3 cultuuriconen na (gedeeltelijke) sluitingen weer opengaan: eind september het Stedelijk museum en voorjaar 2013 het Rijksmuseum en Van Gogh Museum. Dan wordt het Museumplein met naar verwachting 5 miljoen bezoekers de drukst bezochte plek van Nederland. Cultuur en musea blijken steeds meer toeristen naar Amsterdam te lokken.

Voor de helft van de bezoekers speelt het aanbod van musea een rol bij een bezoek; dat was een kwart in 2007. Amsterdam staat op nr. 17 van de internationale toeristen-stedenranglijst: dit jaar arriveren 6,9 miljoen reizigers per vliegtuig. Gemiddeld geven zij 855 euro uit tijdens een bezoek.

HEINEKEN EXPERIENCE

Bezoekers: 530.000 (2011); merendeels buitenlandse jonge toeristen

Open: dagelijks tot 19.30 uur

Geldla: onderdeel van Heineken concern

Betalen in Polen: van zlotybiljet tot e-wallet

Terwijl dik 270 miljard zloty uit de flappentap is gehaald in 2011, heeft een derde van de Polen geen bankrekening. Deel twee in een serie over wereldwijd betaalgedrag.

door Marijke Hoogendoorn



Nog geen tien jaar terug was een persoonlijke bankrekening geen 'must have' in Polen. Een groot deel van de 40 miljoen inwoners kreeg zijn pensioen, uitkering of salaris in klinkende munt uitbetaald. Veel winkels en dienstverleners accepteerden alleen cash. Vooral buiten de grote steden was 'handje contantje' het parool. Anno 2012 kun je bijna overal pinnen. In 1998 waren er in het hele land welgeteld 2.009 geldautomaten; dat zijn er nu 17.500. In grote steden vind je op vrijwel elke straathoek een flappentap en in de kleinere plaatsten hoef je ook niet lang te zoeken naar een geldautomaat. Hadden de Polen in 1998 nog voor een slordige 7 miljard zloty uit de muur, vandaag de dag is dat bijna 40 keer zoveel ofwel 270 miljard zloty (100 zloty is ongeveer 23 euro waard).

Waar voorheen iedere Pool met een stapeltje biljetten en muntjes op zak naar

de winkel liep, gaat menigeen nu shoppen met een betaalpasje in de hand. Het gebruik van bankpasjes is wijdverbreid. In dik tien jaar tijd is het aantal bankpasjes verachtvoudigd: van 8 naar 32 miljoen. Aanvankelijk gaven banken alleen pasjes uit waarmee geld uit de flappentap was te halen: later kwamen er steeds meer pasjes waarmee je ook kunt betalen. Online shoppen is *booming business*. Naar verwachting zal de e-commerce in Polen met 24% toenemen in 2012, sneller dan in welk ander Europees land (gemiddeld 16,1%). Tweederde van de Polen heeft internettoegang. De helft van de internetgebruikers doet minstens één online aankoop per jaar. Vooral voor kleding en schoenen gaan de Polen graag online. Het aantal online shops groeit spectaculair: van 7.500 in 2009 tot 10.800 in 2011. Meest gebruikte betaalmethodes zijn onder rembours en bankoverboekingen. Creditcards,

e-wallets en pre-paid cards worden in mindere mate ook gebruikt.

Postkantoor

Een bankrekening is nog altijd geen gemeengoed: bijna 34 procent van de Poolse burgers heeft er geen. Dat is het hoogste percentage in de Europese Unie. Deze groep mensen omvat zowel de meer welgestelden als mensen die moeite hebben rond te komen. De meerderheid van deze groep is ouder dan vijftig jaar. Vijf van de zes wonen in dorpen of kleine steden; één van de zes woont in een stad met meer dan 200.000 inwoners. Belangrijkste argument om geen rekening te openen is het gevoel niet genoeg geld te hebben, waardoor het zinloos is om een rekening aan te vragen met alle rompslomp van dien: het sop is de kool niet waard. Voor hun geldzaken zijn deze Polen aangewezen op het postkantoor. Bijvoorbeeld



om geld over te maken. Zij betalen het bedrag contant bij hun postkantoor, en dat maakt het over naar het postkantoor van de ontvanger, die het geld handje contantje krijgt uitgekeerd. Zo krijgen velen ook nog altijd hun pensioen of uitkering uitbetaald bij het lokale postkantoor. Geen bank komt eraan te pas.

