

Economisch-Statistische Berichten

Het Nederlands Instituut voor Efficiency

★

Drs B. J. Udink

Het advies Van Cauwelaert-Steenberghe

★

Drs J. B. M. Bos

Decentralisatie: een probleem van beleids-
delegatie

★

Drs J. B. Vermetten

De tankvloeten van Nederland en
Noorwegen

★

Dr O. J. Bronchart

De Belgische depositobanken in 1953

UITGAVE VAN HET NEDERLANDSCH ECONOMISCH INSTITUUT

39e JAARGANG

No 1930

WOENSDAG 2 JUNI 1954



COLLECTIEVE
PENSIOEN-VERZEKERING

H. BRONS Jr

MAKELAAR IN ASSURANTIËN

TELEFOON 11 19 80
(3 LIJNEN)

EENDRACHTSWEG 11
ROTTERDAM

Nationale Handelsbank, N.V.

Amsterdam - Rotterdam - 's-Gravenhage

Alle Bank- en Effectenzaken



EEN VEILIGE BERGPLAATS
voor Uw waardepapieren en andere
kostbaarheden verkrijgt U door het
huren van een safeloket in onze brand-
en inbraakvrije kluisen

Nederlandsche
Handel-Maatschappij, N.V.

DEVIEZENBANK

HOOFDKANTOOR: AMSTERDAM, VIJZELSTRAAT 32
85 kantoren in Nederland



R. MEES & ZONEN

A° 1720

BANKIERS & ASSURANTIEMAKELAARS

ROTTERDAM

AMSTERDAM - 's-GRAVENHAGE
DELFT - SCHIEDAM - VLAARDINGEN

UW „HOME“ OP REIS

DE RIETSCHANS, NIEUW-LOOSDRECHT

- CAFÉ-RESTAURANT
- JACHTHAVENBEDRIJF
- BOTENVERHUUR

Gezellige restaurantzaal met prachtig plas-
gezicht - Prima keuken

ECONOMISCH-
STATISTISCHE BERICHTEN

Uitgave van het Nederlandsch Economisch Instituut

Adres voor Nederland: Pieter de Hoochweg 120, Rotterdam-W.
Telefoon 38040. Giro 8408.

Bankiers: R. Mees en Zoonen, Rotterdam.

Redactie-adres voor België: Dr J. Geluck, Zwijnaardse
Steenweg 357, Gent.

Abonnementen: Pieter de Hoochweg 120, Rotterdam-W.

Abonnementsprijs, franco per post, voor Nederland en de
Uniegebieden en Overzeese Rijksdelen (per zeepost) f 26,—,
overige landen f 28,— per jaar. Abonnementen kunnen
ingaan met elk nummer en slechts worden beëindigd per
ultimo van het kalenderjaar.

Losse nummers 75 cts.

Aangetekende stukken in Nederland aan het Bijkantoor
Westzeedijk, Rotterdam-W.

Advertenties. Alle correspondentie betreffende advertenties
te richten aan de Koninklijke Nederlandsche Boekdrukkerij
H. A. M. Roelants, Lange Haven 141, Schiedam (Telefoon
69300, toestel 1 of 3).

Advertentie-tarief f 0,30 per mm. Contract-tarieven op aan-
vraag. Rubrieken „Vacatures“ en „Beschikbare krachten“
f 0,60 per mm (dubbele kolom). De administratie behoudt
zich het recht voor om advertenties zonder opgave van
redenen te weigeren.

COMMISSIE VAN REDACTIE: Ch. Glasz; H. W. Lambers; J. Tinbergen;
F. de Vries; C. van den Berg (secretaris). Redacteur-Secretaris: A. de Wit.
Assistent-redacteur: J. H. Zoon.

COMMISSIE VAN ADVIES VOOR BELGIË: F. Collin;
J. E. Mertens de Wilmars; J. van Tichelen; R. Vandeputte; A. Vlerick.

Het Nederlands Instituut voor Efficiency

Nederland was na de eerste wereldoorlog een rijk land. Het kon zich wat veroorloven. Toen de achterstand in productie en voorraden elders was ingehaald, moest Nederland beseffen, dat het niet, in het oude doorgaande, geld kon blijven verdienen. In het gevolg van een wereldoorlog domineert een nieuwe wereld-economie, die met revolutionaire vindingen alle nationale huishoudingen beroert.

Eerst op 12 December 1925 werd het Nederlands Instituut voor Efficiency (N.I.V.E.) opgericht om de aandacht opzettelijk te vestigen op „doelmatigheid” en het „hoogste nuttig effect”. In deze vereniging werkt het particuliere bedrijfsleven en de overheidsdienst samen om de efficiency-gedachte in praktijk te brengen. De opzet is niet om in een incidenteel geval een bepaalde moeilijkheid te overwinnen; men is begonnen in onderlinge besprekingen de negatieve twijfel aan het rendement van algemeen gevolgde werkmethoden als een stuwende kracht te erkennen. Door bescheiden doch niet minder dwingende critiek op eigen en elkaanders werk heeft men de voordelen van een praktische toepassing van wetenschappelijk uitgedachte werkmethoden kunnen oogsten.

Aanvankelijk waren het vooral de jaarlijkse congressen, die tot een positieve instelling ten aanzien van de efficiency-gedachte opwekten. Doch niet alle congressen kunnen aan de bespreking deelnemen (gelukkig maar): de behoefte aan nadere behandeling van bepaalde kwesties leidde tot de oprichting van secties voor Administratieve Arbeid, Commerciële Organisatie, Fabrieksorganisatie, Personeelsbeleid en Overheids-efficiency. Deze secties kunnen zich weer onderverdelen; zo bijv. heeft de sectie Fabrieksorganisatie een subsectie Arbeidstechniek, die als „Vereniging Ontwikkeling Arbeidstechniek” (V.O.A.) haar eigen weg gaat. De leden zijn lid van het N.I.V.E.

Daarnaast kent het N.I.V.E. nog speciale studiegroepen, zoals die voor moderne kantoortechniek (Stumoka), voor budgetering, voor verpakkingen, voor personeelsbeleid en voor winstdeling en aanverwante onderwerpen. Maar ook deze groepen zijn dikwijls nog te groot om intensief gedachten en ervaringen uit te wisselen. Daarom hebben zich nog studiegroepen gevormd ter bestudering van het rationeel gebruik

van reproductie- en vermenigvuldigingsmachines, opleiding van personeel, vorming tot leiderschap, enz.

Al deze arbeid wordt sinds 1940 regionaal gestimuleerd door elf afdelingen, die in openbare vergaderingen, waarvoor op ruime schaal introducties en invitaties uitgaan, algemene onderwerpen behandelen. Niet zelden leiden deze ontmoetingen tot contacten van bedrijfsleiders, die bepaalde punten dan weer in een discussiegroep verder bespreken.

Vaak maakt de Contactgroep Opvoering Productiviteit (C.O.P.) van de afdelingen gebruik om de gewenste relaties tot stand te brengen.

Het is allemaal erg ingewikkeld maar toch efficiënt, want door de grote verwevenheid wordt het bedrijfsleven, en niet minder de dienst van de Overheid, van verschillende kanten benaderd en komen de specialisten met elkander in contact.

In het N.I.V.E.-verband werken ambtenaren en „particulieren” op gelijk niveau samen; het wordt in die kring een overwonnen standpunt geacht te menen, dat ambtenaren per definitie achteraan lopen.

En dan valt nog te wijzen op de maandelijkse uitgifte van het „Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie”; de maandelijkse uitgifte van het blad „Baas boven Baas”; de op onregelmatige tijden verschijnende publicaties over diverse onderwerpen; de jaarlijks in November gehouden „Efficiencydagen”; de door het N.I.V.E. gegeven cursussen over bedrijfsorganisatie voor hoger en lager leidinggevend personeel; en de literatuur-informatiedienst op het gebied van personeelsbeleid, welke ongeveer tweemaandelijks een bulletin verspreidt met excerpten van artikelen uit de binnen- en buitenlandse literatuur, een bescheiden begin van een algemene documentatiedienst op het gebied van bedrijfsorganisatie en -beheer, en de N.I.V.E.-bibliotheek.

Als nieuwste loot aan de stam is te Rotterdam dezer dagen opgericht een Comité Ontwikkeling Middelgrote en Kleinindustrie (Comeko), die ook de kleinere bedrijven zal opwekken zich voor de efficiency-gedachte open te stellen. Het Hoofdbestuur van het N.I.V.E. is trouwens in samenwerking met tal van instanties bezig op dit gebied in het gehele land grote activiteit te ontwikkelen.

Rotterdam.

J. HASPER.

INHOUD

	Blz.		Blz.
Het Nederlands Instituut voor Efficiency, door <i>J. Hasper</i>	427	Boekbesprekingen:	
		Bureau FED: Winst en verlies, bespr. door Drs <i>J. C. Brezet</i>	439
Het advies Van Cauwelaert-Steenberghe, door <i>Drs B. J. Udink</i>	429	Prof. Dr H. Thierry: De bedrijfseconomie en de mens, bespr. door <i>Dr A. C. M. van Keep</i> ...	440
Decentralisatie: een probleem van beleidsdelegatie, door <i>Drs J. B. M. Bos</i>	431	C. W. Hazelett: Practical answers to inflation, unemployment, taxation and political leadership, bespr. door <i>Drs Th. M. Matthée</i>	441
De tankvloeden van Nederland en Noorwegen, door <i>Drs J. B. Vermetten</i>	433	Geld- en kapitaalmarkt, door <i>Drs J. C. Brezet</i>	442
Evolutie van de Belgische depositobanken in 1953, door <i>Dr O. J. Bronchart</i>	436	Statistieken:	
		Emissies in 1954	442
		Recente economische publicaties	443

DE ARTIKELN VAN DEZE WEEK

Drs B. J. UDINK, Het advies Van Cauwelaert-Steenberghe.

Door de Belgische en de Nederlandse Regeringen is op 13 Mei jl. de tekst van het gemeenschappelijk advies van de heren Van Cauwelaert en Steenberghe inzake de vraagstukken der Nederlands-Belgische waterwegen gepubliceerd. Schrijver betoogt in dit artikel, dat van Nederlandse zijde is verzuimd te motiveren, waarom thans een verbinding tussen de Schelde en de Rijn aanvaardbaar wordt geacht, die laatstelijk in 1929 door de Nederlandse Regering als onaanvaardbaar van de hand is geweest. Vervolgens wijst schrijver er op, dat van Nederlandse zijde is verzuimd te onderzoeken, wat de economische gevolgen van het kanaal voor de Nederlandse volkshuishouding zullen zijn en dat niet is gemotiveerd waarom — economisch gezien — dit kanaal in het kader van de Benelux voor Nederland wel acceptabel zou zijn. Ten slotte, dat bij de opstelling van het advies geen rekening is gehouden met de gewijzigde situatie, welke na uitvoering van het Deltaplan in de Tussenwateren zal ontstaan.

Drs J. B. M. BOS, Decentralisatie: een probleem van beleidsdelegatie.

Beleid kan worden gedefinieerd als het bewuste streven naar een voortdurend optimale relatie tussen doel en middelen door het kiezen van de meest effectieve handwijze. In het beleidsvormingsproces, kunnen worden onderscheiden het integrale en het partiële beleid. Het integrale beleid houdt bij zijn vorming rekening met alle voor de verwezenlijking van het doel van de organisatie belangrijke alternatieven. Het partiële beleid is van het integrale afgeleid. De richtlijnen, die het integrale beleid aan het partiële beleid geeft, hebben betrekking op het doel, waarop het partiële beleid zich moet richten; vervolgens op de middelen, waarover het kan beschikken; ten slotte op zijn vrijheid van keuze uit de alternatieven. Zijn de richtlijnen nog niet voldoende gedetailleerd om als grondslag voor de uitvoering te dienen, dan zal de trapsgewijze beleidsvorming moeten worden voortgezet. Het partiële beleid geeft daartoe richtlijnen voor de vorming van een van hem afgeleid partieel beleid. Het begrip decentralisatie heeft betrekking op de bevoegdheid om binnen bepaalde grenzen een eigen beleid te vormen. Beleidsdelegatie impliceert het risico van beleidsdeviatie. Voor het bepalen van de doelmatigheid van een vergroting van de mate van delegatie in een bepaalde organisatie moeten de nadelen er van tegen de voordelen worden afgewogen.

Drs J. B. VERMETTEN, De tankvloeden van Nederland en Noorwegen.

Van de Nederlandse tankvloot was in de tweede wereldoorlog ruim 40 pCt verloren gegaan. Omstreeks 1950 was de vooroorlogse grootte van de tankvloot weer bereikt. De Noorse tankvloot was in 1949 weer op het peil van 1939 gebracht. Terwijl Nederland moeizaam zijn vloot hoofdzakelijk met Nederlandse gelden opbouwde, heeft Noorwegen zijn vloot op grootscheepse wijze vergroot en gemoderniseerd met buitenlands geld. In Nederland is de tankvloot na 1950 belangrijk uitgebreid. Hoewel de tankvloot van de onafhankelijke Noorse reders meer dan tienmaal zoveel schepen telt als de tankvloot van de onafhankelijke Nederlandse reders is de gemiddelde bedrijfs-

grootte in Noorwegen en in Nederland ongeveer gelijk. In Nederland is de uitbreiding van de tankvloot ten opzichte van de omvang in 1939 25 pCt, in Noorwegen ruim 50 pCt. De Noorse tankvloot is vele malen groter dan de Nederlandse, waarbij dan nog vermeldenswaard is, dat van de Nederlandse tankvloot ongeveer 70 pCt eigendom is van de olieconcernrederijen.

Dr O. J. BRONCHART, Evolutie van de Belgische depositobanken in 1953.

De vermeerdering der bankdeposito's, die tamelijk groot was in 1952, is aanmerkelijk vertraagd in 1953. De banken hebben hun werkkapitaal vergroot door uitgifte van kasbons op half lange termijn. Het totaal beroep van het bedrijfsleven op het bankcrediet bereikte eind 1953 een bedrag dat iets groter was dan dat van eind 1952. De industrieën voor verbruiksgoederen hebben waarschijnlijk hun beroep op het crediet verhoogd. De steenkoolnijverheid heeft meer crediet opgenomen ter financiering van de voorraden. De daling van de bedrijvigheid in de metaalverwerkende en zware industrieën heeft wellicht een vermindering van het bankcrediet tot gevolg gehad. In de verkoop op afbetaling trad een stabilisatie in, zodat deze geen grotere credietbehoefte schiep. De credieten aan buitenlanders zijn in 1953 gedaald. Wat de ontwikkeling van de verschillende credietvormen betreft, wijst schrijver er op, dat de ondernemingen meer gebruik hebben gemaakt van kascredieten. De Belgische banken disconteren of mobiliseren wissels en accepten ten bedrage van ca 35 pCt van de totale credietverlening aan het bedrijfsleven. Er is een belangrijke verschuiving waar te nemen in de samenstelling van het bankcrediet aan de Overheid, waarbij het schatkistpapier is gedaald en de overheidsfondsen zijn gestegen. Schrijver verwacht dat de netto winsten van de banken ongeveer dezelfde zullen blijken te zijn als in 1952.

— SOMMAIRE —

Drs B. J. UDINK, Le rapport Van Cauwelaert-Steenberghe.

Cet article commente l'avis exprimé par la Commission Van Cauwelaert-Steenberghe.

Drs J. B. M. BOS, Décentralisation: un problème de délégation de pouvoirs.

L'auteur décrit les concepts de pouvoir et de décentralisation. Il souligne ensuite les avantages et les inconvénients de la décentralisation.

Drs J. B. VERMETTEN, La flotte pétrolière des Pays-Bas et de Norvège.

Cet article expose le développement des flottes pétrolières néerlandaise et norvégienne avant et après la 2ème guerre mondiale. L'auteur décrit e.a. les procédés de financement utilisés pour le rétablissement de la flotte.

Dr O. J. BRONCHART, Evolution des banques belges de dépôt en 1953.

