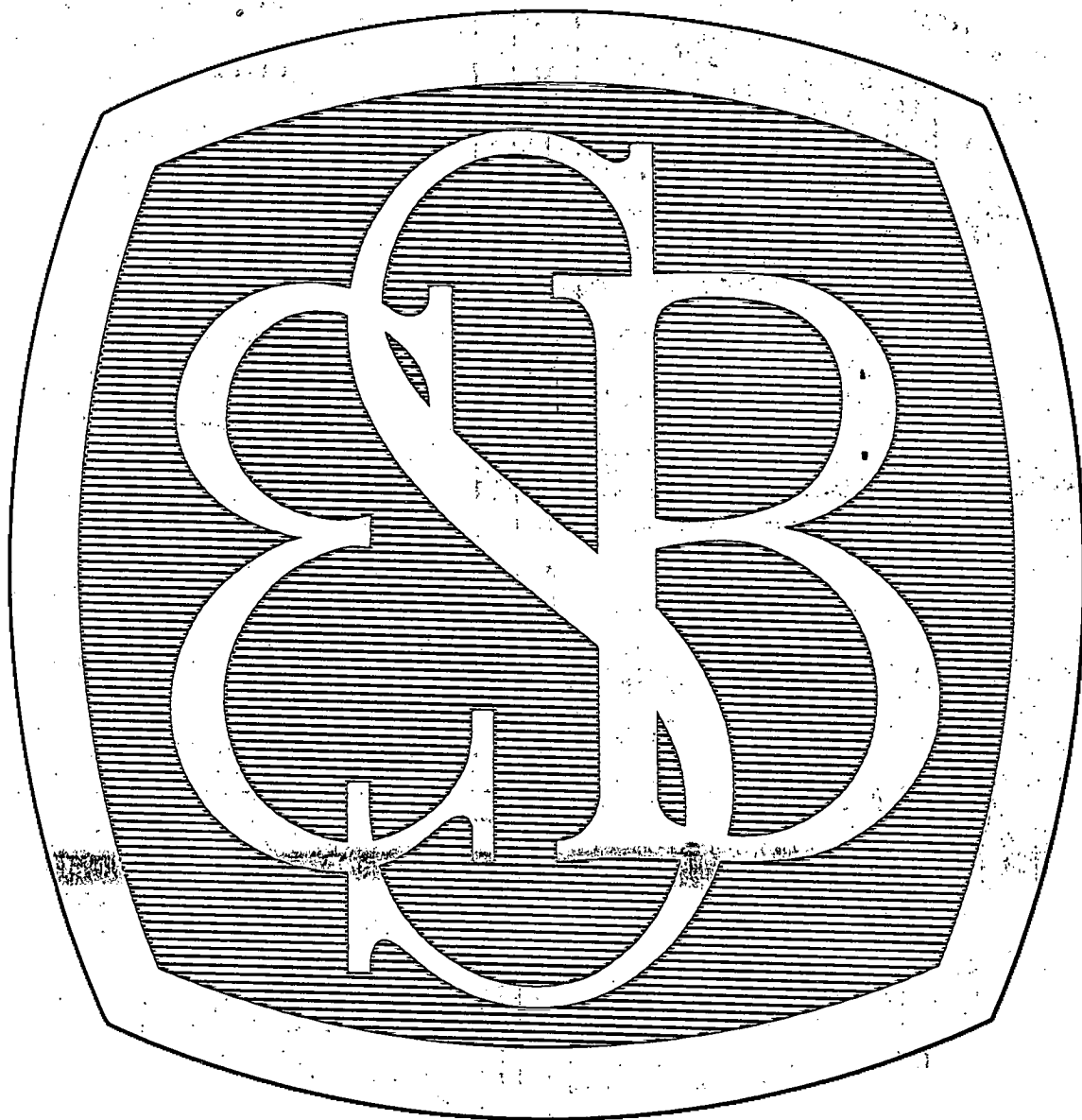


MIC-CLIC-CON

7.