Vier nullen

Betalen doen de Polen soms met de pinpas maar bovenal met biljetten en munten. Op de bankbiljetten van 10, 20, 50, 100 en 200 zloty staan portretten van voormalige Poolse heersers afgebeeld. Er zijn negen verschillende munten: van 1, 2, 5, 10, 20 en 50 groszy en van 1, 2 en 5 zloty. Zowel biljetten als munten worden uitgegeven door de Poolse centrale bank. Het Poolse woord zloty betekent 'gouden'. Evenals de gulden heeft de zloty haar naam te danken aan de fiorino d'oro, die de stad Florence in 1252

in omloop bracht. In 1918 voerde Polen de Poolse mark als munteenheid in. Maar door hyperinflatie verwerd die al snel tot een vodje papier van nul en generlei waarde. In 1923 werd de zloty als nieuwe munteenheid ingevoerd. Begin jaren negentig was het opnieuw hyperinflatie die de munt de das om deed: één miljoen zloty was nog maar 40 euro waard. In 1995 werden er vier nullen afgehaald: 10.000 oude zloty's werden één nieuwe zloty.

Euro

Vroeg of laat zal het land overstappen op de euro. Dat wordt van Polen en de andere nieuwe EU-lidstaten verwacht. Aanvankelijk stond de euro-invoering voor 2011 op de agenda. Dat bleek geen haalbare kaart. Polen is weliswaar de sterkst groeiende economie van heel Europa, maar er is meer nodig voor de invoering van de euro. Dat geldt evenzeer

voor de andere nieuwkomers, aldus de Europese Centrale Bank: 'In geen van de acht onderzochte landen is het juridische kader volledig verenigbaar met alle vereisten voor de invoering van de euro. In elk land blijven er problemen bestaan met de onafhankelijkheid van de centrale bank.' Behalve Hongarije scoren deze landen overigens wel goed op een economisch criterium: hun overheidsschuld lag in 2011 onder de norm van 60% van het bbp. Maar wanneer de tijd rijp is voor de euro in Polen, dat blijft nog gissen. •

Cristina Lucas

door Alexander Strengers
Voorzitter Kunstcommissie

Geestig en speels, kritisch en spottend: dat zijn de kunstwerken van de Spaanse kunstenaar Cristina Lucas (Jaén1973). Met haar prachtige theatrale beelden houdt Lucas ons een spiegel voor. Het is de morele dubbelzinnigheid waarmee we het vrouwelijk naakt tegemoet treden die de kunstenaar blootlegt in de serie *Nude at the Museums*. Op zoek naar beroemde naakten uit de kunstgeschiedenis bezocht Lucas voor deze fotoserie de grote internationale musea. Nadat zij een kunstwerk had uitgekozen, zocht ze vervolgens een niet-professioneel model dat daar helemaal bij past, en toog daarmee naar het museum. Ter plekke liet ze het model naakt poseren voor het kunstwerk om zo dit dubbele naakt voor eeuwig vast te leggen op de gevoelige plaat.