L'auteur examine dans cet article le développement des banques belges de dépôt en 1953 et s'étend sur l'accroissement des dépôts bancaires, du crédit à l'industrie et à l'Etat et finalement de la rentabilité des banques.

Het advies Van Cauwelaert - Steenberghe

Door de Belgische en de Nederlandse Regeringen is op 13 Mei jl. de tekst van het gemeenschappelijk advies van de heren Van Cauwelaert en Steenberghe inzake de vraagstukken der Nederlands-Belgische waterwegen gepubliceerd.

Zoals ook reeds uit vroegere publicaties in de Belgische pers bekend was geworden, hebben de onderhandelaars over de drie bestaande problemen — de opheffing van de Stop van Ternaaien, de verbetering van de verbinding Gent-Terneuzen en de totstandbrenging van een nieuwe verbinding tussen de Schelde en de Rijn — in beginsel overeenstemming bereikt.

Wat de opheffing van de Stop van Ternaaien betreft, bestaat deze overeenstemming in het voorstel tot het bouwen van een sluis voor schepen tot 2.000 ton laadvermogen en het geschikt maken van de aansluitende vaarwegen voor schepen van dezelfde grootte.

Inzake de verbetering van de verbinding tussen Gent en Terneuzen is voorgesteld de bouw van een nieuwe sluis bij Terneuzen voor grote zeeschepen en een verbetering van het kanaal Gent-Terneuzen door rechtekkingen, verbreding en verdieping.

Hoewel de onderhandelaars het er in beginsel tevens over eens zijn geworden, dat tegenover de inwilliging van deze Belgische verlangens behoort te staan de behandeling van Terneuzen door de Belgische Spoorwegen alsof het een Belgisch station betrof en de toestemming van bepaalde spoorweguitzonderingstarieven — waar tegenover dan van Nederlandse zijde is toegestemd in de heffing van havengelden in Terneuzen —, is toch over een aantal praktische punten betreffende o.a. de hoogte der tarieven en het tijdstip van invoering van het spoorwegregime geen overeenstemming bereikt.

De onderhandelaars hebben gemeend, dat het verschil van inzicht op deze details het uitbrengen van een gemeenschappelijk advies niet in de weg behoeft te staan.

Ook op het derde — en volgens de bewoordingen van het advies — moeilijkste punt, nl. dat van een nieuwe verbinding tussen Schelde en Rijn, zijn de onderhandelaars het eens geworden.

Zij adviseren in het kader van een Economische Unie tussen de beide landen een kanaal tot stand te brengen van de Antwerpse dokken naar het Hollands Diep bij Moerdijk, via de Oosterschelde en met twee sluisen, nl. één bij Moerdijk en één bij de Belgisch-Nederlandse grens. Zodra dit kanaal zou zijn tot stand gekomen zouden de Rijnvaartpremies worden opgeheven, doch de mogelijkheid van speciale voorzieningen in geval van een fundamentele verstoring van de traditionele verhouding in de verdeling van het Rijnverkeer tussen de Nederlandse en de Belgische zeehavens zou moeten worden gehandhaafd.

De verplichtingen van Nederland ten aanzien van de Tussenwateren uit hoofde van het Verdrag van 1839 zouden vervallen en in plaats daarvan zou Nederland een reeks verplichtingen op zich nemen, welke hierop neerkomen, dat de vaart tussen de Waal en Moerdijk geheel ongehinderd moet blijven, terwijl die in de Tussenwateren geschikt zou moeten blijven voor de grootste typen schepen, welke daar thans gebruik van maken.

Wanneer men zich de vraag stelt hoe het thans gepubliceerde advies moet worden beoordeeld, dan dient men zijn aandacht te richten op het gedeelte dat handelt over

de nieuwe verbinding tussen Antwerpen en het Hollands Diep. Over de andere punten, nl. de verbetering van de verbinding van Gent met de Westerschelde en van Luik met de Nederlandse Maas en met de Rijn heeft tussen Nederland en België altijd een grote mate van overeenstemming bestaan. Men kan er zich slechts over verheugen, dat door de onderhandelaars duidelijk is uitgesproken, dat het hier werken betreft, welke in de eerste plaats Belgische belangen dienen. In de voorgestelde kostenverdeling komt dit ook duidelijk tot uiting.

Het is genoegzaam bekend, dat een nieuwe verbinding tussen Antwerpen en het Hollands Diep reeds sedert het einde van de eerste wereldoorlog een onderwerp van gesprek met onze Zuiderburen uitmaakt. In de jaren 1925-1927 heeft dit wel zeer sterk het karakter van een twistgesprek gehad. Het Verdrag, waarbij aan België o.a. een rechtstreeks kanaal van de Antwerpse dokken naar de Moerdijk werd toegestaan, is op 24 Maart 1927 door de Eerste Kamer verworpen. Enkele jaren daarna is het gesprek hervat, waarbij echter de Nederlandse Regering in een memorandum van 7 Mei 1929 uitdrukkelijk vaststelde, dat slechts gesproken zou kunnen worden over een vaarweg tussen Antwerpen en de Rijn binnen het kader van de Tussenwateren. Een nieuwe vaarweg binnen dit gebied zou als uiterste punten kunnen hebben: in het Zuiden Bath, in het Noorden Dintelsas. De onderhandelingen met België op deze basis zijn echter spoedig vastgelopen.

Het kanaal, waarover thans door de heren Van Cauwelaert en Steenberghe overeenstemming is bereikt, is van geheel andere orde dan datgene, waartoe Nederland in de jaren voor de tweede wereldoorlog als uiterste concessie bereid bleek. Het geeft een rechtstreekse verbinding tussen de Antwerpse dokken en het Hollands Diep bij de Moerdijk en moet daarom toch, al is het niet helemaal dat, wat de Belgen daaronder verstaan, als een Moerdijkkanaal worden gekwalificeerd.

De vraag rijst onwillekeurig, of de gewijzigde verhoudingen sedert de tweede wereldoorlog thans, in tegenstelling met 25 jaar geleden, een dergelijk kanaal rechtvaardigen.

De belangrijkste wijziging in de verhouding tussen België en Nederland sedert laatstelijk over de verbinding van Antwerpen met de Rijn is gesproken, is zonder twijfel het streven naar de verwezenlijking van een volledige Economische Unie tussen de beide landen. Het eerste dat men dus zou mogen verwachten te vinden in het advies van de heren Van Cauwelaert en Steenberghe is een uitvoerige motivering van de bereikte overeenstemming over dit — vroeger voor Nederland altijd onaanvaardbare — kanaal in verband met de totstandkoming van de Benelux.

Daarnaar zal men echter in het advies tevergeefs speuren. Nergens hebben de onderhandelaars duidelijk gemaakt, dat huns inziens de situatie in het licht van de Benelux zo totaal verschilt van die in de jaren tussen de twee wereldoorlogen, dat daarin thans een Moerdijkkanaal volkomen zou passen.

Voor de beoordeling van kanaalprojecten in het algemeen en zeker van een dergelijk project van verstrekkende betekenis zijn het in de eerste plaats economische maatstaven, welke men dient aan te leggen. Kanalen, evenals wegen en spoorlijnen, zijn slechts verantwoord, indien hun

aanleg een vergrote goederenuitwisseling en daardoor een grotere productie en welvaart kan betekenen.

Men zou dus mogen verwachten, dat deze economische overwegingen voor de onderhandelaars bij de keuze van dit kanaaltracé een belangrijke rol hebben gespeeld. Helaas blijkt daarvan echter uit de tekst van het advies niet. De enkele zeer summiere verwijzingen naar de consequenties van het kanaal voor het verkeer van de Nederlandse en Belgische zeehavens kan men toch bezwaarlijk als economische overwegingen beschouwen. Zij munten bovendien uit door een grote mate van vaagheid, daar door de Nederlandse onderhandelaar wordt gesteld, dat een nieuwe verbinding als door België verlangd, onvoorziene gevolgen voor de economische verhoudingen tussen de zeehavens van beide landen zou kunnen hebben en dat het risico van deze gevolgen door Nederland niet zou kunnen worden gelopen zolang de economieën der beide landen gescheiden zijn.

Twee dingen vallen hierbij op. In de eerste plaats spreekt de heer Steenberghe in dit advies van de onvoorziene gevolgen van het kanaal. De Nederlandse delegatie in de Belgisch-Nederlandse Commissie voor de waterwegen en havenproblemen, waarvan de heer Steenberghe voorzitter was en welke haar studie op 25 November 1950 aan de Belgische en de Nederlandse Regering heeft aangeboden, achtte de gevolgen van een Moerdijkkanaal voor de Nederlandse zeehavens volstrekt niet onvoorziensbaar. Integendeel, in een door de heer Steenberghe ondertekende brief van 20 October 1950 gericht aan de heer Van Cauwelaert wordt over de gevolgen van het kanaal gezegd: „Hoe groot de verkeersafleiding zal zijn, is moeilijk te bepalen; dat zij niet onbelangrijk zal zijn, is waarschijnlijk”. Deze mening, dat het kanaal verkeer zal afleiden van de Nederlandse zeehavens, wordt in brede kring gedeeld. Een uitvoerige economische studie van het Nederlands Comité Waterwegen (Het Nederlands-Belgische Waterwegenvraagstuk, een economische studie, 11 Februari 1952) komt tot dezelfde conclusie. De Nederlandse technici constateren in hun verslag, dat op 26 Februari 1954 aan de heren Van Cauwelaert en Steenberghe is aangeboden, van het thans voorgestelde kanaaltracé „dat verkeersafleiding in bezwaarlijk te ramen omvang ten nadele van Rotterdam en ten gunste van Antwerpen moet worden gevreesd”. Gaarne zou men in het advies een argumentatie van de heer Steenberghe hebben aangetroffen, waarom hij thans van mening is, in tegenstelling met de vroegere opvatting van de door hem voorgezeten Nederlandse delegatie in de studie-commissie en met die van vele andere deskundigen, dat de gevolgen van het graven van dit kanaal niet kunnen worden voorzien. Een duidelijke economische uiteenzetting wordt hier pijnlijk gemist, temeer omdat de Nederlandse onderhandelaar van mening blijkt te zijn, dat het risico van het kanaal door Nederland in het kader van de Benelux wel zou kunnen worden aanvaard. Hoe kan men een dergelijke mening zijn toegedaan, indien men niet eerst heeft pogen vast te stellen hoe groot dat risico is en in welke mate dit door gunstige economische effecten ingevolge de verwezenlijking van de Benelux kan worden gecompenseerd?

In dit verband dient nog een tweede opmerking te worden gemaakt. De opvatting van de Nederlandse onderhandelaar, dat in het kader van de Benelux het risico van kwade gevolgen van het kanaal voor Nederland aanvaardbaar zou worden, zou kunnen wijzen in de richting van de gedachte, dat het er binnen één economisch Benelux-gebied weinig toe doet of het verkeer zich in meerdere mate op de Belgische havens concentreert,

zulks naar analogie van de redenering, dat een verkeersverschuiving tussen Rotterdam en Amsterdam voor de totale Nederlandse welvaart geen belangrijke effecten zou hebben. Ook zou deze opvatting er op kunnen duiden, dat de Nederlandse onderhandelaar van mening is, dat eventuele verliezen voor Nederland op verkeersgebied op andere terreinen — export van landbouw- en industrie-producten naar de B.L.E.U. — zou kunnen worden gecompenseerd.

Een nadere uiteenzetting van de opvattingen van de Nederlandse onderhandelaar in dit opzicht had hier beslist niet mogen ontbreken, temeer daar bij herhaling van Nederlandse zijde — laatstelijk in de eerder genoemde economische studie van het Nederlands Comité Waterwegen — overtuigend is aangetoond, en nimmer — ook niet van Belgische zijde — is weerlegd, dat een verzwakking van de verkeersgeografische positie van ons land ten gunste van België zodanige ernstige gevolgen voor de totale economische structuur van ons land moet hebben, dat daarvoor geen passende compensatie van welke aard ook kan worden gevonden. Bovendien vindt men in die studie wel zeer overtuigend uiteengezet, dat het — ook in het kader van de Benelux — volstrekt niet onverschillig is, of verkeer van de Nederlandse zeehavens naar Antwerpen wordt afgeleid. Wat de Nederlandse economie bij dit verkeersverlies aan schade zal ondervinden moet, gezien het feit dat de Nederlandse economie in beginsel een *verkeerseconomie* is, zeer veel groter zijn dan wat België bij de verkeerswinst van Antwerpen kan winnen, daar immers de Belgische economie veel minder met de verkeersfunctie van zijn havens samenhangt. Derhalve moet ook voor de Benelux als geheel een Moerdijkkanaal niet anders dan schadelijke gevolgen hebben.

Nog in een geheel ander opzicht laat het advies van de heren Van Cauwelaert en Steenberghe belangrijke vragen onbesproken. Nergens blijkt nl. dat bij de onderhandelingen over een nieuwe Schelde-Rijnverbinding rekening is gehouden met de gewijzigde situatie, welke in de Tussenwateren zal ontstaan, zodra het Deltaplan zal zijn uitgevoerd. Het is voldoende bekend, dat in het Derde Interimrapport van de Deltacommissie, dat op 27 Februari jl. aan de Minister van Verkeer en Waterstaat is uitgebracht, wordt voorgesteld de grote zeegaten in het gebied der Zeeuwse en Zuidhollandse eilanden door dammen af te sluiten. Over het verkeer te water in de Tussenwateren onder de gewijzigde omstandigheden vindt men op blz. 12 van dit rapport de toch wel zeer belangrijke uitlating over de verbetering van het verkeer te water onder de gewijzigde omstandigheden in de Tussenwateren:

„d. *Het verkeer te water.*

De bezwaren van het ijs op het afgesloten bekken zullen in strenge winters, zoals die gemiddeld ongeveer eens per vijf jaren verwacht kunnen worden, vermoedelijk groter zijn dan thans. De tijdelijke bezwaren voor de scheepvaart, die hieruit zouden voortvloeien, kunnen evenwel door doelmatige middelen goeddeels worden ondervangen.

Door het vervallen van de getijstromen wordt binnen de afdammingen een veiliger en regelmatiger vaart op de af te dammen wateren mogelijk. Verkortingen van de vaarweg kunnen worden aangebracht en onderhouden. Het weinig wisselende waterpeil opent bovendien de mogelijkheid verschillende havens beter bruikbaar te maken”.

De vraag zal zeker onder ogen moeten worden gezien,

of een dergelijke verbetering van de situatie in de Tussenwateren een Moerdijkkanaal niet geheel overbodig maakt. Het advies van de heren Van Cauwelaert en Steenberghe heeft zich met deze vraag niet beziggehouden. Op zichzelf vormt dit reeds een aanwijzing, dat het advies aanvulling behoeft door een bestudering van de invloed, welke het Deltaplan op het bereikte resultaat der onderhandelaars zal hebben. In het algemeen zal bovendien moeten worden onderzocht, of dit Moerdijkkanaal in het geheel van de ingrijpende waterstaatkundige, agrarische en planologische concepties, welke met het Deltaplan samenhangen, nog wel op zijn plaats is.

Samenvatting.

Zonder in te gaan op de feitelijke inhoud van het advies van de heren Van Cauwelaert en Steenberghe en zonder zich uit te spreken over de vraag, of het voorgestelde kanaaltracé en de voorgestelde regeling inzake de Rijnvaartpremies voor Nederland aanvaardbaar is of niet, moet men bij kennisneming van het door de onderhandelaars bereikte resultaat constateren:

1. dat van Nederlandse zijde is verzuimd te motiveren waarom thans een kanaaltracé aanvaardbaar wordt geacht, dat laatstelijk in 1929 door onze Regering als onaanvaardbaar van de hand is gewezen;
2. dat van Nederlandse zijde is verzuimd te onderzoeken, wat de economische gevolgen van het kanaal voor de Nederlandse volkshuishouding zullen zijn en dat niet is gemotiveerd waarom — economisch gezien — dit kanaal in het kader van de Benelux voor Nederland wel acceptabel zou zijn;
3. dat bij de opstelling van het advies geen rekening is gehouden met de gewijzigde situatie, welke na uitvoering van het Deltaplan in de Tussenwateren zal ontstaan.