Economisch - Statistische Berichten

48e JAARGANG - 13 FEBRUARI 1963 - No. 2375

Uitgeverij: De Persgroep, Amsterdam, 1963



COLLECTIEVE
PENSIOEN-VERZEKERING

Uitgebreide magazijn- en voorraadadministratie

onder andere:

- ★ Controlelijsten
- ★ Voorraad mutatiestaten per artikel met cumulering van aantallen, bedragen, prijsverschillen, etc.
- ★ Inventarislijsten, alle soorten tellingen
- ★ Lijst van niet gemuteerde artikelen onder vermelding per artikel van datum laatste mutatie (inkoopbeleid)
- ★ Signalering van minimum- en maximumvoorraden
- ★ Bestellijst van die artikelen die volgens de inventarislijst beneden de minimumvoorraad komen
- ★ Lijst van nog te ontvangen facturen, omdat veelal de ontvangstbon voor de juiste aantallen voorraad onder artikel standaard prijsberekening mee verwerkt dient te worden.
- ★ Inkoopboek
- ★ Interne cumulatieve huurberekening naar kostensoort en kostenplaats van b.v. machines, gereedschap, etc.
- ★ Gecumuleerde verdeelstaten van kostensoort en kostenplaats zichtbaar naar aantallen en bedragen
- ★ Beleidsgevenlijst bestemd voor de directie met direct afleesbare investeringen, voorraden en/of andere kosten met sub totaal per artikelgroepen, totaal per kostenplaats alsmede totaal-generaal van alle kostenplaatsen.
- ★ Vele andere mogelijkheden

SNELLE AFLEVERING: waardoor deze gegevens ook inderdaad BELEIDS-GEGEVENS zijn.

N.V. Instituut voor Electronische Administratie

Glashaven 10A, Tel. (010) 12 57 51 - 12 78 43
POSTBUS 1288 - ROTTERDAM

R. MEES & ZONEN

Bankiers en assurantiemakelaars
ROTTERDAM

Adviezen

en bemiddeling

inzake

levensverzekeringen

en pensioencontracten



ECONOMISCH- STATISTISCHE BERICHTEN

Uitgave van de

Stichting Het Nederlandsch Economisch Instituut

Adres voor Nederland: Pieter de Hoochweg 118, Rotterdam-6.
Telefoon redactie: (010) 5 29 39. Administratie: (010)
3 80 40. Giro 8408.

Privé-adres redacteur-secretaris: Drs. A. de Wit, Sleedoorn-
laan 17, Rotterdam-12, tel. (010) 18 36 32.

Bankiers: R. Mees en Zonen, Rotterdam, Banque de Com-
merce, Koninklijk Plein 6, Brussel, postcheque-rekening
260.34.

Redactie-adres voor België: Dr. J. Geluck, Zwijnaardse Steen-
weg 347, Gent.

Abonnementen: Pieter de Hoochweg 118, Rotterdam-6.

Abonnementsprijs: franco per post, voor Nederland en de
Overzeese Rijksdelen (per zeepost) f. 29,—, overige landen
f. 31,— per jaar (België en Luxemburg B.fr. 400).
Abonnementen kunnen ingaan met elk nummer en slechts
worden beëindigd per ultimo van een kalenderjaar.

Losse exemplaren van dit nummer 75 ct.

Advertenties: Alle correspondentie betreffende advertenties
te richten aan de N.V. Koninklijke Nederl. Boekdrukkerij
H.A.M. Roelants, Lange Haven 141, Schiedam, tel. (010)
6 93 00, toestel 1 of 3.

Advertentie-tarief f. 0,36 per mm. Contract-tarieven op aan-
vraag. Rubrieken „Vacatures” en „Beschikbare krachten”
f. 0,72 per mm (dubbele kolom). De administratie behoudt
zich het recht voor om advertenties zonder opgaaf van
redenen te weigeren.

COMMISSIE VAN REDACTIE: Ch. Glasz; H. W. Lambers; J. Tinbergen.
Redacteur-Secretaris A. de Wit.
Adjunct Redacteur-Secretaris: M. Hart.