Desnudo en el Prado maakte zij in de museumzaal bij de 'geklede' en de 'naakte Maja', twee meesterwerken van Francisco Goya. De beide Maja's, liggend in dezelfde pose op de bank, kijken schalks met onverbloemde blik naar de toeschouwer. Het zijn beelden die eens, begin negentiende eeuw, als schokkend werden ervaren, temeer omdat Maja absoluut geen historisch personage was, maar symbool stond voor een gewone volkse schone uit die tijd. Hier laat Lucas haar model flaneren, geheel naakt met slechts een losjes en sierlijk gedrapeerde donkere jurk over de rug – volledig in stijl met de houding en uitstraling van beide Maja's op de donkere bank in Goya's schilderijen. Het is een beeld van perfecte harmonie én schril contrast. Terwijl we vandaag de

dag het bloot op het beroemde schilderij in alle gemoedsrust, zonder enige gene bekijken en ervaren als een keurig, kunsthistorisch verwantwoord naakt, stemt de naaktperformance van het levende model ons ietwat onrustig – het betrapt ons op onze hedendaagse taboes rond het naaktzijn. Dat is knap confronterend. Maar, geestig als Lucas is, laat ze ons dit tegelijkertijd ook weer met een korreltje zout nemen. Met een knipoog laat zij de door Goya geschilderde Graaf van Alba op de achtergrond meegenieten van het tafereel van de dubbele naaktheid. De dubbelheid van de naaktheid in ons bestaan – in heden en verleden, in kunst en dagelijks leven. •



Desnudo en el Prado. From the series:

Nude at the Museums, 2011

C-print

120 x 180 cm

Kredietverlening en de eigendomsstructuur van een bank

Tijdens de financiële crisis zijn er verschillen in de ontwikkeling van de kredietverlening, al naar gelang het type bank en de regio, zo blijkt uit onderzoek van Maria Soledad Martinez Peria van de Wereldbank.

door Robert Vermeulen

Sinds het uitbreken van de financiële crisis in 2007 staan banken op de voorgrond van de politieke en publieke discussie. Er bestaat onduidelijkheid over de rol van internationaal opererende banken bij de internationale transmissie van de crisis. Zo worden buitenlandse banken er soms van beschuldigd hun kredietverstrekking in de thuismarkt op peil te houden ten koste van buitenlandse markten.

In haar onderzoek, uitgevoerd samen met Robert Cull, bestudeert Maria Soledad Martinez Peria de relatie tussen de eigendomsstructuur en de kredietverstrekking van banken tijdens de financiële crisis. Ze maakt hierbij onderscheid tussen binnenlandse private banken, buitenlandse private banken en staatsbanken. Uit haar onderzoek komen opvallende verschillen naar voren in het gedrag per banktype en

tussen de door haar geanalyseerde regio's Oost-Europa en Latijns-Amerika.

Binnenlandse private banken verlaagden hun kredietverleningsgroei zowel in Oost-Europa als in Latijns-Amerika. In Oost-Europa was de daling van de kredietgroei bij buitenlandse banken sterker dan bij binnenlandse private banken, terwijl in Latijns-Amerika het omgekeerde gebeurde. Hoewel staatsbanken in Latijns-Amerika de kredietgroei op peil hielden tijdens de financiële crisis, deden Oost-Europese staatsbanken dit niet. Deze onderzoeksresultaten tonen aan dat de eigendomsstructuur van banken van belang is tijdens een financiële crisis, maar dat de effecten op de kredietverlening erg afhankelijk zijn van de regio waarin de bank opereert. •

Toekomstige seminars

11 september 2012:
Pat McGuire

18 september 2012:
Bruno Parigi

25 september 2012:
Rodney Garratt

11 oktober 2012:
Tanju Yorulmazer

27 november 2012:
Florian Heider

11 december 2012:
Alan Taylor

Toekomstige conferentie

15th Annual research Conference, Amsterdam, 25-26 October 2012

Recente seminars

26 april 2012:
Monetary Policy, Leverage, and Bank Risk-Taking Giovanni Dell'Ariccia

8 mei 2012:
Sovereign Risk, Fiscal Policy, and Macroeconomic Stability Giancarlo Corsetti

15 mei 2012:
On the correspondence between data revision and trend-cycle decomposition Jan Jacobs

21 mei 2012:
Role of Central Banks in Financial Stability: Lessons from the Experience of the Bank of Japan Takeo Hoshi

22 mei 2012:
Ratio Financial Controls needs Reconsideration Charles Goodhart

29 mei 2012:
How do Banks Adjust Their Capital Structure? International Evidence Olivier de Jonghe