De conclusie lijkt derhalve gewettigd, dat dit advies nog door uitvoerige studies, zowel op technisch als economisch gebied, zal moeten worden gevolgd alvorens werkelijk voldoende grondslag voor het nemen van een beslissing in deze voor ons land uitermate belangrijke materie aanwezig kan worden geacht.

Rotterdam.

Drs B. J. UDINK.

Decentralisatie: een probleem van beleidsdelegatie

Inleiding.

Naarmate de bestudering van de problematiek der interne organisatie verder voortgang vindt, concentreert de aandacht zich sterker op de wijze, waarop de mens deel uitmaakt van het geheel van de organisatie. De belangstelling richt zich onder andere op het — typisch menselijke — vermogen om beslissingen te nemen. Dit bleek onlangs nog weer, toen ter gelegenheid van het achtste lustrum van de Nederlandsche Economische Hoogeschool de Senaat een internationale studieconferentie organiseerde met als onderwerp „Balance between Centralization and Decentralization in Managerial Control”.

Het probleem van delegatie van de bevoegdheid om beslissingen te nemen vindt zijn oorsprong in de in iedere organisatie bestaande spanning tussen enerzijds de noodzaak om beslissingsbevoegdheid aan leden van die organisatie te delegeren, en anderzijds de vrees van de topleiding, dat door deze delegatie de eenheid in het beleid verloren gaat¹⁾. In het hierna volgende wordt dit vraagstuk, dat zowel in de private als in de overheidssector actueel is, aan een nader onderzoek onderworpen.

Beleidsvorming in een organisatie.

Een uiterst belangrijk onderdeel van het menselijk handelen is gelegen in het maken van een keuze. Het menselijk economisch handelen is gericht op het maken van een keuze, die een optimaal effect tot gevolg heeft. Deze keuze kan bewust of onbewust tot stand komen. Er kan worden gesteld, dat er sprake is van beleid, zodra deze keuze bewust wordt gedaan. Beleid kan dan worden gedefinieerd als *het bewuste streven naar een voortdurend optimale relatie tussen doel en middelen door het kiezen van de meest effectieve handelwijze*. Het beleidsbegrip is hiermede in het economische vlak gesitueerd.

Is eenmaal een bepaald beleid gevormd, dan zal de gekozen handelwijze moeten worden uitgevoerd. Beleid

en uitvoering tezamen²⁾ leiden dan tot de optimale verwezenlijking van het gestelde doel. Beide geven gestalte aan de gang van zaken in de organisatie, waarin zij tot stand komen.

Naarmate de verwezenlijking van het doel van een organisatie een groter aantal beslissingen noodzakelijk maakt, zal het beleid minder in staat zijn rechtstreeks alle richtlijnen voor de uitvoering te geven. De beleidsvorming moet in dat geval trapsgewijze plaatsvinden; dit proces wordt zolang voortgezet, totdat de richtlijnen voor de uitvoering de juiste mate van detaillering hebben bereikt.

In dit beleidsvormingsproces kunnen worden onderscheiden het integrale en het partiële beleid. Het integrale beleid houdt bij zijn vorming rekening met *alle* voor de verwezenlijking van het doel van de organisatie belangrijke alternatieven. Het heeft bij deze vorming de grootst mogelijke vrijheid: er zijn geen *interne* krachten, die zijn vrijheid van keuze beperken.

Terwijl het integrale beleid vanuit de organisatie gezien autonoom is en uit alle alternatieven kan kiezen, is het partiële beleid van het integrale afgeleid. Het laatste geeft namelijk de richtlijnen aan, waarmee het partiële beleid rekening moet houden. Deze richtlijnen hebben betrekking op het doel, waarop het partiële beleid zich moet richten; vervolgens op de middelen, waarover het kan beschikken en ten slotte op zijn vrijheid van keuze uit de alternatieven. Bij het partiële beleid wordt de vrijheid van keuze derhalve wel door interne krachten, namelijk door het integrale beleid, beperkt.

Zijn de richtlijnen, die het partiële beleid aangeeft, nog niet voldoende gedetailleerd om als grondslag voor de uitvoering te dienen, dan zal de trapsgewijze beleidsvorming moeten worden voortgezet. Het partiële beleid geeft daartoe richtlijnen voor de vorming van een van hem afgeleid partieel beleid (van de 2e graad). De verhouding tussen het partiële beleid van de 2e graad en dat van de 1e graad is dezelfde als die tussen het partiële beleid van de 1e graad en het integrale beleid.

¹⁾ „Bijzondere aandacht verdient ongetwijfeld de mededeling van een aanwezig geneesheer-directeur van een ziekenhuis, dat hem uit zijn praktijk gebleken was, dat vele directeurs van bedrijven nadelige gevolgen ondervinden van een voortdurend groeiend gevoel van onzekerheid, hetgeen ontstaat door een steeds verdergaande delegatie van bevoegdheden”. Uit discussieverslag directeurs-bijeenkomst, Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, Maart 1954, blz. 71.

²⁾ Beleid en uitvoering kunnen worden samengevat onder het begrip *beheer*. Terwijl beleid betrekking heeft op de keuze uit alternatieven, omvat *beheer mede* het uitvoeren, resp. doen uitvoeren van het beleid.

Indien nodig wordt het beleid door de vorming van een partieel beleid van de 3e, 4e, . . . n^e graad verder geconcretiseerd, totdat de uitvoering mogelijk wordt. Deze uitvoering moet, wil zij leiden tot de optimale verwezenlijking van het doel van de organisatie, niet alleen zo volledig mogelijk worden afgestemd op het aan haar voorafgegaane partiële beleid, maar ook op het integrale beleid. Om dit laatste te bereiken moet ieder partieel beleid zo volledig mogelijk worden afgestemd op het hogere partiële beleid en op het integrale beleid.

De mate, waarin de uitvoering op het integrale beleid is af te stemmen, hangt sterk af van het aantal personen, dat de organisatie omvat. Bij een eenhoofdige organisatie kan uiteraard een automatische en dus ideale afstemming worden geconstateerd. Geheel verschillend is de situatie bij een meerhoofdige organisatie. De omstandigheid, dat deze verscheidene personen omvat, waarvan een ieder beslissingen ten aanzien van de door hem uit te voeren handelwijze zal nemen, betekent, dat ieder lid van de organisatie een bepaald beleid zal vormen. Er is geen reden om aan te nemen, dat dit beleid in de plaats kan treden van het noodzakelijke integrale beleid, vooral niet, wanneer iedere persoon zich — als gevolg van de voordelen van arbeidsverdeling in horizontale richting — op een bepaald gebied gaat begeven.

Terwijl er in een eenhoofdige organisatie dus sprake is van een automatische afstemming van de uitvoering op het integrale beleid, zijn in een meerhoofdige organisatie bijzondere maatregelen noodzakelijk om de gerichtheid van alle individuele beslissingen op het doel van de organisatie te verzekeren. Deze maatregelen vinden hun neerslag in een arbeidsverdeling in verticale richting, waarbij, van één punt uitgaande, ieder hoger niveau richting geeft aan de beslissingen van het lagere niveau.

Als gevolg van de arbeidsverdeling in horizontale en verticale richting krijgt de organisatie de bekende convergerende hiërarchische structuur. In deze structuur kan het integrale beleid alleen daar worden gevormd, waar alle voor de verwezenlijking van het doel van de organisatie belangrijke alternatieven worden gekend, dat is daar, waar de arbeidsverdeling in horizontale richting het minst ver is doorgevoerd, dus aan de top. De uitvoering echter zal juist daar tot stand komen, waar de arbeidsverdeling in horizontale richting het verst is voortgeschreden, dat is in de onderste regionen van de organisatiestructuur.

Het bovenstaande heeft invloed op het karakter van de door ieder lid van de organisatie te verrichten taak. Het karakter wordt namelijk bepaald door de verhouding, waarin beleid en uitvoering in de taak voorkomen. In iedere taak, waar deze ook in de organisatiestructuur wordt verricht, worden beslissingen genomen, zodat daarin altijd beleid wordt gevormd. Aan de andere kant zullen in iedere taak tevens beslissingen worden uitgevoerd, zodat ook steeds een deel uitvoering aanwezig is.

De taak aan de top van de organisatiestructuur³⁾ is uiterst beleidsintensief, omdat daarin het integrale beleid moet worden gevormd⁴⁾. Naarmate de taken in een lager niveau zijn gelegen, zijn zij minder beleidsintensief; de

uitvoering daarentegen neemt een steeds groter wordende plaats in, zodat de taken ten slotte zeer uitvoeringsintensief zijn.

Decentralisatie.

Het begrip decentralisatie heeft, functioneel beschouwd, betrekking op het delegeren van de bevoegdheid om beslissingen te nemen. Anders gezegd: het heeft betrekking op de bevoegdheid om binnen bepaalde grenzen een *eigen beleid* te vormen. Hiermede wordt duidelijk, dat er sprake is van een probleem, want *beleidsdelegatie impliceert het risico van beleidsdeviatie*: het gevaar namelijk, dat de persoon, aan wie wordt gedelegeerd, in het kader van de aan hem gelaten vrijheid andere beslissingen neemt dan de persoon, door wie wordt gedelegeerd, zou nemen indien deze de bevoegdheid om de beslissingen te nemen niet had gedelegeerd. Het risico derhalve, dat het partiële beleid als gevolg van de delegatie niet voldoende op het integrale beleid zal worden afgestemd.

Het decentralisatieprobleem kan niet betrekking hebben op de vraag of er in een organisatie al dan niet moet worden gedelegeerd. In iedere organisatie is er namelijk sprake van een „natuurlijke” delegatie, zonder welke de organisatie niet kan functioneren⁵⁾. Het decentralisatieprobleem kan daarom alleen tot onderwerp hebben de mate, waarin de delegatie zal plaatsvinden. Het gaat om het *bepalen van de optimale mate van beleidsdelegatie*: die delegatie, waarbij het doel van de organisatie met de geringste offers wordt bereikt. Hiermede is het delegatievraagstuk als een economisch probleem gekwalificeerd.

Voor het bepalen van de doelmatigheid van een vergroting van de mate van delegatie in een bepaalde organisatie moeten de nadelen er van tegen de voordelen worden afgewogen. De nadelen worden — al het andere gelijk blijvende — gevormd door de schade, die als gevolg van de vergroting van het risico van beleidsdeviatie aan de verwezenlijking van het organisatiedoel kan worden toegebracht. De voordelen zijn — afgezien van het belangrijke voordeel van vergroting van de snelheid van handelen van de organisatie als geheel — gelegen in het beschikbaar komen van meer tijd voor de topleiding, waardoor deze in staat wordt gesteld om meer aandacht aan de vorming van het integrale beleid te schenken, hetgeen een gunstige invloed kan hebben op het bereiken van het doel van de organisatie.

Teneinde de nadelen ervan zoveel mogelijk op te heffen zal grotere delegatie meestal gepaard gaan met *afzonderlijke maatregelen*, waarvan, willen zij verantwoord zijn, de kosten tegen de verkleining van het delegatierisico zullen moeten opwegen. Deze maatregelen hebben betrekking op intensivering van de contrôle, vergroting van de informatie, toename van de persoonlijke contacten, verbetering van de opleiding, aantrekken van personeel met hogere kwaliteiten, e.d.⁶⁾

Een organisatie met minder dan de optimale mate van delegatie wordt gekenmerkt door een arbeidsverdeling in verticale richting, waarbij een te zwaar accent is komen te vallen op de hogere niveaus. Als gevolg hiervan is de topleiding overbelast met problemen die feitelijk op een

³⁾ Wanneer de top van de organisatiestructuur niet één taak omvat, doch verscheidene taken zonder hiërarchische onderschikking (bijv. meerhoofdige directie; Raad van Ministers), dan zal het integrale beleid niet eenhoofdig, doch collegiaal moeten worden gevormd. Dit stelt aan de personen bijzondere eisen, omdat anders ieder een partieel beleid gaat vormen, waardoor het integrale beleid *in feite* niet tot stand komt.

⁴⁾ Eerder werd het begrip beleid in het economische vlak gesitueerd. Hieruit volgt, dat de functionarissen, die met de beleidsintensieve taken worden belast, een sterk ontwikkelde *economische* mentaliteit moeten bezitten, dan wel zich bij de beleidsvorming door personen met deze vermogens moeten laten voorlichten. Vaak echter wordt bij de aan topfunctionarissen te stellen eisen te eenzijdig het accent gelegd op de *technische* kennis, hetgeen bij de uitvoering een technisch perfectionisme tot gevolg kan hebben.

⁵⁾ Deze delegatie wordt noodzakelijk, enerzijds door de kwalitatieve en kwantitatieve beperktheid van de menselijke vermogens, anderzijds door de omstandigheid dat menselijk productief handelen nooit volkomen door voorschriften is te determineren.

⁶⁾ Feitelijk spelen bij het decentralisatieprobleem drie afzonderlijke, interdependente grootheden een rol, te weten:

a. de mate van beleidsdelegatie;
b. de methoden en technieken om het als gevolg van de beleidsdelegatie ontstane risico van beleidsdeviatie te beperken (contrôle, informatie, contacten);
c. de kwalitatieve personeelsbezetting.

In het onderhavige betoog wordt het decentralisatievraagstuk vooral benaderd als een probleem van beleidsdelegatie, waarbij derhalve het onder b. en c. vermelde als gegeven wordt beschouwd.

lager niveau moeten worden behandeld. Hierdoor ontstaat zowel een kwalitatieve onderbezetting als een kwantitatieve overbezetting van de topfunctionaris(sen). Het laatste is ernstiger dan het eerste, omdat *kwantitatieve overbezetting de topleiding verhindert in voldoende mate een integraal beleid te vormen*. Hierdoor geeft de topleiding ongewild, doch feitelijk, een deel van het beleid uit handen. De organisatorische paradox ontstaat dan, dat de topleiding de organisatie te weinig in de hand heeft, omdat zij te veel in de hand houdt.

Bij een organisatie met meer dan de optimale mate van delegatie hebben de lagere niveaus een te grote zelfstandigheid. De organisatie geeft de indruk uit delen te bestaan, die min of meer als los zand aan elkaar hangen. Het partiële beleid kan met een te grote vrijheid worden gevormd, waardoor het onvoldoende op het integrale beleid zal worden gericht. De topleiding heeft weliswaar genoeg tijd om het integrale beleid te vormen, maar heeft te weinig greep op de organisatie om dit beleid voldoende snel uitgevoerd te krijgen.

In organisaties, waar sprake is van een combinatie van te veel en te weinig delegatie, bestaat een onevenwichtige verdeling van het beleid. Terwijl ten aanzien van sommige beslissingen veel is gedelegeerd, is het omgekeerde het geval bij andere beslissingen, waaraan, indien zij worden gedelegeerd, een even groot of kleiner risico is verbonden. Deze situatie, die aan beide kanten een gevoel van onzekerheid geeft, vindt haar oorzaak in het feit, dat de topleiding zich onvoldoende van het delegatieprobleem heeft rekenschap gegeven. Dit laatste geldt overigens ook voor organisaties, die door een te grote of een te kleine delegatie worden gekenmerkt.

In een organisatie zal op een bepaald moment de *feitelijke* mate van delegatie afhangen van de bereidheid van de topleiding om, gegeven de personeelsbezetting, beslissingsbevoegdheid te delegeren. Wanneer zich in de vorm van overbelasting van de topleiding een tekort aan delegatie²⁾ manifesteert, dan kan dit een gevolg zijn van een wezenlijk of een vermeend tekort aan kwalitatieve capaciteiten bij het personeel.

Indien de kwalitatieve vermogens van het personeel in werkelijkheid te laag zijn, zal de oplossing voor de overbelasting van de topleiding alleen kunnen worden gevonden in het aantrekken van personeel met capaciteiten, die een grotere delegatie mogelijk maken.