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

Productiviteit en bestaansrecht van het kleine industriële bedrijf

Vaak kan men in velerlei kringen de mening beluisteren, dat de kleine industriële bedrijven qua productiviteit niet tegen de grote zijn opgewassen en daardoor langzaam maar zeker zullen verdwijnen.

Het is interessant op deze materie cijfermatig iets nader in te gaan. De publikatie van de United Nations: „World Economic Survey” van 1961 biedt op blz. 57 daartoe de mogelijkheid. Deze organisatie heeft namelijk voor verschillende landen de in nevenstaande tabel weergegeven cijfers verzameld.

Wanneer men de in deze tabel vermelde toegevoegde waarde in procenten deelt door de werkgelegenheid, wordt de verhouding tussen de toegevoegde waarde per industriële werker in de drie bedrijfstypen verkregen. Daar de toegevoegde waarde per werker bij uitstek een maatstaf vormt voor de arbeidsproductiviteit, verkrijgt men tevens de verhouding tussen de arbeidsproductiviteit.

Uit de cijfers blijkt nu, dat de arbeidsproductiviteit in de hoog ontwikkelde landen (uitgezonderd Japan) nagenoeg gelijk is voor de drie bedrijfstypen. Van een achterstand in productiviteit van het kleine t.o.v. het grote industriële bedrijf is hier nauwelijks sprake.

Enigszins anders ligt de situatie in de ontwikkelingsgebieden. Van de vier beschouwde landen blijkt in twee het kleine industriële bedrijf in productiviteit achter te staan. De verhoudingen liggen hier dus minder duidelijk.

Kortom, uit de cijfers van de tabel blijkt, dat een industriële ontwikkeling in het algemeen niet noodzakelijkerwijs het verdwijnen van het kleine bedrijf in de hand behoeft te werken. Wat langzaam wel verdwijnt zijn de producerende ambachtelijke bedrijven, met een personeelsbezetting van minder dan 5 personen.

Dit zijn opmerkingen die men in de bewuste Survey kan lezen. Aan deze opmerkingen zouden wij het volgende willen toevoegen. De nagenoeg gelijke arbeidsproductiviteit in de drie bedrijfstypen houdt nog geen uitspraak in omtrent het technisch-economische keuze probleem, dat thans zo in de economische belangstelling staat. Met name het probleem of men nu het beste arbeidsintensief dan wel kapitaalintensief kan produceren, een probleem dat vooral

in de ontwikkelingslanden aan de orde is. De gelijke arbeidsproductiviteit zegt immers nog niets over een gelijkheid van de kapitaalproductiviteit. Hiervoor zal men gegevens moeten hebben over de investeringen per werker in de ondernemingen van verschillende bedrijfsgrootte.

Voor zover wij weten zijn alleen voor India hieromtrent cijfers verstrekt¹⁾. In ons land beschikken wij in elk geval niet over deze gegevens. Wat de gegevens uit de tabel ons echter wel vertellen is, dat het kleinere industriële bedrijf bij een verdergaande economische ontwikkeling zeker nog goede toekomstmogelijk-

heden te bieden heeft.

Het zal nuttig zijn dit goed voor ogen te houden, wanneer straks de grenzen binnen het E.E.G.-gebied geheel zullen wegvallen. De vrees dat de Nederlandse industrie in concurrentiemoeilijkheden zal geraken, alleen als gevolg van het kleinere bedrijfstype in ons land, zou wel eens kunnen blijken ongegrond te zijn.

¹⁾s-Gravenhage, J. A. WARTNA.

²⁾P. S. Lokanathan: „Cottage Industries and the Plan” in „Eastern Economist” van 23 juli 1943; A. K. Sen: „Choice of technique”, 1960; G. Ranis: „Production functions, market imperfections and economic development” in „The Economic Journal” van maart, 1962.