12 juni 2012:
Liquidity Crises, Banking, and the Great Recession Sören Radde

19 juni 2012:
Household credit delinquency: does the borrowers' indebtedness profile play a role? Luisa Farinha

17 juli 2012:
The Liquidity Consequences of the Euro Area Sovereign Debt Crisis Richhild Moessner

De seminars zijn een platform waar binnen- en buitenlandse wetenschappers hun onderzoekresultaten presenteren. Het actuele programma staat op www.dnb.nl. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met [Jolanda Kok](mailto:Jolanda.Kok@dnb.nl) vsj@dnb.nl

DNB PUBLICATIES

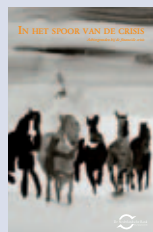
Onder meer de volgende uitgaven van de Nederlandsche Bank zijn verkrijgbaar:



‘Scoren met beleid’
digitaal lesprogramma
tweede fase havo/vwo



‘Waar voor je geld’
praktische lesopdrachten
tweede fase havo/vwo



Achtergronden bij
de financiële crisis



‘Goud, Geld en Geheimen’
publieksbrochure



‘De geschiedenis
van ons geld’



‘Echt of vals?’
cd-rom met de echt-
heidskenmerken van
de eurobiljetten

Periodiek verschijnen

- Jaarverslag
- Economische ramingen
- Overzicht Financiële Stabiliteit

DNB publiceert ook over haar wetenschappelijk onderzoek

- Working Papers
- Occasional Studies

Alle uitgaven zijn online beschikbaar.

U vindt ze op www.dnb.nl.

De uitgaven kunt u ook bestellen via onze website,
per e-mail (info@dnb.nl) of via een brief die u kunt
richten aan: De Nederlandsche Bank

Afdeling Facilitaire diensten / Repro & Post
Postbus 98, 1000 AB Amsterdam

Colofon

DNB Magazine is een tweemaandelijks
uitgave van de Nederlandsche Bank.

Redactieadres:

DNB Magazine

Postbus 98, 1000 AB Amsterdam

Westeinde 1, 1017 ZN Amsterdam

t 020 524 5781 / 5753

f 020 524 2228

e magazine@dnb.nl

www.dnb.nl

Hoofdredactie:

Loek van Daalen

Eindredactie:

Marijke Hoogendoorn, Ellen Tolsma

Aan dit nummer werkten mee:

CBS, Saskia van Ewijk, Paul Hilbers,
David-Jan Jansen, Jeroen van Merwijk
(Essay), Mark Mink, Robert Mosch,
Jan Willem Slingenberg, Alexander
Strengers, Robert Vermeulen

Fotografie / Illustraties:

ANP Photo, Rhonald Blommestijn

(illustraties p.28 en pp. 32-33),

Gemeente Den Haag, Gemeente

Enschede, Ruud Jonkers (In Beeld),

Jeannette van Loenen (Jeroen van

Merwijk, p.12), Karel Lybrink, Marketing

Groningen, Rob Meulemans,

Jeffrey Vastenhout (p.8)

Vormgeving en druk:

Joh. Enschedé (vormgeving),

Fd-Repro en Post (productie)

Drukkerij De Bink (drukkerwerk)

Abonnementen

Een abonnement op DNB Magazine is

gratis en uitsluitend schriftelijk of per

e-mail aan te vragen. Adreswijzigingen

en opzeggingen eveneens schriftelijk

opgeven.

Abonnementenadministratie:

DNB Magazine

Antwoordnummer 2670

1000 PA Amsterdam

aanvraagmagazine@dnb.nl

Artikelen uit DNB Magazine mogen niet
zonder toestemming van de redactie
worden overgenomen.





Amsterdam profileert zich graag als studentenstad. En staat elk jaar voor de lastige opgave de nieuwe lichter studenten onderdak te bieden. Containerwoningen moeten soelaas bieden. Foto van Ruud Jonkers.