Overbelasting van de topleiding kan haar oorzaak ook vinden in de bij de topleiding *ten onrechte* postgevatte mening, dat aan het aanwezige personeel geen grotere bevoegdheden kunnen worden gedelegeerd. De topleiding is dan niet bereid een groter risico van beleidsdeviatie op

²⁾ Op de situatie, geschapen door een te grote mate van delegatie, wordt hier niet ingegaan.

zich te nemen. De oplossing van het probleem van de overbelasting zal thans moeten liggen in een gewijzigde houding van de topleiding ten opzichte van het delegatieprobleem. Zij zal de mate van delegatie moeten vergroten door geleidelijk meer beslissingen aan de lagere niveaus over te laten. Hierbij zal de opvoedende werking van een grotere delegatie als een bijzonder voordeel naar voren komen, waardoor tevens een economische basis aan de veelal automatische promoties wordt gegeven.

Slotbeschouwing.

De toenemende gecompliceerdheid van het maatschappelijk gebeuren en de voortdurende groei van de organisatie-omvang oefenen in vele organisaties een steeds sterker wordende druk uit op de topleiding. Topfunctionarissen raken overbezet met werk en vragen zich af, waar hun tijd blijft. Het gevolg van de overbelasting kan zijn, dat de vorming van een integraal beleid in de verdrukking komt.

Oplossing van dit probleem kan alleen worden gevonden in de mogelijkheid om meer te delegeren. Aangezien het aantrekken van nieuw en hoog-gekwalificeerd personeel veelal praktisch en/of economisch niet mogelijk is, zal de oplossing moeten worden gezocht in het zo volledig mogelijk inschakelen van het *aanwezige* personeel.

De topleiding verkeert vaak ten onrechte in de veronderstelling, dat de capaciteiten van het beschikbare personeel een grotere delegatie van bevoegdheden niet toelaten. Hiermede miskent zij een der specifieke eigenschappen van de mens, namelijk, dat deze — in tegenstelling tot de machine — in staat is om beslissingen te nemen en daardoor *actief* mede te werken in het beleidsvormingsproces. De positieve zijde van deze eigenschap maakt het vermijden van overbelasting van de topleiding mogelijk; de negatieve zijde is gelegen in het risico van beleidsdeviatie.

Voor het verkleinen van het risico van beleidsdeviatie is intensief persoonlijk contact — met name in de vorm van regelmatig overleg — een der belangrijkste middelen. Dit is bij uitstek geschikt om het partiële beleid op het integrale te doen afstemmen, terwijl hierdoor tevens het vooral in grote organisaties niet denkbeeldige gevaar van ontpersoonlijking van de organisatorische verhoudingen wordt tegengegaan.

Decentralisatie in functionele zin is een probleem van beleidsdelegatie. De topleiding moet een *systematische* oplossing van dit probleem trachten te bereiken. Hiertoe moet het bepalen van de optimale mate van beleidsdelegatie een onderdeel uitmaken van de vorming van het integrale beleid. Slechts op deze manier zal door de topleiding het delegatieprobleem doelmatig kunnen worden opgelost. Mogen vele topfunctionarissen althans voor dit probleem de tijd weten te vinden!

Bussum.

J. B. M. BOS, econ. drs.

De tankvlooten van Nederland en Noorwegen

Inleiding¹⁾.

Noorwegen beschikt over een grote tankvloot, die tevens de modernste ter wereld genoemd kan worden. Onder de landen, die zich met tankvaart bezighouden neemt het de derde plaats in na Groot-Brittannië en de Verenigde Staten. De Nederlandse tankvloot is gemeten

¹⁾ Met erkentelijkheid maak ik gewag van de medewerking van het Directoraat-Generaal van Scheepvaart inzake het verkrijgen van een aantal gegevens.

Voorts heb ik bij het verzamelen en het bewerken van de cijfers ten behoeve van dit artikel veel hulp ondervonden van de heer J. H. van Veen van het Centraal Planbureau.

naar de tonnage ongeveer het vijfde deel van de Noorse tankvloot zoals uit onderstaande cijfers blijkt.

Tankvlooten Juli 1953

	aantal schepen	tonnage	
		× 1.000 brt.	× 1.000 t.d.w.
onder Noorse vlag	387	3.362	5.074
onder Nederlandse vlag	128	662	995

Bron: Lloyd's Register 1954.

Aangezien zowel Nederlanders als Noren van oudsher de zeeën hebben bevaren, bestaat er aanleiding om nader te onderzoeken, waarom Nederland in de tankvaart zo bij Noorwegen ten achter staat. Dit treft te meer, daar Nederland nauwe banden heeft met een van de grote olieconcerns en de grootste olieraffinaderij van Europa zich te Rotterdam bevindt.

Historische ontwikkeling tot de tweede wereldoorlog.

De Nederlandse reders hebben zich reeds zeer vroeg op de lijnvaart toegelegd. Dit was mogelijk, doordat Nederland als gevolg van zijn koloniale politiek en zijn wereldomvattende handelsfunctie in vroeger eeuwen over tal van steunpunten in de wereld beschikte, in het bijzonder de Nederlandse koloniën in Oost en West. In soortgelijke gunstige omstandigheden verkeerde Engeland.

Voor zeevarende naties die buiten hun eigen land geen economische steunpunten in de wereld bezaten, was de lijnvaart veelal riskant, omdat hun schepen zich niet gemakkelijk van een geregeld vervoersaanbod konden verzekeren. Enige landen, zoals Duitsland, hebben desondanks een net van lijnen opgebouwd, doch vele andere, zoals de Scandinavische landen en Griekenland bleven in hoofdzaak de trampvaart beoefenen. De Noorse trampers zijn vooral ingeschakeld in het verkeer op Amerika en op de Grote Oceaan.

De Noren hebben steeds in de eerste geleerden gestaan bij vernieuwingen in de zeevaart, zoals bij de overgang van houten naar ijzeren schepen en die van zeilschepen naar stoomschepen.

Bij de opkomst van de tankvaart, omstreeks 1920, hebben de Noren zich energiek hierop toegelegd. Hun huidige krachtige positie op dit gebied is dus in circa 30 jaren opgebouwd. Het steeds toenemende gebruik van olieproducten schiep een stijgende vraag naar tankschepen. De Noorse reders zagen hierin goede winstkansen en bovendien, doordat als regel tijdcharters werden afgesloten, een grotere stabilisatie van inkomsten. De politiek van de Noorse Regering, die in de depressiejaren na 1930 de scheepvaart principieel niet subsidieerde, heeft de voorkeur van de reders voor tankschepen nog versterkt ²⁾. Als gevolg van deze politiek gingen de Noren, om de concurrentie met het buitenland te kunnen volhouden, zich namelijk specialiseren in die scheepstypen en in die takken van scheepvaart, die het minste in andere landen werden gesubsidieerd, zoals in fruitschepen, walvisvaarders en bovenal in tankschepen.

Tussen de twee wereldoorlogen is de Noorse „dry cargo”-tonnage nagenoeg niet vergroot, maar de uitbreiding van de tankvloot was zodanig, dat deze in 1939 reeds 43,8 pCt van de totale Noorse koopvaardijvloot vormde. Ter vergelijking diene, dat voor de Nederlandse tankvloot (inclusief die van de oliemaatschappijen) dit percentage in hetzelfde jaar 18,1 was, voor Engeland 16,2 en voor de gehele wereld 16,5.

Oorlogsschade en reconstructie.

De tweede wereldoorlog bracht grote slagen toe aan de koopvaardijvloeten. Nederland verloor 56 pCt van zijn tonnage, Noorwegen 44 pCt. In de daarop volgende jaren zijn door aankoop en herbouw de vloeten weer op peil gebracht.

Reeds door de Nederlandse Regering in Londen zijn richtlijnen voor de wederopbouw van de vloot uitge-

²⁾ Nochtans heeft de Noorse Regering kleine subsidies toegekend voor de bouw van schepen en voorts heeft zij enige steun verleend aan onrendabele kustvaartlijnen die van nationaal belang waren. In vergelijking met hetgeen in andere landen in dit opzicht geschiedde, zijn de genoemde subsidies van de Noorse Regering te verwaarlozen.

stippeld. Daarbij kreeg herstel van de Nederlandse lijnvaart binnen het Koninkrijk, dus inclusief Oost- en West-Indië, de hoogste urgentie. Vervolgens zouden de andere lijnen aan de beurt komen en ten slotte de overige scheepvaart. De rangorde was bepaald in overleg met en met instemming van de reders en deze is daarna uitgevoerd door toepassing van een stelsel van prioriteiten. Voor de vloot in haar geheel genomen betekende dit, dat het accent viel op „dry cargo”-schepen, al of niet met passagiersaccommodatie en op passagierschepen. Ook het aantal kustvaartuigen (coasters) kon sterk worden uitgebreid.

Omstreeks 1950 werd in Nederland de vooroorlogse grootte van de vloot weer bereikt, zij het dat de samenstelling minder gunstig was dan in 1940, doordat een gedeelte van de schepen van mindere kwaliteit was (oorlogsmakelij).

De Nederlandse tankvloot was voor ruim 40 pCt verloren gegaan. Gedurende de jaren 1939-1945 zijn nog vier tankschepen in Nederland gebouwd. Na de oorlog heeft ons land twee tankschepen ontvangen binnen het „Allied tonnage replacement scheme”, waarvan één werd toegewezen aan een olieconcernrederij en één aan een onafhankelijke rederij. Voorts hebben de olieconcerns in de periode 1946-1950 zestien schepen aan hun vloeten onder Nederlandse vlag toegevoegd, waarvan er negen door aankoop in de Verenigde Staten en zeven door nieuwbouw in Engeland waren verkregen. In dezelfde periode hebben de van de olieconcerns onafhankelijke rederijen vijf Amerikaanse tankschepen aangekocht en nog een klein tankschip in Nederland laten bouwen. Ondanks de prioriteit van de lijnvaart is daardoor het herstel van de tanktonnage niet bij dat van de overige tonnage ten achter gebleven.

Tankvloot onder Nederlandse vlag

	totaal		w.v. onafhankelijke rederijen	
	aantal schepen	draagvermogen × 1.000 t.d.w.	aantal schepen	draagvermogen × 1.000 t.d.w.
1 September 1939	109	740	10	82
1 September 1945	72	470	5	34
1 Januari 1949	95	654	11	95

De reconstructie van de Noorse vloot is zodanig aangepakt, dat reeds in 1949 zowel de tanktonnage als de overige tonnage weer op het peil van 1939 was gebracht. Dit betekent, dat na 1946-1949 de vloot toenam met 2,3 mln brt. In dezelfde periode was de netto-toevoeging aan de Nederlandse vloot circa 1 mln brt. Door de geringe capaciteit van de Noorse werven heeft Noorwegen veel schepen in het buitenland laten bouwen. Van de in 1946 tot en met 1950 aan de vloot toegevoegde tonnage was 40 pCt verkregen door aankoop van gereede schepen in het buitenland, 52 pCt door nieuwbouw op buitenlandse werven en 8 pCt door nieuwbouw op Noorse werven.

Noorse tankvloot

	aantal schepen	inhoud × 1.000 brt.	verhouding van de tonnage tot de gehele vloot
1 Januari 1940	277	2.056	43 pCt
1 Januari 1946	196	1.367	45 pCt
1 Januari 1949	280	1.968	42 pCt

Bron: Økonomisk utsyn, 1951.

Financiering van het vloetherstel.

Zowel de Noorse als de Nederlandse reders konden allereerst de verzekeringspenningen van de verloren schepen voor nieuwbouw aanwenden. Als gevolg van de

prijstijging waren deze gelden echter geheel onvoldoende voor de vlootopbouw. In Nederland heeft de Overheid financiële steun verleend. In dit kader kwam de regeling „Vlootreconstructie Grote Vaart 1946” tot stand, waarbij ca f 300 mln à fonds perdu werd verstrekt. Voorts bestond de mogelijkheid credieten op te nemen van de Stichting Benas, die met de Herstelbank samenwerkte. Hiervan is geen groot gebruik gemaakt. Aankoop of bouw in het buitenland vereiste de gebruikelijke procedure, daar hierop de gewone in- en uitvoerregeling — uitputting van bij handelsverdragen vastgestelde contingenten — van toepassing was. Alleen in-pondencontingenten was een iets grotere vrijheid. In Amerika zijn enige kleinere leningen van de Interbank en de U.S. Maritime Administration opgenomen, doch in het algemeen bleken de Nederlandse reders afkerig van het aangaan van vaste verplichtingen.

De Noorse vloot is grotendeels gereconstrueerd op basis van wat de Noren „zelffinanciering” noemden ³⁾, d.w.z. de reders ontvingen geen financiële steun van de Regering, maar moesten zelf voor de financiering zorg dragen. Zij verkregen daarbij vergunning de deviezen, die zij verdienden, te besteden voor aankoop of bouw in het buitenland. Het was hun echter verboden betalingen in deviezen te verrichten, voordat het schip in de vaart was. Zo mogelijk moesten zij zelfs bedingen, dat betaling zou geschieden uit de toekomstige vrachtkomsten van het betreffende schip. De Noorse reders werden aldus gedwongen bij het bouwen van nieuwe schepen buitenlandse credieten op te nemen. Zweden, Engeland en de andere landen bleken algemeen bereid deze bouwcredieten te verschaffen. Bovendien konden de Noorse reders van verschillende landen (Zweden, Engeland, Verenigde Staten) leningen met een looptijd van 5 à 10 jaar opnemen. Het vormde geen uitzondering dat een schip voor 100 pCt met buitenlands kapitaal werd gefinancierd. Kort voor 1950 werd het opnemen van buitenlandse credieten tot een dergelijke omvang iets moeilijker; Engeland bijv. bepaalde dat slechts credieten tot maximaal 50 pCt van de bouwsommen ter beschikking zouden worden gesteld. Van Zweden konden echter nog belangrijke leningen worden verkregen en inmiddels waren ook de vrachtkomsten sterk toegenomen.

Hierin liggen dus belangrijke verschillen tussen Noorwegen en ons land. Terwijl Nederland moeizaam zijn vloot hoofdzakelijk met Nederlandse gelden opbouwde, nam Noorwegen de gelegenheid waar zijn vloot op groot-scheepse wijze te vergroten en te moderniseren met buitenlands geld. In Nederland, dat over een uitgebreide werfcapaciteit beschikt, werd uit hoofde van deviezenbesparing een groot deel van de vloot in het eigen land gebouwd, nl. 70 pCt van de aangeschafte nieuwe tonnage. Credieten werden in het algemeen door de Nederlandse scheepsbouwers niet gegeven, zeker niet aan Nederlandse opdrachtgevers. Bovendien bestond er bij de werven een zekere voorkeur voor buitenlandse bestellingen met het oog op het opnieuw vestigen van internationale relaties. Dit heeft weliswaar niet geleid tot het afwijzen van Nederlandse orders — hiertoe waren de werven ook nauwelijks bij machte, daar behandeling- en toewijzing van de aanvragen door het Ministerie geschiedde —, maar wel in sommige gevallen tot langere levertijden voor schepen bestemd voor de Nederlandse reders.

Ontwikkeling gedurende de laatste jaren.

In Nederland is de tankvloot na 1950 belangrijk uitgebreid. In korte tijd is het aantal onafhankelijke tank-

rederijen gestegen van 3 tot meer dan 10. Voor een gedeelte betreft dit rederijen, die zich tot nu toe slechts met vrachtvaart bezighielden, en thans vracht- en tankvaart naast elkaar beoefenen, voor het overige zijn dit nieuwe rederijen, gesticht door bestaande scheepvaartmaatschappijen of door met de scheepvaart verwante bedrijven. Verscheidene orders voor de bouw van tankschepen zijn hieruit voortgevloeid. De vloot van de onafhankelijke tankrederijen breidde zich uit van ongeveer 100.000 ton dw. in 1949 tot ongeveer 300.000 ton dw. in 1953. Hierdoor steeg het aandeel van deze rederijen in de totale tankvloot onder Nederlandse vlag van 15 pCt tot 30 pCt. Naar verhouding beschikken de onafhankelijke tankreders thans over veel moderne schepen, zoals uit het onderstaande overzicht blijkt.