Landen	Industriële bedrijfsgrootte naar personeelsomvang			
	5/49	50/250	> 250	Totaal
Brazilië:				
Werkgelegenheid	31	26	43	100
Toegevoegde waarde	31	29	40	100
Kenya:				
Werkgelegenheid	26	74		100
Toegevoegde waarde	24	76		100
Libanon:				
Werkgelegenheid	57	43		100
Toegevoegde waarde	41	59		100
Philippijnen:				
Werkgelegenheid	40	35	25	100
Toegevoegde waarde	19	46	35	100
Finland:				
Werkgelegenheid	23	77		100
Toegevoegde waarde	22	78		100
Japan:				
Werkgelegenheid	45	25	30	100
Toegevoegde waarde	26	26	48	100
Zweden:				
Werkgelegenheid	27	73		100
Toegevoegde waarde	24	76		100
Vereenigde Staten:				
Werkgelegenheid	5	26	59	100
Toegevoegde waarde	12	23	65	100

INHOUD

Blz.	Blz.
Productiviteit en bestaansrecht van het kleine industriële bedrijf, door Dr. J. A. Wartna.....	135
Commerciële politiek bij fusies, door Ir. N. R. A. Krekel, Drs. T. G. van der Woerd en Drs. J. J. Wouterse	136
Dagbladpers en reclametelevisie, door Mr. J. J. Nouwen	140
Teleurstellende ontwikkeling van de Surinaamse melkcentrale, door Dr. L. J. Vroon	144
Voorstanders en belagers van de gemeentelijke beslissingsvrijheid, door Prof. Dr. J. Pen met een naschrift van J. Hasper	147
Geld- en kapitaalmarkt, door Dr. C. D. Jongman ..	148

Commerciële politiek bij fusies

I. FUSIE

E.E.G. en fusie.

Onder fusie willen wij verstaan het samengaan van een aantal ondernemingen, waarbij de individuele zelfstandigheid, die voor elke onderneming tot op het moment van fusie nog bestond, verdwijnt en opgaat in een groter geheel. Er wordt een nieuw bedrijf geboren. Indien het samengaan van ondernemingen een betrekkelijk eenzijdig gebeuren is, zouden wij liever niet van fusie maar van overname willen spreken. Verhoudt de inbreng van twee fuserende bedrijven A en B zich bijv. als 10 : 1, dan is het voor bedrijf B prettig te kunnen zeggen dat het zich met A gefuseerd heeft, maar daarmee houdt de pret in de regel op, althans de pret van de zelfstandigheid. In dit artikel bedoelen wij met fusie het samengaan van min of meer gelijkwaardige partners.

Het dreigement van gevaar, dat de E.E.G. voor nationaal georiënteerde bedrijven inhoudt, is allerm minst een loos gerucht. Men kan fusie beschouwen als een modeverschijnsel. Maar wie in het nabije buitenland in zijn eigen bedrijfstak ondernemingen aantreft, die het eigen bedrijf vele malen overtreffen in grootte, mag zich toch terecht zorgen maken. Temeer zijn die zorgen gerechtvaardigd als blijkt, dat de bedrijfsomvang, die nodig is om straks te kunnen concurreren met de reuzen van over de grens, niet te realiseren is met een normale expansie gedurende de jaren dat de E.E.G. zich nog in statu nascendi bevindt. Men zal dan, ten einde het voortbestaan van de onderneming in het E.E.G.-tijdperk zeker te stellen, de noodzakelijke bedrijfsomvang op andere wijze moeten nastreven.

Fusie in horizontale zin blijkt nu een unieke methode om in één keer een veelvoud van de bestaande bedrijfsomvang te bereiken. Het is niet alleen een schaalvergroting, maar maakt ook een bedrijfsvoering op veel hoger plan mogelijk. De nieuw bereikte bedrijfsomvang opent de weg tot onderhandelingen met — nu gelijkwaardige — ondernemingen, waarmee men in de oorspronkelijke ondernemingen nauwelijks op voet van gelijkheid had durven verkeren. Er openen zich perspectieven voor een ongekende groei. Deze schaalvergrotinge fusie — te onderscheiden van de verticale integratiefusie — zal voor tal van bedrijven in ons land de enige mogelijkheid blijken te zijn om in het naderende E.E.G.-concert een partij van enig belang mee te blazen.

Doelstellingen van de schaalvergrotinge fusie.

De nieuwe onderneming, die uit de fusie wordt geboren, zal in snel tempo kinderziekten en puberteit moeten overwinnen. Snelle groei naar volwassenheid vraagt om een doelgericht en slagvaardig plan van actie. Dit plan van actie kan nooit de som zijn van wat de fusiepartners elk afzonderlijk zonder de fusie hadden willen doen. De nieuwe bedrijfsomvang geeft andere problemen en andere mogelijkheden dan voorheen. Hadden de partners vroeger elk hun gelijken, de nieuwe onderneming komt in een ander gezelschap terecht. Het zijn zijn nieuwe concurrenten, waarop men het oog moet richten, er zal een nieuwe bedrijfspolitiek moeten worden gevoerd, gericht op nieuwe doelstellingen.

In de sectoren van produktie, inkoop en administratie zijn de doelstellingen van de schaalvergrotinge fusie gewoonlijk duidelijk: rationalisatie, verlaging van kostprijs

van de produktie. Allerlei acties werken hiertoe samen: specialisatie op bewerkingen of produkten, nivellering van bezettingsschommelingen, mechanisering of automatisering in de fabriek en op de kantoren, standaardisatie, normalisatie enz. Bijna alle acties in produktie, administratie en inkoop zijn met een technisch-mathematische aanpak te volvoeren. De technische eenwording van de fusiepartners is als het ware berekenbaar. Het zijn activiteiten waar, naast specialisatie, integratie en differentiatie, een voortdurende aandacht voor het detail, een steeds voortgaande verfijning in methoden en beheersing van het bedrijfsproces leiden tot het nagestreefde doel.

De commerciële sector.

Hoe anders ligt het in de commerciële sector! Om te beginnen valt er in de regel weinig te bezuinigen. Daarentegen wordt bij een schaalvergrotinge fusie de verkoop door een groot gevaar bedreigd. Geen afnemer vindt het prettig van één leverancier afhankelijk te zijn. Geen afnemer apprecieert het, dat een aantal concurrerende leveranciers, die hem vroeger in staat stelden zijn spel te spelen, nu als een gesloten front voor hem staat. Zijn natuurlijke reactie zal zijn: zo spoedig mogelijk compensatie zoeken voor deze aantasting van zijn positie. Die compensatie kan de afnemer alleen vinden bij derden.

Het staat vast dat de omzet van de nieuwgeborene onderneming hierdoor gaat dalen, als men zich geen grote inspanningen getroost in het commerciële vlak. Onverschillig of de groep afnemers van de gefuseerde bedrijven uit een naamloos leger consumenten bestaat dan wel uit een kleine groep met name bekende specialisten, de fusie van de oorspronkelijke ondernemingen verandert met een schok het beeld dat zij zich als koper van de afzonderlijke bedrijven hadden gevormd. De grote vraag, waarvoor de nieuwe onderneming staat is deze: kan de beeldverschuiving bij de afnemer gebruikt worden als begin van een nieuwe expansie of zal men passief aanzien hoe de teleurgestelde afnemers zich keren naar andere bronnen, ten einde daar hun inkoopbudgetten te besteden.

II. DE RESPONS VAN DE AFNEMER

Het begrip „prent“.

De afnemer neemt zijn beslissing tot kopen in een veld, waarin alle rationele en alle gevoelsmatige, alle reële en alle irreële, alle wél en alle niet ter zake doende oordelen over het bedrijf en zijn produkten samenspelen. In de reclametheorie heeft deze constatering geleid tot invoering van het begrip „image“: een te creëren voorkeursbeeld rond produkt, merk of onderneming. Het wordt langzamerhand echter duidelijk, dat de beïnvloeding door middel van reclame niet meer dan een bijdrage kan zijn in de beeldvorming. Ook indien men geen reclame maakt bestaat een beeld, dat zijn invloed uitoefent op de beslissing tot kopen.