Leeftijdsofbouw van de tankvloot onder Nederlandse vlag (Juli 1953)

bouwjaren	totale tankvloot			tankvloot van onafhankelijke rederijen		
	aantal schepen	draagvermogen		aantal schepen	draagvermogen	
		× 1.000 t.dw.	pCt		× 1.000 t.dw.	pCt
1930 en vroeger	25	100	10	2	11	4
1931-1935	11	90	9	1	0 a)	0
1936-1940	36	318	32	5	32	11
1941-1945	28	244	25	9	78	27
1946-1950	15	130	13	7	75	25
1951-1953	13	113	11	9	97	33
totaal	128	995	100	33	293	100

a) kleiner dan 500 t.dw.
Bron: Lloyd's Register 1954.

In Noorwegen heeft de uitbreiding van de „dry cargo”-vloot sedert 1949 nagenoeg stilgestaan. De tankvloot werd echter met een groot aantal moderne schepen verrijkt, zodat de tanktonnage in het tweede halfjaar 1953 zelfs 54 pCt van de totale tonnage omvatte. De leeftijdsopbouw van de tankvloot is hierdoor zeer gunstig: 64 pCt van de tonnage is na de oorlog gebouwd.

Leeftijdsofbouw van de tankvloot onder Noorse vlag (Juli 1953)

bouwjaren	aantal schepen	draagvermogen	
		× 1.000 t.dw.	pCt
1930 en vroeger	38	325	6
1931-1935	25	308	6
1936-1940	46	564	11
1941-1945	64	634	13
1946-1950	100	142	28
1951-1953	114	1.819	36
totaal	387	5.074	100

Bron: Lloyd's Register 1954.

De tankvloot van de onafhankelijke Noorse reders is in het bovenstaande niet afzonderlijk vermeld, omdat de oliemaatschappijen zeer weinig schepen onder Noorse vlag hebben. Slechts één oud tankschip van 9.900 ton deadweight en 9 kleine tankschepen (beneden 1.000 t.dw.) behoren tot de vloot van de olieconcerns.

Hoewel de tankvloot van de onafhankelijke Noorse reders meer dan tienmaal zoveel schepen telt als de tankvloot van de onafhankelijke Nederlandse reders is de gemiddelde bedrijfsgrootte in Noorwegen en in Nederland ongeveer gelijk. In beide landen vormen de reders met 1 of 2 tankschepen de meerderheid en het gemiddelde aantal tankschepen per reder is in Noorwegen zelfs nog een fractie lager dan in Nederland, namelijk resp. 2,4 en 2,5. Op blz. 436 is een verdeling van de vloeten naar de

³⁾ Zie: „Nasjonalbudsjettet”, verschillende jaren.

reders gegeven. De schepen van de olieconcernrederijen zijn buiten beschouwing gelaten.

Aantallen schepen		toehorende aan reders in het bezit van
Nederland	Noorwegen	
6	71	1 tankschip
4	66	2 tankschepen
6	51	3 "
4	72	4 "
5	45	5 "
—	30	6 "
—	14	7 "
8	8	8 "
—	9	9 "
—	—	10 "
—	11	11 "
33	377	

Bron: Lloyd's Register 1954.

Volledigheidshalve zij nog vermeld, dat er enige Noorse tankschepen onder Panamese vlag varen. Deze zijn in de bovenstaande opstellingen niet begrepen.

Slotbeschouwing.

Zowel in Nederland als in Noorwegen is de tankvloot thans groter dan voor de oorlog: in Nederland is de uitbreiding ten opzichte van de omvang in 1939 25 pCt, in Noorwegen ruim 50 pCt. Absoluut gezien is de Noorse tankvloot vele malen groter dan de Nederlandse, waarbij dan nog in het oog moet worden gehouden, dat van de Nederlandse tankvloot ongeveer 70 pCt eigendom is van de olieconcernrederijen. De tonnage van de onafhankelijke Nederlandse tankrederijen is slechts het zeventiende gedeelte van de overeenkomstige Noorse tonnage. De ontwikkeling in het verleden werpt wel enig licht op het probleem, waarom de Nederlandse reders niet op grotere schaal de tankvaart beoefenen, maar de verklaring ligt waarschijnlijk op niet-economisch terrein. Immers, al heeft de Nederlandse scheepvaart zich ontwikkeld in de richting van de lijnvaart, dan zou dit het opbouwen van een grote tankvloot naast de lijnvloot niet hebben behoeven uit te sluiten. Het aanbod van arbeidskrachten, die bereid zijn de zeeën te bevaren, kan noch wat de officieren betreft noch wat de scheepsbemanningen betreft, een „bottleneck” geweest zijn. Ook het benodigde kapitaal zou Nederland wel hebben kunnen opbrengen. In dezen kan slechts worden geconstateerd, dat de Noren in de tankvaart verdienen hebben gezien, initiatieven hebben ontwikkeld en risico's op zich hebben genomen, waartegenover de Nederlanders weinig van dezelfde aard hebben gesteld. In het licht van een en ander mag men wel veilig aannemen, dat Nederland in het verleden kansen aan zich heeft laten voorbijgaan. Wellicht bestaan er verschillen in volkskarakter en in interesse voor de zeevaart tussen Noorwegen en Nederland. Het is bijvoorbeeld opmerkelijk, dat in Noorwegen talloze kleine beleggers enige aandelen in tankrederijen bezitten, een verschijnsel,

dat in Nederland — en in Engeland — onbekend is.

Dat Nederland niettemin een rol speelt in het tankvervoer is dan ook vooral te danken aan het feit, dat een der grote olieconcerns ten dele in Nederland is gedomicilieerd; niet minder dan 53 pCt van de Nederlandse tankvloot behoort aan de Koninklijke/Shell-groep en voorts nog bijna 20 pCt aan de andere oliemaatschappijen.

Ten slotte moet niet worden vergeten, dat Noorwegen wat betreft de verhouding van de tankvloot tot de totale vloot een uitzonderingspositie op de wereld inneemt, indien landen als Panama en Liberia, wier vlaggen in hoofdzaak waaien op schepen van buitenlandse reders — vooral Grieken en Amerikanen — buiten beschouwing worden gelaten.

Tankvloot in verhouding tot de totale koopvaardijvloot (1 Juli 1953)

Noorwegen	54 pCt	Nederland	20 pCt
Argentinië	32 pCt	Brazilië	20 pCt
Zweden	27 pCt	Verenigde Staten	18 pCt
Groot-Brittannië	25 pCt	Japan	17 pCt
Denemarken	25 pCt	Griekenland	10 pCt
Italië	24 pCt	Duitsland	9 pCt
Frankrijk	23 pCt	Sovjet-Rusland	8 pCt
		Gehele wereld	23 pCt

Bron: Lloyd's Register 1954.

De ontwikkeling na 1950 wijst er op, dat de belangstelling voor de tankvaart in Nederland groeiende is. Dit zal in het bijzonder moeten worden toegeschreven aan de buitengewoon gunstige voorwaarden, waarop de olieconcerns in de afgelopen jaren moderne tankschepen charterden, soms zelfs vóór of gedurende de bouw van de schepen en voor termijnen tot 15 jaar toe. Ook andere landen hebben gereageerd op de hoge tankvrachten en de gunstige tijdcharters door meer aandacht aan de tankvloot te schenken, o.a. de Grieken hebben veel moderne tankers laten bouwen. Door sommigen wordt daarom gevreesd, dat omstreeks 1957 een overcapaciteit aan tanktonnage op de wereld zal optreden. Reeds thans zijn in Noorwegen enige oudere tankschepen opgelegd. De tijd om de tankvloot uit te breiden is dus niet uitermate gunstig. Daartegenover staat, dat moderne schepen steeds een voorsprong hebben op oude schepen. Enige maanden geleden schreef de heer J. A. P. van Wijck in dit tijdschrift¹⁾: „Het zijn niet de reders, die tankschepen laten bouwen, die de toekomst met bezorgdheid tegemoet zien, maar veeleer de eigenaren van verouderde schepen, die in de concurrentiestrijd het onderspit zullen delven”. Hoe dit zij, het is te verwachten dat zich in het kader van de geleidelijk uitbreidende wereldeconomie nog wel kansen zullen voordoen tot vergroting van de Nederlandse tankvloot.

Schiedam.

J. B. VERMETTEN, econ. drs.

¹⁾ „De uitbreiding van de wereldtankvloot”, door J. A. P. van Wijck in „E.-S.B.” van 5 Augustus 1953.

Evolutie van de Belgische depositobanken in 1953

Op monetair gebied werd het jaar 1953 gekenmerkt door een lichte stijging van de geldsomloop, samenvallend met een daling van de prijzen, wat een verruiming van de likwiditeiten en een strekking tot inkrimping van het beroep op het krediet door het bedrijfsleven tot gevolg had. In deze omstandigheden heeft de Overheid een daling van de rentepercentages betracht. De verlaging is zeer duidelijk wat de kredieten op korte termijn betreft; op half lange en lange termijn werd de verlaging verhinderd door de grote behoeften van de Staat die een zeer hoge buitengewone begroting te financieren had.

De openbare sector heeft dus een aanzienlijk beroep moeten doen op het spaarwezen dat gelukkigerwijze een bestendige vooruitgang boekte.

Rekening houdend met deze algemene beschouwingen nemen wij ons voor de evolutie van het bankwezen te ontleden door achtereenvolgens de bankdeposito's, het krediet aan het bedrijfsleven en aan de Staat en de rendabiliteit der banken te bestuderen.

Deposito's en crediteuren.

De aangroei der bankdeposito's die tamelijk groot was

in 1952 (+ 6,8 mrd) is merklijk verminderd tijdens het boekjaar 1953 (+ 2,2 mrd) in verband met de fundamentele strekking van het geldwezen.

(in miljoenen fr.)						
	1951 31/12	1952 31/12	1953			
			31/3	30/6	30/9	31/12
1. <i>Deposito's der cliënte</i> waaraan: dadelijk opvraagbaar en op hoogstens 30 dagen a)	58.805	64.251	65.265	65.369	66.680	67.430
op termijn	53.143	57.510	57.263	57.831	58.724	58.967
2. <i>Tegoed der correspon-</i> <i>denten</i>	5.662	6.741	8.002	7.538	7.956	8.463
3. <i>Speciale rekeningen</i> (af- houdingen E.B.U.)	9.912	9.212	9.172	7.438	7.296	8.959
	68.717	73.463	74.437	72.807	73.976	76.389
	990	3.136	2.812	2.572	2.529	2.432
Totaal	69.707	76.599	77.249	75.379	76.505	78.821

a) Incl. de bankboekjes.

In feite hadden twee bewegingen in tegenovergestelde richting plaats: enerzijds hebben de deposito's der cliënte hun vooruitgang voortgezet, maar in mindere mate dan verleden jaar; anderzijds zijn de crediteursaldi der correspondenten en de speciale rekeningen voortkomend van de afhoudingen van betalingen afkomstig uit de landen der Europese Betalings Unie, lichtjes achteruitgegaan.

Wat meer bepaald de deposito's van de cliënte betreft, zij opgemerkt dat de vooruitgang alleen toe te schrijven is aan de termijndeposito's en aan het tegoed op bankboekjes, wat betekent dat de dadelijk opvraagbare deposito's praktisch ongewijzigd bleven.

Wat de speciale E.B.U.-rekeningen betreft, bemerkten men een daling tot in Juni 1953 in verband met het verloop van de uitvoer waarop de afhoudingen toepasselijk zijn, en daarna een stabilisatie. In November 1953 werden de percentages der afhoudingen met $\frac{1}{5}$ verlaagd.

Zoals men weet werden de afhoudingen begin 1954 opnieuw verlaagd en vanaf 15 April 1954 opgeheven. De geblokkeerde bedragen zullen vrijgesteld worden naar gelang de vervaldatum zodat ze in October 1954 zullen terugbetaald zijn. Ingevolge een overeenkomst met de banken zullen deze laatste op schatkistcertificaten inschrijven ten belope van de vrijgemaakte bedragen zodanig dat de Staat de plaats van de uitvoerders zal kunnen innemen voor de dekking der kredieten die aan de E.B.U. verstrekt worden boven het bedrag door de Nationale Bank toegestaan.

* *

De banken hebben hun werkmiddelen vergroot door uitgifte van kasbons op halflange termijn waarvan de omloop aldus 1,9 mrd bereikte einde 1953 tegen 1 mrd einde 1952. Hoewel deze vooruitgang tamelijk bescheiden is, moeten we het belang er van onderlijnen, want het gaat hier slechts om een eerste stap daar de banken uitdrukkelijk hun belangstelling voor de markt op halflange termijn te kennen geven.

Er werden hoofdzakelijk kasbons met 3 en 5 jaar looptijd uitgegeven die een 3,50 en 4,25 pCt netto-interest, vrij van alle zakelijke belastingen, opbrengen.

De aanwending van deze middelen zal in de volgende paragraaf worden behandeld.

Kredietverlening aan het bedrijfsleven.

Het totaal beroep van het bedrijfsleven op het bankkrediet bereikte op einde 1953 een bedrag dat nauwelijks groter is dan dat van einde 1952, terwijl het vorig jaar 3,6 mrd meer bedroeg.

(in miljoenen fr.)						
	1951 31/12	1952 31/12	1953			
			31/3	30/6	30/9	31/12
Wissels:						
Herdisconteerbare w.	6.947	7.518	7.740	6.837	7.492	8.269
Niet herdisconteerb. w.	2.551	3.965	4.160	3.226	3.479	3.611
Herdisconteerde w. a)	7.525	7.902	7.355	6.915	6.586	8.025
Voorschotten	17.023	19.385	19.255	16.978	17.557	19.905
Debiteuren wegens acceptaties	15.731	15.929	16.803	17.460	17.201	17.304
	8.135	9.134	8.006	7.991	7.852	8.136
Totaal	40.889	44.448	44.064	42.429	42.610	45.345

a) „Andere herdisconteerde wissels” niet inbegrepen.

Op te merken valt dat de bedragen in bovenstaande tabel niet het totale bankkrediet aan de ondernemingen weergeven, daar instellingen buiten het bankwezen houder zijn van handelswissels die door de banken overgenomen worden onder de rubriek „Andere herdisconteerde wissels” die niet voorkomt in de bankstatistieken.

In feite vertoonden de kredietbehoeften der ondernemingen een uiteenlopende beweging naar gelang de verscheidene takken der bedrijvigheid waartoe zij behoren: de industrieën voor verbruiksgoederen — en voornamelijk de textielnijverheid — waar de herneming tamelijk belangrijk was, hebben waarschijnlijk hun beroep op het krediet verhoogd. In de industrieën der productiegoederen is het duidelijk dat het aanleggen van voorraden de steenkoolnijverheid verplicht heeft meer kredieten te vragen; daarentegen heeft een duidelijke verzwakking in de bedrijvigheid der metaalverwerkende industrieën en der zware nijverheid wellicht een vermindering van het bankkrediet tot gevolg gehad. In de verkoop op afbetaling merken we veeleer een stabilisatie, hetgeen dus geen nieuwe kredieten veroorzaakt heeft. Anderzijds blijken de kredieten aan de buitenlandse cliënten verminderd te zijn, daar o.a. de inkrimping van de uitvoer naar Brazilië een vermindering van de aanwending van bankaccepten met zich bracht ¹⁾.

Het is wel interessant de evolutie van de verschillende kredietvormen na te gaan. Het is inderdaad zeer opvallend dat de ondernemingen meer gebruik hebben gemaakt van kaskredieten, voornamelijk tijdens het eerste semester 1953. De discontokredieten zijn slechts in geringe mate vooruitgegaan (+ 0,5 mrd) en de bankaccepten liepen achteruit met 1 mrd, d.i. meer dan 10 pCt van het bedrag op einde 1952.