Het effect van alle verkoopinspanningen van public relations tot vertegenwoordigersbezoek, van alle suggesties die men op welke wijze dan ook in de markt uitdraagt, wordt in laatste instantie bepaald door *de subjectieve gestalte, die het bedrijf als entiteit heeft aangenomen voor de*

wereld, die het omringt. Niet alleen de eigenschappen of de verpakking van het produkt, noch alleen de wijze waarop het verkocht wordt, maar alles wat van het bedrijf in de wereld doordringt speelt hierin mee. Daarom wordt de totaliteit, waarover het hier gaat, niet volledig weergegeven met het image-begrip. Deze totaliteit wordt beter omschreven met de woorden p(ublic) r(esponse) ent(ity) of „prent”.

Invloed op de omzet.

Heeft de „public response entity” of „prent” invloed op de omzet? Van de negatieve zijde is deze vraag snel te beantwoorden. Vergelijken wij het bedrijf eens met een mens: sommige mensen geven ons steeds weer tegenstrijdige indrukken; wij zeggen dan: „We weten niet wat we aan hem hebben” en hebben in dat geval ook liever niet met hem te doen! Een bedrijf, dat naar buiten als entiteit een gestalte aanneemt, die inconsequent met zichzelf in tegenspraak is, stoot nu deze, dan gene en tenslotte elke afnemer van zich af. De „prent” is niet homogeen: het effect van de verkoopinspanning stort in.

Essentieel voor een solide, constant groeiende afzet is een homogene „prent”, die tot stand komt niet alleen door een gelijkgerichtheid van produkt, verpakking en reclame, maar door één enkele consequente lijn in alles: de levertijd (lang of kort), de prijsstelling (rigide of opportunistisch), de handelsmoraal (principeel of bereid tot spel), het sociale klimaat (zacht of hard), de fabrieksbouw (zakelijk of monumentaal), het investeringsbeleid (zuinig opgebruiken of het nieuwste aanschaffen), de beurs (stabiel of speculatief fonds). Elke afzet is een gevolg van het gedrag van het bedrijf als geheel; elke afzet, die enige continuïteit bezit, steunt op de „public response entity” of „prent”, die de onderneming bedoeld of onbedoeld bij haar afnemers heeft gevormd. Elke wijziging in de „prent” geeft een wijziging in het afzetpatroon.

III. FUSIE EN VERKOOP - DE EERSTE FASE

Scheiding van produktie en verkoop.

Bij schaalvergroterende fusie treedt een zeer abrupte wijziging in de „prents” op, als de partners hun verkooporganen terstond samenvoegen. Een dergelijke voortvarendheid zou dan ook tot gevolg kunnen hebben, dat het toch al dreigende omzetverlies een fatale omvang aanneemt. De eerste maatregel bij een fusie van partners, die op één markt opereren, dient juist in tegenovergestelde richting te gaan. *Snelle en volledige scheiding van produktie en verkoop bij elk der fusiepartners is de best denkbare remedie tegen omzetverlies na de fusie.* In de produktiesector staat een eenhoofdige geleide rationalisatie ter verlaging van de kosten voorop. In de commerciële sector daarentegen breekt een tijd van noodzakelijke veelzijdige expansie aan, die slechts dan mogelijk is, als de diverse verkooporganen een grote zelfstandigheid krijgen toebedeeld en dus niet onder een autoritaire eenhoofdige leiding staan. Produktie en verkoop gaan gescheiden wegen bewandelen.

Centrale planning en bedrijfseconomische afdeling.

Het losmaken van verkoop en produktie in de onderscheiden bedrijven dient in de organisatie te worden opgevangen. De meest effectieve en — ondanks psychologische bezwaren — altijd snel uit te voeren maatregel is de concentratie van alle orderplanningen van de bedrijven.