Het hierboven beschreven verloop weerspiegelt ontegensprekelijk een „verzwaring” ²⁾ van het krediet en — in ieder geval — een afwijking in de evolutie in vergelijking met de vorige jaren, die gekenmerkt waren door een aanhoudende vooruitgang van de handelswissels en een zeer gematigde vermeerdering van de kaskredieten. Zo bijv. noteren we dat van Juni 1950 tot December 1952 de aanwending van de discontokredieten met 7,4 mrd gestegen is en de bankaccepten met 4,5 mrd, samen dus 11,9 mrd tegen 2,3 mrd voor de voorschotten.

Het is onmogelijk hier de respectievelijke verdiensten te ontleden van de disconto- en kaskredieten, noch breedvoerig de financiering der ondernemingen te onderzoeken, om een oordeel te vellen over de ontwikkeling van de situatie.

Een zaak is echter uitgemaakt. De grote banken hebben klaar en duidelijk hun belangstelling te kennen gegeven voor het krediet op halflange termijn en hebben derhalve aangepaste werkmiddelen daartoe gezocht. Deze evolutie

¹⁾ Cfr Jaarverslag van de Nationale Bank van België, blz. 31.

²⁾ Er dient nochtans aan toegevoegd dat dergelijke evolutie niet voortgezet werd in het begin van 1954 en dat heden zelfs een lichte teruggang kan waargenomen worden.

is buitengewoon belangrijk daar de banken zich, sedert de Bankhervorming van 1935, aan krediet op korte termijn gehouden hebben. Gaat het hier om een structuurwijziging of heel eenvoudig om de wens krediet op half-lange termijn te verlenen aan de kleine ondernemingen, wat de draagwijdte van de tussenkomst der banken zou beperken? De toekomst zal het ons leren. Ondertussen schijnt zich in zekere kringen de gedachte te ontwikkelen om de bankwetgeving te wijzigen; dit denkbeeld werd trouwens in het openbaar geopperd door de heer P. C. Bonvoisin, Voorzitter van de Bank van de Société Générale de Belgique, tijdens de zitting van 1953 van de International Banking Summer School.

* *

Zoals uit onderstaande tabel blijkt, disconteren of mobiliseren de Belgische banken nog altijd wissels en accepten ten belope van 15 à 16 mrd, hetgeen ca 35 pCt van het totaal volume van de kredietverlening aan het bedrijfsleven vertegenwoordigt.

(in miljoenen fr.)

	1951 31/12	1952 31/12	1953			
			31/3	30/6	30/9	31/12
Herdisconteerde wissels:						
bij de N.B.B. a).....	4.873	4.601	4.089	4.293	3.184	4.143
bij het H.W.I. b).....	1.658	1.936	1.924	1.499	1.911	2.563
bij andere parastatale instellingen	994	1.365	1.342	1.123	1.491	1.319
	7.525	7.902	7.355	6.915	6.586	8.025
Mobilisatie van accepten..	8.135	9.134	8.006	7.991	7.852	8.136
Totaal	15.660	17.036	15.361	14.906	14.438	16.161

a) Nationale Bank van België.

b) Herdiscontering- en Waarborginstituut.

De mobilisatie gebeurt voor de helft in de vorm van disconto van handelswissels en voor de helft in accepten.

Een belangrijk deel is ondergebracht in de circulatiebank en in de parastatale instellingen die steeds een doeltreffende hulp verlenen aan de depositobanken.

Men mag dus beweren dat de markt nog altijd „in the Bank” is en dat de monetaire overheid de mogelijkheid tot controle van het krediet bewaart en dit wellicht zolang het huidig stelsel der bankcoëfficiënten blijft bestaan.

Toch is het belangwekkend te beklemtonen dat het bedrag der wissels ondergebracht buiten het bankwezen, 8 mrd ³⁾ overschrijdt. In 1953 is het slechts in geringe mate verhoogd dan wanneer er in 1951 en 1952 een aanzienlijke vooruitgang was in verband met de grote likwiditeit ten gevolge van de stijging van de geldsomloop.

Wat de evolutie van de geldrente in 1953 betreft, de officiële discontovoet werd verlaagd met 0,25 pCt en bedraagt nu 2,75 pCt. De daling is merklijk groter geweest voor de voorschotten op overheidsfondsen, waarvan het tarief van 5,50 tot 4,50 pCt werd gebracht. Over het algemeen hebben de tarieven van het bankkrediet aan het bedrijfsleven de daling der officiële rentetarieven gevolgd.

Op de markt op lange termijn daarentegen is de daling minder merkbaar; de kapitalisatievoet van de Geünificeerde Schuld daalde slechts met 0,12 pCt, d.i. van 4,47 tot 4,35 pCt, en de staatsleningen met 5 en 10 jaar looptijd daalden met 0,24 pCt, nl. van 4,75 tot 4,51 pCt.

Kredietverlening aan de Overheid.

Zoals bekend, moeten de Belgische banken zekere coëfficiënten in acht nemen, waaronder nl. een dekking die hen verplicht op overheidspapier in te schrijven in een

bepaalde verhouding tot hun deposito's, en wel ca 60 pCt voor de grote banken.

Het is derhalve normaal dat de vermeerdering der vrije deposito's (ongeveer 3 mrd in 1953) een verhoging teweegbrengt van de Openbare Schuld ondergebracht bij de banken (ongeveer 1,5 mrd).

Er is nochtans een belangrijke verschuiving waar te nemen in de samenstelling van het bankkrediet aan de Overheid. Het schatkistpapier is inderdaad verminderd met 2,1 mrd terwijl de overheidsfondsen gestegen zijn met 3,5 mrd.

(in miljoenen fr.)

	1951 31/12	1952 31/12	1953			
			31/3	30/6	30/9	31/12
Schatkistpapier	31.957	33.651	34.614	34.051	33.178	31.530
Overheidsfondsen	6.766	8.525	8.539	8.992	10.495	11.986
Totaal	38.723	42.176	43.153	43.043	43.673	43.516

Er is een dubbele uitleg voor deze beweging. Eerst en vooral was de verhoging van de deposito's beperkt tot de termijngelden, zodat de banken zich effecten op maximum 5 jaar hebben kunnen aanschaffen tot dekking der nieuwe deposito's. Vervolgens was het hun geoorloofd een conversieverrichting te doen van 2,4 mrd ^{15/16} Schatkistcertificaten tegen ^{27/8} pCt certificaten op 2 jaar en ^{3/4} pCt certificaten op 3 jaar.

In feite sloeg deze conversie — gelijkaardig aan die welke plaats greep in Groot-Brittannië en in Nederland — op een totaal bedrag van 3,6 mrd want begin 1954 werd ze voortgezet ten belope van 1,2 mrd.

Zoals men ziet wordt de rentevoet van de Openbare Schuld ondergebracht in de banken, ambtshalve vastgesteld door de Thesaurie en hij bedraagt

voor papier op 12 maanden	netto ^{15/16} pCt
2 jaar	^{27/8} pCt
3 jaar	^{3/4} pCt

De banken mogen bovendien een gedeelte van hun termijndeposito's dekken door genoteerd papier dat nog 5 jaar looptijd heeft en nominaal 4 pCt netto opbrengt. We vestigen eveneens de aandacht op het feit dat de certificaten ondergebracht in de banken tot dekking van de kredieten aan de E.B.U. welke niet door de Nationale Bank gefinancierd worden

2,50 pCt opbrengen op 6 maanden	
2,80 pCt " " 12 " "	
3,20 pCt " " 18 " "	
3,50 pCt " " 24 " "	

In tegenstelling met het stelsel in Engeland en in Nederland, zijn de interesten van de Openbare Schuld vrij van alle zakelijke belastingen, wat een vergelijking met deze landen zeer bemoeilijkt.

Wat nu meer in het bijzonder de rentevoet betreft der certificaten op 12 maanden die wel het grootste deel vertegenwoordigen in de dekking der deposito's, bemerken we dat sedert 1946 de rente onveranderd bleef op ^{15/16} netto, wat heden een bruto rente van ca 3 pCt betekent voor de banken. Op het ogenblik bedraagt de officiële discontovoet ^{23/4} pCt; de officiële geldrente — die getrouw de schommelingen van de economie volgde — komt dus heden ongeveer op hetzelfde niveau als de rentevoet der certificaten ondergebracht in de banken. De evolutie schijnt dan ook een terugkeer naar de „flexibiliteit” der rentevoeten van de overheidsschuld op korte termijn te vergemakkelijken, behalve wat het gedeelte (ca 20 mrd) voortkomend van de oorlogsinflatie betreft, waarvoor waarschijnlijk een

³⁾ Cfr Jaarverslag van de N.B.B., blz. 30. Opgemerkt zij dat in die 8 mrd de „andere herdisconteerde wissels” begrepen zijn die niet voorkomen in de bankstatistieken welke in het Belgisch Staatsblad verschijnen.

speciaal regime zal worden nagestreefd, gelijkaardig aan dat van de 35 mrd ondergebracht in de circulatiebank.

Indien anderzijds de daling der rentevoeten een fundamentele strekking vertoont, zal het gemakkelijker worden een wijziging der bankcoëfficiënten te overwegen, des te meer daar men mag hopen dat de behoeften van de Staat voortvloeiend uit de herbewapening, vanaf 1954 geringer zullen worden. Zullen derhalve de banken in een nabije toekomst een grotere bewegingsvrijheid voor hun nieuwe deposito's bekomen?

De zaak is ingewikkeld en staat in nauw verband met de kredietpolitiek. In dit opzicht zij er op gewezen dat de thesauriecoëfficiënten voorgeschreven door de Bankcommissie heden slechts 4 pCt moeten bedragen waarvan de helft door daggeld mag vertegenwoordigd worden. Zou men derhalve — bij een eventuele aanpassing van de dekkingscoëfficiënten — de mogelijkheid van een verandering der „cash ratio”'s niet moeten voorzien, zoals dit overigens gebeurt in de Verenigde Staten en zoals het door de Nederlandse banken aanvaard werd bij wijze van een gentlemen's agreement?

Rendabiliteit der banken.

De cijfergegevens over de rendabiliteit van het bankwezen zijn nog niet beschikbaar voor het jaar 1953. Uit de verslagen der banken die hun boekjaar op 31 December 1953 afgesloten hebben zien wij nochtans dat tegenover een verbetering van het brutorendement ten gevolge van de conversie van schatkistcertificaten en de plaatsing van de zeer belangrijke openbare uitgaven een vermindering staat der ontvangen interesten en provisies wegens de rentedaling en de achteruitgang van de buitenlandse handel.

De algemene onkosten, welke een zeer belangrijke post vertegenwoordigen in de Verlies- en Winstrekening, blijken overigens gestabiliseerd, nadat ze tijdens de vorige jaren regelmatig gestegen waren. De grote banken hebben nochtans hun politiek van uitbreiding van hun bijhuizen en kantoren voortgezet.

Derhalve zullen de netto winsten nagenoeg dezelfde blijven als vorig jaar, hetgeen bevestigd wordt door de tot dusver aangekondigde dividenduitkeringen en reserveringen.

Eindbeschouwingen.

Indien men de verschillende elementen samenvat die in onderhavige studie ontleed werden, dan bekomt men volgende tabel waaruit een lichte vooruitgang blijkt in de hoofdrubrieken van de bankbedrijvigheid.

(in miljoenen fr.)

	1951 31/12	1952 31/12	1953			
			31/3	30/6	30/9	31/12
Activa.						
Beschikbare middelen ..	5.553	6.059	5.670	4.556	4.317	6.208
Bankiers	4.755	3.590	3.544	3.507	4.254	4.056
Krediet aan het bedrijfsleven a)	40.889	44.448	44.064	42.429	42.610	45.345
Krediet aan de Overheid ..	38.723	42.176	43.153	43.043	43.673	43.516
Vastgelegde middelen ..	1.266	1.383	1.419	1.484	1.456	1.476
Andere rubrieken	6.702	9.667	8.633	8.608	8.142	8.493
Totaal	97.888	107.323	106.483	103.627	104.452	109.094
Passiva.						
Deposito's en crediteuren	58.805	64.251	65.265	65.369	66.680	67.430
Obligaties en kasbons ..	557	955	1.096	1.206	1.490	1.921
Bankiers	9.912	9.212	9.172	7.438	7.296	8.959
Accepten	8.135	9.134	8.006	7.991	7.852	8.136
Herdisconteerde wissels b)	7.525	7.902	7.355	6.915	6.586	8.025
Niet opvraagbaar	5.628	5.770	5.861	6.039	6.006	6.095
Andere rubrieken	7.326	10.099	9.728	8.669	8.542	8.528
Totaal	97.888	107.323	106.483	103.627	104.452	109.094

a) „Debiteuren wegens acceptaties” incl.
b) „Andere herdisconteerde wissels” excl.

Zoals we gezien hebben, wachten verschillende problemen in verband met de structuur der bankactiva nog op een oplossing. Indien er in 1954 geen nieuwe internationale moeilijkheden ontstaan, mag men de hoop koesteren dat de nodige aanpassingen zullen gebeuren in de geest van een wederkerig begrip van het officieel en privaat standpunt, zoals dit geschiedde in het begin van dit jaar in Nederland.

Brussel.

Dr. O. J. BRONCHART.

BOEKBESPREKINGEN

Bureau FED, Winst en verlies; het winstbegrip nu en straks. Amsterdam 1953, 159 blz.

Ter gelegenheid van het 12½-jarig bestaan van het Bureau voor Fiscale en Economische Documentatie (FED) te Amsterdam zag onder bovenstaande titel onlangs een waardevolle bundel met opstellen op fiscaal en bedrijfseconomisch terrein het licht.

Winsttheorie wordt in deze bundel behandeld door Prof. Dr. A. Mey, die in een artikel „Winstbegrip en nationale welvaart” een samenvatting geeft van hetgeen de Amsterdamse vervangingswaardetheorie op dit gebied leert. Vervolgens worden in dit opstel andere in theorie en praktijk voorkomende stelsels van winstbepaling kort besproken (en verworpen). Enige typische „Amsterdamse” karaktertrekken ontbreken ook hier niet. Zo wordt — om een hoofdpunt te noemen —, naar wordt aangegeven, het verdedigde winstbegrip *bewezen*; naar *economische wetten* zou zijn te zeggen, wat als inkomen kan worden beschouwd en wat vermogen is. De lezer, die niet in deze opvattingen is groot gebracht, zou hier veel meer van *winstdefiniëring* willen spreken. Voor de draagwijdte van de theorie heeft dit verschil in uitgangspunt vergaande consequenties. Het laatstgenoemde standpunt brengt mede, dat de gekozen definitie op haar meerdere of mindere praktische bruikbaarheid voor het gekozen doel moet worden getoetst. Van een theoretische bewijsbaarheid of een door economische wetten opgelegde dwang is dan geen sprake meer.

Met dit ene punt moge worden volstaan om te illustreren, dat het betoog van Prof. A. Mey toch niet alle lezers er van zal overtuigen, dat met de door hem gehuldigde theorie nu de „steen der wijzen” is gevonden. Trouwens, in een ander opstel uit de bundel (nl. dat van de heer Hofstra) wordt de opmerking gemaakt, dat er bij de winst- en inkomensbepaling moeilijkheden zullen blijven, „zolang zelfs de economie en bedrijfseconomie er niet in slagen tot wetenschappelijk verantwoorde en in de praktijk hanteerbare scherpe definities van de begrippen winst en inkomen te geraken”.

In een interessant artikel gaat Prof. Mr. H. J. Hellema de ontwikkeling van het begrip winst in het Nederlandse belastingrecht na. Zeer belangrijk lijkt ons Prof. Hellema's beschouwing over het al dan niet persoonlijke karakter van de vennootschapsbelasting. Zijn conclusie is, dat het gewenst is om hierbij niet alleen — zoals reeds wordt toegestaan — het ondernemersloon, maar ook een redelijke kapitaalrente van de winst af te trekken. Van de vervroegde afschrijvingsfaciliteit is schr. niet in alle opzichten een voorstander; o.a. omdat deze geen soelaas biedt aan de voor Nederland zo belangrijke handelsbedrijven. De aandrang tot een verlaagd belastingtarief voor niet uitgekeerde winsten heeft schrijvers instemming.

De heer *H. J. Hofstra* analyseert in een helder betoog de verhouding tussen de begrippen winst (voor bedrijven en beroepen) en zuivere inkomsten (voor „particulieren”), waartussen, vooral ten gevolge van het Besluit op de Inkomstenbelasting 1941, a.h.w. een volledige scheiding is ontstaan. Op grond van deze analyse komt schr. tot de conclusie dat van een discriminatie toch eigenlijk per saldo niet kan worden gesproken; in sommige gevallen liggen de voordelen aan de ene zijde, in andere gevallen omgekeerd. Schr. acht het niet onmogelijk dat in de toekomst wederom een toenadering tussen beide begrippen zal ontstaan.

In zijn beschouwing „Begrip voor verlies” betoogt de heer *C. van Soest*, dat de verliescompensatiemogelijkheid sinds haar introductie in 1927 geen constante verbetering heeft ondergaan. Zo is de afschaffing in 1950 van de in 1947 ingevoerde onbelaste reservering bepaald als een stap achteruit te beschouwen. Schr. acht voor de vennootschapsbelasting op dit punt een regeling, welke afwijkt van die voor de inkomstenbelasting, verantwoord. De jongste uitbreiding van de verliescompensatie acht schr. nog slechts een eerste stap. Een verdere ontwikkeling — bijv. in de vorm van een opnieuw ter hand nemen van het oude regeringsplan tot invoering van een winstgechtigdenbelasting en een overwinstbelasting — ligt in de lijn der verwachtingen.

Het lifo-stelsel van Minister Lieftinck wordt op levendige wijze besproken door *Mr J. P. Joosten*. De auteur onthult dat het aantal ondernemingen dat op dit stelsel is overgegaan tot enige honderdtallen beperkt is gebleven. De mogelijkheid van een dergelijke overgang is thans voorbij; een toekomstige hernieuwde belangstelling voor lifo, ook in ons land, acht schr. echter niet uitgesloten.

Drs A. J. Oudheusden schrijft in deze bundel over de toekomst van het winstbegrip in de Verenigde Staten van Amerika. Hij bespreekt daarbij uitsluitend de vraag, of afschrijvingen gebaseerd moeten worden op de historische kostprijs of op de vervangingswaarde. Deze sterke beperking van het onderwerp zal sommigen, die wellicht hadden gehoopt iets te vernemen over de ontwikkelings-tendenties van lifo e.a. voor de praktijk van belang zijnde winstbepalingsstelsels in de Verenigde Staten, vermoedelijk enigszins teleurstellen. Bij de Amerikaanse accountants dan blijkt voor de verslaglegging het kiezen van de historische kostprijs als basis voor de afschrijvingen nog steeds te overheersen, maar de meerderheid, die daar vóór is, slinkt.

In een artikel, getiteld „Der Gewinnbegriff in einigen europäischen Steuersystemen” legt *Dr H. Beckendorff* er de nadruk op, dat men bij internationale vergelijking van belastingen op de winst niet uitsluitend mag kijken naar de formele regels en tarieven, maar ook naar de belastingmentaliteit. In Italië bijv. werden indertijd de belastingverplichtingen slechts voor ca 10 pCt nagekomen.

In een opstel „Naar nieuw winstbegrip”, geschreven in de hem eigen geestige trant, spreekt de heer *Tj. S. Visser* de vrees uit, dat het nog zeer lang kan duren, eer in ons land modern winstbegrip overwinnend baanbreekt. In elk geval gelooft schr. niet, dat de vervangingswaarde de eerste tien jaar kans maakt bij de fiscale wetgever of de belastingrechter. Op grond hiervan adviseert hij een andere weg te volgen: zelfs uitgaande van geijkte opvattingen moet het mogelijk zijn de interpretatie van de

bestaande wetteksten gewijzigd te krijgen, waarvoor schr. dan vervolgens een aantal interessante suggesties doet.

Wanneer de claim, die de fiscus heeft op sommige reserves van ondernemingen wegens uitgestelde inkomstenbelasting, wordt gerealiseerd, moeten dikwijls op korte termijn aanzienlijke geldbedragen worden betaald. Dit — en evenzeer soms de betaling van successierecht — kan één van de redenen vormen voor het openmaken van besloten n.v.'s. Over dit onderwerp geeft *Prof. Dr M. J. H. Smeets* een beschouwing, waarin theoretische en praktische, fiscale en bedrijfseconomische overwegingen op fraaie wijze tot een geheel zijn verwerkt.

Ten slotte bespreekt *Prof. Mr J. Valkhoff* het wetgevingstempo. Hoewel schr. daarover niet ontevreden is, ziet hij toch nog wel mogelijkheden tot versnelling.

* *
* *

Het bovenstaande moge een indruk geven van de veelzijdigheid van de hier besproken bundel. De beknoptheid der opstellen — gemiddeld telt elk opstel 15 bladzijden — komt aan de leesbaarheid zeer ten goede, zonder nochtans over het algemeen de duidelijkheid te schaden. Een gelukwens aan initiatiefnemer en samenstellers is hier zeker op zijn plaats.

Rotterdam.

J. C. BREZET.

Dr H. Thierry, De bedrijfseconomie en de mens. Rede, uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van hoogleraar in de bedrijfshuishoudkunde aan de Vrije Universiteit te Amsterdam op 16 October 1953. G. W. van der Wiel & Co, Arnhem 1953, 31 blz., f 1,50.

Het is opmerkelijk, dat gedurende de laatste jaren ook in de bedrijfseconomische literatuur steeds meer de gedachte naar voren komt, dat voor een juist begrip van de bedrijfseconomie dient te worden gelet op de relatie daarvan met de mens, in deze zin, dat de mens niet alleen subject is van de bedrijfseconomische wetenschap maar ook object, omdat deze wetenschap voor een belangrijk deel direct of indirect wordt toegepast op de mens in het bedrijf. Ook *Prof. Thierry* heeft hierop in zijn rede bij de aanvaarding van het ambt van hoogleraar in de bedrijfshuishoudkunde aan de Vrije Universiteit nogmaals de nadruk gelegd en heeft daarbij nagegaan wat het kenmerkende is van de bedrijfseconomie alsmede van het mens-zijn en vervolgens aandacht geschonken aan de relatie tussen deze beide.

Met betrekking tot het kenmerkende van de bedrijfseconomie heeft hij daarbij aangeknoopt aan de in Nederland vrij algemeen aanvaarde meningen omtrent de verhouding tussen bedrijfseconomie en algemene economie alsmede omtrent het bedrijfseconomisch aspect, dat hij gelegen ziet in het streven naar een zo groot mogelijke positieve waardedifferentie, door hem met de geenszins algemeen gebruikelijke term „economiteit” aangeduid. Dat hij daarmee overigens niet de gedachte aan een maximaal waarde-overschot in economische zin wenst te introduceren, blijkt uit later gemaakte opmerkingen, die aangeven dat hij zich tot een zodanig verschil wenst te beperken, dat niet van een zo groot mogelijke of maximale, maar van een verantwoorde of optimale economiteit sprake is. In deze zin kunnen

trouwens ook alleen de aantekeningen worden begrepen, die hij geeft met betrekking tot het genoemde streven. Hij merkt dienaangaande immers op, dat in de praktijk veelal niet naar maximale winst wordt gestreefd en dat maximale positieve waardedifferentie alleen bij overspanning van zuiver bedrijfseconomische doelstellingen wordt nagestreefd. Dat hij daarbij in een afzonderlijke opmerking het streven naar winst niet identiek verklaart met dat naar een positief waardeverschil, kan alleen worden geaccepteerd, als winst wordt beschouwd als een in geld uitgedrukt waarde-overschot; in zoverre winst wordt gezien als een gunstig verschil tussen kosten en opbrengsten is immers de bedoelde identiteit zeker aanwezig.

Prof. Thierry heeft overigens bij deze beschouwingen minder het oog gehad op de bedrijfseconomie als op de toepassing daarvan door de bedrijfseconoom. Dit blijkt uit de tekst van zijn betoog, waarin hij — na er op te hebben gewezen dat het gedrag der mensen nu eenmaal niet alleen door economische motieven wordt bepaald, omdat de mens gebonden is aan tal van normen en daarvoor naar een juiste harmonie moet streven — opmerkt, dat dit probleem in concreto niet zozeer een probleem voor de bedrijfseconomie is als wel een vraagstuk naar welks oplossing de bedrijfseconoom als mens moet streven.

Wat Prof. Thierry's stelling inzake het kenmerkende van het mens-zijn betreft, zijn binnen het kader van deze bespreking weinig opmerkingen te maken. De wijze waarop hij zijn, overigens in het kader van zijn rede zeer breedvoerig, betoog hierover opbouwt, is sterk bepaald door zijn eigen levensbeschouwing en komt tot de vrij algemeen aanvaarde conclusie, dat de bedrijfsverhoudingen niet aan alle menselijke kenmerken voldoende recht doen en dat een optimale waardedifferentie alleen bereikbaar is als zoveel mogelijk rekening wordt gehouden met de mens, zoals hij door de Schepper is bedoeld.

De reeds hiervoor genoemde gedachte, dat de bedrijfseconoom rekening dient te houden met het geheel van normen waaraan zijn handelen dient te beantwoorden, heeft Prof. Thierry verder uitgewerkt in zijn beschouwingen over de mens als subject en object van de bedrijfseconomie, welke aansluiten bij het thans vrij veelvuldig gevoerde pleidooi voor intense samenwerking tussen bedrijfssociologen, bedrijfspsychologen en bedrijfseconomen. Dat hij daarbij binnen het kader van zijn intrede over onvoldoende gelegenheid heeft beschikt om zijn betoog volledig en duidelijk uit te bouwen, is somtijds duidelijk te constateren. Te betreuren is evenwel, dat hij zich vooral in het laatste gedeelte van zijn rede in belangrijke mate heeft gebaseerd op de ontwikkeling, die de feitelijke situatie met betrekking tot de mens als object van de bedrijfseconomie heeft vertoond, en dat hij zich daarbij minder uitsprekt over de wenselijkheid van de geschetste ontwikkeling. Bij wijze van voorbeeld kan hiervoor worden gewezen op zijn opmerkingen inzake de meerdere participatie door medezeggenschap der werknemers tegenover de ontwikkeling van de positie van de kapitaalverschaffers.

Ondanks de genoemde bezwaren is de rede van Prof. Thierry echter als een interessante rede te beschouwen omdat zij een bezinning heeft gegeven op de huidige ontwikkeling en op vele punten uitwegen aanduidt, waardoor vele moeilijkheden die zich thans nog voordoen in de toekomst vermeden kunnen worden.

C. William Hazelett, *Practical answers to inflation, unemployment, taxation and political leadership*. Incentivist Publications, Greenwich, U.S.A. 1952, 244 blz, 50 dollarcenten.

Dit boekje is met uitzondering van de eerste en de laatste hoofdstukjes geheel gewijd aan de behandeling van de „incentive-taxation”, welke een motorische kracht ontwikkelt, die alle economische elementen zodanig laadt, om de terminologie van de schrijver te gebruiken, dat deze alle tezamen in staat zijn de economische machine op volle toeren te laten draaien. Dit houdt dan in, dat de V (omloop-snelheid) en de M (geldhoeveelheid) van de geldstroom met behulp van een „idle money tax” en een „living standard tax” zodanig worden beïnvloed, dat het prijsniveau wordt gestabiliseerd en de werkgelegenheid op het hoogste niveau blijft gehandhaafd.

In het betoog, waarin de schrijver de wenselijkheid van bovengenoemde belastingen behandelt en de hantering ervan verdedigt voor een „full employment”-politiek, worden met behulp van deze instrumenten ook nog problemen als monopolievorming, werkstaking, technologische werkloosheid „opgelost” en worden tariefmuren afgebroken. Voorwaar geen kleinigheid.

Laten wij ons echter beperken tot de twee genoemde instrumenten.

Het is m.i. zeer bedenkelijk, dat de M (geldhoeveelheid) nog de vrijheid tot fluctuatie gelaten is (zie blz. 39-64-74-149). Dit kan betekenen, dat zodra de greep van de „living standard tax” geen vat heeft op het prijsniveau, doordat deze niet dan na verloop van een jaar in staat is de gecreëerde geldhoeveelheid in de juiste mate weg te zuigen, de inflatie toch zijn kans krijgt. Deze „living standard tax”, immers, moet vastgesteld worden aan de hand van de nominale uitgaven, die personen met verschillende „living standards” zich ongeveer een jaar voor de inning van de belasting veroorloven.

Omgekeerd zal bij een omslag in de conjunctuur een belastingheffing plaatsvinden op grond van de te hoge gegevens van het afgelopen, dit is in dit geval het inflatiejaar, waardoor er een deflatoire beweging ontstaat, die niet afgeremd kan worden door de „idle money tax”, omdat de auteur de mogelijkheid van schuldaflossing bij de banken niet in beschouwing heeft genomen. Alleen een combinatie met een 100 pCt dekkingsplan zou m.i. uitkomst kunnen brengen.

Voorts moet worden opgemerkt, dat de belastingheffing in dit werk niet afhankelijk is van de behoeften van de staat, maar daarentegen bepaald wordt door de mate waarin het prijsniveau stijgt. Dit moet, afgezien van het feit of het wenselijk is, leiden tot een concentratie van macht in handen van de staat, een consequentie die m.i. de schrijver toch niet beoogd kan hebben.

Ten aanzien van het oppotten in bankbiljetten zijn voorts onvoldoende maatregelen getroffen. De veronderstelling, dat de onderdanen van de staat, zoals Hazelett zich voorstelt, zo'n ruime blik hebben, dat zij zullen inzien, dat zij door het niet-oppotten het algemeen belang en zichzelf dienen, lijkt mij ongeoorloofd en zal zeer zeker door een meer rigoureuze maatregel moeten worden aangevuld.

Oppervlakkig is ook besproken het probleem van de deposito's. Wanneer de „idle money tax” hoog genoeg is, zal er m.i. geen sprake van zijn, dat de deposanten hun geld niet bij de bank zouden kunnen deponeren. De deposant immers zal bij een belasting van 8 pCt het geld met bijbetaling van bijv. 5 pCt aan de bank toevertrouwen, die het dan, op haar beurt weer, met bijbetaling van

1 à 2 pCt, afhankelijk van de winstmarge die zij berekent, verder kan uitlenen.

Er zijn in de literatuur verscheidene economen van gezag, die accoord gaan met de idee om een belasting te heffen op de aangehouden kas- en bankgelden, of soortgelijke voorstellen en de grote mogelijkheden hiervan vermoeden (o.a. Fisher, Keynes).

Ook na het verschijnen van dit boekje ontbreekt het ons echter nog steeds aan een van alle pathos bevrijd betoog, dat aan de hoogste wetenschappelijke eisen voldoet, hetgeen o.a. zou moeten impliceren objectieve stellingname tegenover en vermelding van het werk van voorgangers en tijdgenoten, hetgeen niet door de schrijver is gedaan.

Niettegenstaande wij het niet in alle opzichten met de uitwerking van de ideeën van de auteur eens zijn, achten wij het werk toch van betekenis, omdat het de stabilisatie van het prijsniveau en de „idle money tax” centraal stelt, hetgeen voor velen, die door de gevolgde Keynesiaanse politiek in de verschillende landen zijn gaan twijfelen aan de toepasbaarheid er van, en als reactie daarop mede naar een stabiel prijsniveau streven, zeer zeker aantrekkelijk moet zijn.

Rotterdam.

Drs Th. M. MATTHÉE.

GELD- EN KAPITAALMARKT

De geldmarkt.