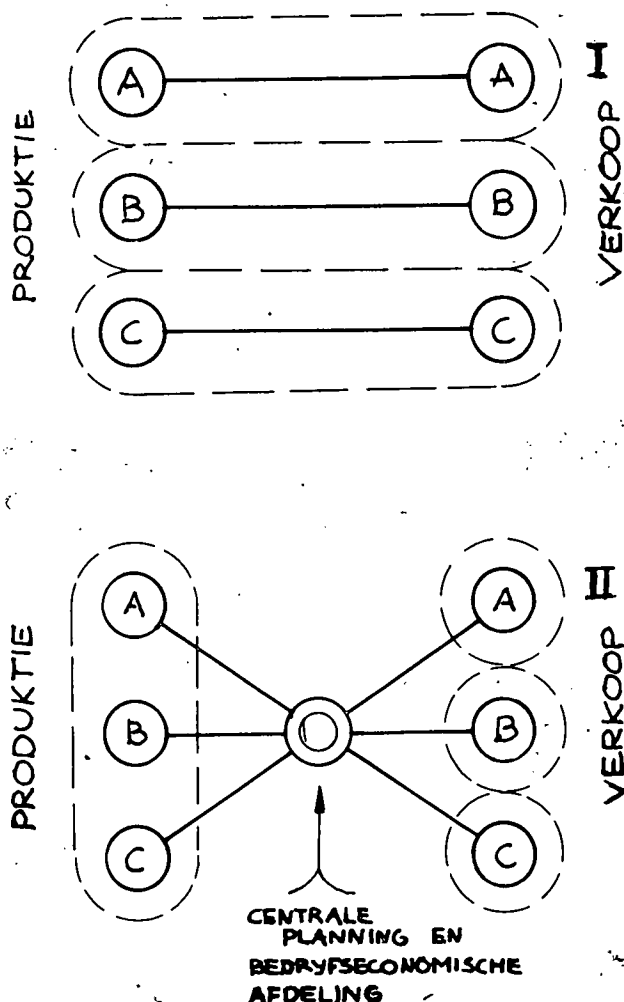
Wil men het verschil in doelstelling, karakter en tempo van verkoop en produktie overbruggen, dan is er meer nodig dan een centrale planning alleen. Rond deze planning moet een bedrijfseconomische afdeling worden opgebouwd, die de ontwikkeling van de produktie en de verkoop op de voet volgt. De ervaring leert, dat de taakinhoud van deze bedrijfseconomische afdeling afhangt van bedrijfstype en doelstelling van de fusie.

Onafhankelijk opererende verkooporganen.

In figuur 1 zijn de organisatorische consequenties van de voorgestelde politiek schematisch weergegeven. Het doel van de politiek moet bereikt worden door de nu onafhankelijke verkooporganen. Dit doel is vereenvoudigd weergegeven in figuur 2: het dreigende omzetverlies gedurende het eerste jaar na de fusie voorkomen door extra-inspanningen bij de bestaande afnemersgroepen. Dit kan — gegeven het voorgaande — alleen worden bereikt door zorgvuldig behoud van de bestaande „prents” van de afzonderlijke bedrijven. Hiertoe moeten de onderscheiden verkooporganen over een grote vrijheid kunnen beschikken. Wanneer bij de centrale planning blijkt dat een order niet binnen de, voor de verwerving van de order, noodzakelijke levertijd geproduceerd kan worden, moet zelfs bevoegdheid tot uitbesteden aan derden worden gegeven.

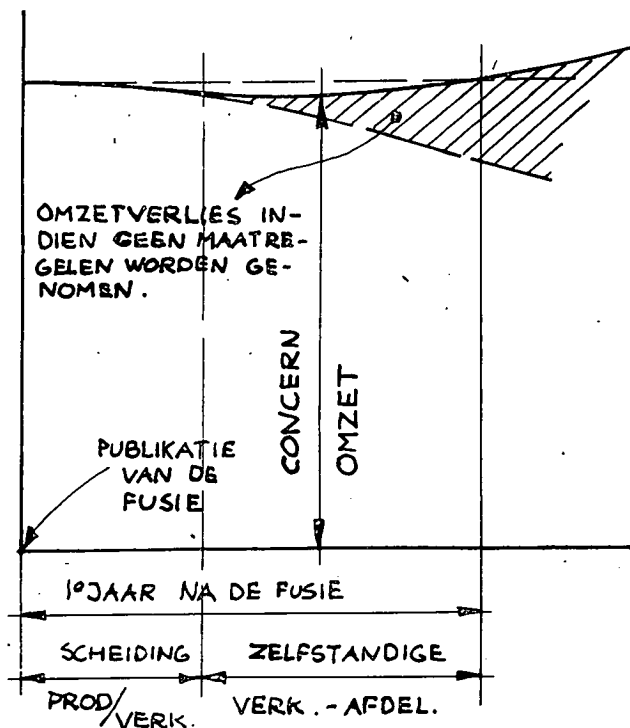
FIGUUR 1.