De geldmarkt bleef ook gedurende de verslagweek onveranderd ruim. Een illustratie hiervan wordt bij voortduring gevormd door de hoogte, of liever de laagte, der marktdiscounto's; voor termijnen van ca 1, 2, 3 en 4 jaar bedragen deze achtereenvolgens ongeveer $\frac{5}{8}$, 1, $1\frac{1}{4}$ en $1\frac{3}{8}$ pCt. De meeste dezer noteringen zijn bovendien nog nominaal, hetgeen onder de huidige omstandigheden betekent, dat de geldgevers blij zijn, wanneer zij op de geldmarkt een verkoper ontmoeten, die bereid is hun een kleinigheid te verkopen. In arren moede gaan sommigen er hierom de laatste tijd toch maar toe over, enig (kortlopend) papier bij De Nederlandsche Bank te kopen; uit dezen hoofde werd in de week 17-24 Mei voor f 12 mln promessen van het ene naar het andere deel van het bankwezen overgeheveld.

Bij de oorzaken van de grote geldruimte ligt het accent de laatste drie weken vnl. bij een hernieuwde deviezenaanwas (resp. +32, +30 en +55 mln gulden). Deze aanwas maakt tegenwoordig weinigen meer gelukkig. De banken zien hun beleggingszorgen er door toenemen; De Nederlandsche Bank wordt gekweld door zorgen over het lot van haar grote vordering op de E.B.U.; in beurskringen ten slotte zien sommigen de aanhoudende omzetting van Nederlandse internationale fondsen — speciaal aandelen Koninklijke — in renteloze dollardeviezen en goudstaven als het begin van de slachting van de kip, die permanent gouden eieren legt.

De kapitaalmarkt.

Op de aandelenmarkt vonden er de afgelopen week, mede in sympathie met Wallstreet, nogal enige fluctuaties plaats, die per saldo de algemene koersindex 1 punt deden dalen. Het jaarverslag van de Koninklijke werd door de beleggers met instemming, doch niet met laaiend enthousiasme begroet. In de eerste plaats omdat er al veel gunstigs bekend was geworden en voorts i.v.m. een daarin geconstateerde neiging tot wereldoverproductie van petroleum. Voor aandelen Philips blijft de stemming de

laatste weken opvallend vast, hetgeen wordt toegeschreven aan de a.s. bijstempeling en een verwacht gunstig kwartaalverslag.

Op de obligatiemarkt zijn de wekelijkse koersfluctuaties weliswaar fractioneel, doch vrijwel steeds naar boven gericht. Zo stegen tussen 23 April en 28 Mei jl. de $2\frac{1}{2}$ pCt N.W.S. $11\frac{1}{16}$ pCt, de $3-3\frac{1}{2}$ pCt staffelling $1\frac{3}{16}$ pCt en de 3 pCt investeringscertificaten $1\frac{3}{16}$ pCt in koers. De lichte stijging van de lange rentestand, die zich gedurende de eerste maanden van 1954 op de obligatiemarkt manifesteerde, is hierdoor thans nagenoeg geheel uitgewist.

Aand. indexcijfers.	21 Mei 1954	28 Mei 1954
Algemeen	188,3	187,2
Industrie	266,3	264,1
Scheepvaart	179,1	177,7
Banken	152,4	154,3
Indon. aand.	64,0	63,5
Aandelen.		
A.K.U.	215½	212¼
Philips	321½	327
Unilever	338¼	343½
H.A.L.	145	144
Amsterd. Rubber	95¼	96½
H.V.A.	125¼	123
Kon. Petroleum	504¼	507
Staatsfondsen.		
2½ pCt N.W.S.	77½	77½
3-3½ pCt 1947	99 ⁵ / ₁₆	99½
3 pCt Invest. cert.	100 ³ / ₁₆	100½
3½ pCt 1951	103 ¹ / ₁₆	103½
3 pCt Dollarlening	95%	95½
Diverse obligaties.		
3½ pCt Gem. R'dam 1937 VI ...	101¼	102
3½ pCt Bataafsche Petr.	102½	102½
3½ pCt Philips 1948	102¼	102¼
3¼ pCt Westl. Hyp. Bank	97%	98%

J. C. BREZET.

STATISTIEKEN

SPECIFICATIE DER EMISSIES IN APRIL 1954
(Bedragen in duizenden guldens; koersen en rentevoeten in pCt)

	Bedrag (nominaal)	Koers	Bedrag (reëel)	Rentevoot	Looptijd
April:					
Obligaties.					
<i>Overheid:</i>					
Investeringscertificaten	17	100	17	3	16 ¹)
Beleggingscertificaten	1	100½	1	3½	46 ¹)
<i>Particulieren:</i>					
Blijdenstein & Co N.V., Enschede	2.000	99	1.980	4	25 ²)
Vereniging „Zoekt het Verloren”, Rotterdam	350	100	350	4	25 ²)
Koninklijke Nederlandsche Papierfabriek N.V., Maastricht	2.000	98½	1.975	3½	15 ²)
Vereniging voor Christelijk Onderwijs te Leiden	250	100	250	4	30 ²)
Groninger Industriële Crediet Bank N.V., Groningen	1.200	99	1.188	4	25 ²)
Gereformeerde Kerk van 's-Gravenhage-Loosduinen	300	100	300	4	40 ²)
De Auto Financier N.V., Groningen	100	100	100	4½	20 ²)
Aandelen.					
Blijdenstein & Co N.V., Enschede	1.000 ²)	110	1.100		
Albert Heijn N.V., Zaandam	960	115	1.104		
W. J. Stokvis' Koninklijke Fabriek van Metaalwerken N.V., Arnhem	500	108	540		
N.V. Slavenburg's Bank, Rotterdam	1.200	112	1.344		
Groninger Industriële Crediet Bank N.V., Groningen	450	112½	506		
Nederlandsche Credietbank N.V., Amsterdam	1.200	105	1.260		

¹) Versterkte en/of vervroegde gehele of gedeeltelijke aflossing te allen tijde toegestaan.

²) Versterkte en/of vervroegde gehele of gedeeltelijke aflossing van zekere datum af toegestaan.

³) Certificaten aan toonder van gewone aandelen.

EMISSIES IN 1954
(Reële bedragen in duizenden guldens)

Maand	Obligaties	Aandelen	Totaal	Waarvan conversies	Uit omzetting van andere beleggingen en geblokkeerd te-goed	Nieuw geld
Januari	309.447	100	309.547	—	197	309.350
Februari	33.071	4.808	37.879	—	46	37.833
Maart	56	2.352	2.408	—	56	2.352
April	6.161	5.854	12.015	—	18	11.997

RECENTE ECONOMISCHE PUBLICATIES

Aiding underdeveloped countries through international economic co-operation, door Dr G. v. d. Veen. Delft 1954, 199 blz., f 8,90.

Forest products research and industries in the United States, door W. W. Varossieau. Amsterdam 1954, 795 blz., f 45,00.

Real estate management; a practical discussion of property management, including such phases as organizing the business, selecting tenants, setting rents, door H. L. Bliss and Ch. Sill. 1953, 353 blz., f 26,40.

Case problems in creative salesmanship. New York 1953, 328 blz., f 11,85.

Pioneers of industrial management, door L. F. Urwick. Pioneers: Charles Babbage, Robert Owen, Elton Mayo, Henry Ford, Walther Rathenau, Francesco Mauro etc. 1954, 400 blz., f 22,05.

De administratie voor de onderneming, door J. van der Velden. (De Practijkserie) Leiden 1954. 183 blz., f 8,80.

The economic of public finance, door Ph. E. Taylor. Rev. ed. New York 1953, 587 blz., f 24,75.

De Nederlandsche Bank N.V. Verslag over het boekjaar 1953 uitgebracht in de Algemene vergadering van aandeelhouders op 27 April 1954. f 2,50.

Christelijk en sociaal? Zoekend naar de sleutel die uit de doolhof bevrijdt, door Prof. Mr W. F. de Gaay Fortman e.a., Den Haag 1954. 87 blz., f 2,90.

Problemen der Europese integratie, door Ludwig Erhard. (Serie: „Vraagstukken van heden en morgen” no 51). Bussum 1954, 11 blz., f 0,50.

Gids voor belastingtarieven (met aanhangsel voor tarieven sociale-verzekeringswetten). Deventer 1954, 248 blz., f 3,90.

Advies inzake het vraagstuk der kwaliteitsregeling van landbouwproducten. Publicaties van de Sociaal-Economische Raad. 1954, no 4, 34 blz., f 0,50.

Economic effects of marketing research, door Stewart H. Rewoldt. Michigan Business Studies Vol. XI, no 4, Ann Arbor 1953, 118 blz., f 9,50.

Economisch-historische aspecten van de ontwikkeling van het veilingwezen in de afzet van Nederlandse agrarische producten. Rede gehouden bij de aanvaarding van het ambt van gewoon hoogleraar in de economische en sociale geschiedenis aan de Nederlandsche Economische Hoogeschool te Rotterdam op 4 Maart 1954, door Dr J. H. van Stuijvenberg. Haarlem 1954, 29 blz., f 1,20.

Het goed geleide bedrijf, door B. van der Meer. Leiden 1954, 379 blz., f 19,—.

Problems in the theory of price, door Clark Lee Allen, Aurelius Morgner, en Robert H. Strotz. New York 1954, 168 blz., f 13,50.

MONOPOLY AND COMPETITION AND THEIR REGULATION

Edited by

Edward H. Chamberlin

As the subject of the first small conference that it organised, the International Economic Association chose the subject of Monopoly and Competition and their Regulation, and entrusted its planning to Professor E. H. Chamberlin, well-known as the author of *The Theory of Monopolistic Competition*, and a small group of other experts in the field. The first objective was to put on record the present state of monopoly in the chief countries of the Western World and the methods used to control it and to maintain competition.

The issues raised by these factual studies were then focused by Mr. Corwin D. Edwards, of the United States Federal Trade Commission, and subsequently analysed in a series of papers by the foremost theorists in the problems of monopoly and of the whole field that is intermediate between monopoly and competition.

Finally there is a short summary record of the lively discussions which were aroused by these papers.

Price f 22.70

Published by MacMillan & Co. Ltd and obtainable from:



De Wester Boekhandel Nieuwe Binnenweg 331, Rotterdam

Tel. 32076 — Giro 18961

Gespecialiseerd op economisch gebied

De Mei/Juni aflevering van het maandblad „De Naamloze Vennootschap” is gecombineerd verschenen in dubbele omvang als speciaal

ORGANISATIE-NUMMER.

Inhoud:

Functievorming als centraal Organisatie-probleem	Prof. Dr J. L. Mey
Criteria voor functievorming	Drs J. A. Verhorst
Functievorming in de werkplaats ..	Drs J. J. Wouterse en Drs A. W. G. Merkies
Staffuncties (in de fabricage)	Ir D. A. C. Zoethout
De functies van comités	Drs A. M. Groot
Functievorming bij de topleiding	H. Reinout
Functievorming door persoonlijke hoedanigheden	Dr J. v. Vucht-Tijssen
De invloed op de gewijzigde verhoudingen op beheer en taakverdeling in bedrijven en openbare diensten ..	Ir. E. Hijmans
Inleiding tot een techniek der organische functiegroepering	Ir. E. Hijmans
Psychotechniek en functievorming ...	Dr W. F. van Peype
Vak- en beroepsopleiding en functievorming	H. Krekel
Functievorming en promotieprobleem ..	Ir T. J. Bezemer

De prijs van deze speciale aflevering bedraagt f 2.75.

De prijs voor een jaarabonnement bedraagt f 15.—, voor het buitenland 17.50.

Uitgave van H. van der Marck's Uitgevers Mij. N.V., Roermond, en verkrijgbaar bij

- The frontiers of economic knowledge*, door Arthur F. Burns. (Essays). Princeton 1954, 367 blz., f 22,50.
- Balance sheets; how to read and understand them*, door Philip Tovey; herzien door F. Clive de Paula. London 1954, 126 blz., f 10,05.
- Regulation of trade*. A case and textbook, door Dr Heinrich Kronstein and John T. Miller Jr. Karlsruhe 1954, 1186 blz., f 77,25.
- Introduction to the study of industrial relations*, door John Henry Richardson. London 1954, 442 blz., f 18,90.
- Uncertainty and business decisions*, door C. F. Carter a.o. Liverpool 1954, 112 blz., f 7,05.
- Communication in management*. A guide to administrative communication, door C. E. Redfield. Cambridge 1954, 290 blz., 24 fig., f 17,65.
- The life of John Stuart Mill*, door Michael Pake. London 1954, 567 blz., f 26,05.
- Contributions to economic analysis*. A study in the theory of economic evolution, door T. Haavelmo. Amsterdam 1954, 114 blz., f 7,50.
- Investment principles and policy*, door Ralph R. Pickett and Marshall D. Ketchum. New York 1954, 820 blz., f 26,40.
- Neue Wirtschaftslehren*. Theorien und Hypothesen, door Prof. Dr Albrecht Forstmann. Berlin 1954, 512 blz., f 33,65.
- Konjunktur und Beschäftigung*, door Otto Kraus. München 1954, 188 blz., f 8,80.
- Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre. Ausgewählte Schriften*, door Arthur Lisowsky. Zürich 1954, 374 blz., f 19,35.
- Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft*. Band VI. Güterslooh, 1954. Met bijdragen van Friedrich A. Lutz, Gerhard Winterberger und Ernst Heuss. 226 blz., f 19,35.
- Das Nationalbudget*. Seine Bedeutung für die politische Strategie und das unternehmerische Handeln, door Georg Strickrodt. Berlin 1954, 102 blz., f 9,85.
- Europäische Arbeiterbewegung*, door Ludwig Reichhold. Frankfurt a/M 1953, twee delen, 790 blz., f 25,70.
- Kleines Praktikum der Zeit- und Arbeitsstudien mit Arbeitsschauuhr*. Stuttgart 1953, 197 blz., f 18,85.

vacatures

Bij het **Burgerziekenhuis** te Amsterdam is vacant de functie van

ADMINISTRATEUR

Voor deze functie komen bij voorkeur in aanmerking zij, die op bedrijfsorganisatorisch en/of bedrijfseconomisch gebied ervaring hebben en boekhoudkundig goed onderlegd zijn.

Sollicitaties met uitvoerig overzicht van de tot dusver verrichte werkzaamheden en vermelding van personalia aan de Heer H. A. F. Könings, tijd. Administrateur van het Burgerziekenhuis, Linnaeusstraat 89, Amsterdam.

(Aanvangssalaris f 8000,— per jaar.)

KLYNVELD, KRAAYENHOF & CO.

Accountants

vragen voor hun kantoren in Nederland
enkele
accountants
en
1e assistenten

Schrijftelijke sollicitaties te richten aan het kantoor-
adres: Tesselschadestraat 18, Amsterdam (W.)

Bekend Raadgevend Ingenieursbureau op het gebied van Bedrijfsorganisatie

vraagt voor spoedige indiensttreding

MEDEWERKERS

leeftijd tot ± 40 jaar

VEREIST WORDT:

Uitgesproken organisatorische aanleg.

Initiatief en doorzettingsvermogen.

Tact in omgang met personeel.

Voor energieke werkers interessante en veelzijdige
werkkring met goede perspectieven.

*

Sollicitaties in handschrift met volledige inlichtingen
omtrent opleiding en ervaring, vergezeld van recente
pasfoto, worden ingewacht onder No. ESB 22-2, Bureau
van dit blad, Postbus 42, Schiedam.

N.V. ORGANON-OSS

vraagt een

chef voor de administratie

Deze functionaris dient een grondige theoretische kennis en uitgebreide ervaring op het gebied van de moderne bedrijfsadministratie te hebben en bij voorkeur academische of daarmee gelijkwaardige vorming te hebben genoten. Hij moet een goed organisator zijn en tactvol leiding kunnen geven aan een uitgebreide administratieve staf.

Brieven met foto en uitvoerige inlichtingen te richten aan: directie N.V. Organon, Kloosterstraat 6, Oss.



Zendt Uw opdrachten tijdig in