Na de fusie van bedrijven A, B en C (I) worden de verkooporganen zelfstandig gemaakt (II)



FIGUUR 2.

In de eerste fase van de fusie dient de dreigende omzetzaling te worden bestreden



In de productiesector is het meestal van groot nut alle fabrieken terstond onder één directie te plaatsen. In de commerciële sector is invoering van een centrale verkoopdirectie gedurende het eerste jaar van de fusie bijna steeds te ontraden. In tegenstelling tot de productiesector moet in de commerciële sector de aandacht allereerst vanuit de bestaande posities naar buiten gericht zijn; niet vanuit een toekomstvisie naar binnen.

IV. FUSIE EN VERKOOP - DE TWEEDE FASE

Actie op korte termijn; denken op lange termijn.

Terwijl in het eerste jaar na de fusie aan de fronten van verkoop en productie elk op eigen wijze de strijd van het eerste uur gestreden wordt, dient onmiddellijk na — liever nog vóór — de fusie in het nieuw gevormde concernbestuur de politiek ontwikkeld te worden die, na de periode van kinderziekten en puberteit, het concern tot volwassen expansie zal brengen. De onmiddellijke actie na de fusie (zie III) en de ontwikkeling van een politiek op lange termijn moeten goed worden onderscheiden.

Meer dan eens zijn de schrijvers van dit artikel getuige geweest van de negatieve gevolgen, die door de verwarring van deze twee veroorzaakt kunnen worden: het denken op lange termijn geeft tempoverlies in de direct noodzakelijke acties; het zo essentiële expansief denken op lange termijn wordt geremd door de zorgen van het eerste uur. *Vandaar dat vooral in de commerciële sector een functioneel onderscheid tussen het slagvaardig optreden in de eerste maanden en het bezonnen denken over de politiek op langere termijn van zo groot belang wordt geacht.* Hoewel wederzijdse consultatie en wellicht hulp van buiten nuttig en nodig zijn, behoort toch de actie op korte termijn tot de directe verantwoordelijkheid van de leiders in de onderscheiden verkooporganen en ligt het ontwikkelen van een politiek op lange termijn in het primaire verantwoordelijkheidsgebied van het concernbestuur.

Politiek op lange termijn: expansie.

Het concernbestuur staat voor de taak een expansiepolitiek te ontwikkelen, waarvan de uitvoering binnen een jaar kan beginnen. De consequentie van deze politiek is een hervorming van de bestaande verkooporganen tot enkele nieuwe eenheden die elk een volkomen homogene „prent” bezitten. Bijna elk van deze nieuwe eenheden zal een harmonieuze samensmelting tot stand moeten brengen van onderdelen van de bestaande afzet en omzetten die door expansie zullen worden bereikt. Slechts in een enkel geval ontstaan er ook eenheden, die identiek zijn aan de bestaande verkooporganen, of eenheden die alleen op nieuwe expansie-omzet zijn gericht.

Keuze van de expansierichting.

De ontwikkeling van de expansiepolitiek begint met de bepaling van de richting waarin de expansie van het concern zal worden geleid. In het huidige tijdsbestek, waarin het gehele bedrijfsleven aan een dynamiek onderhevig is die de neiging heeft voortdurend toe te nemen en waarin het beeld van een markt zich soms in enkele jaren tijds totaal kan wijzigen, is het essentieel voor de ontwikkeling van het concern, die marktsectoren te vinden, die in de toekomst de grootste groeikansen bieden. Hierop dient men zijn expansie te richten. Deze keuze eist een visie op de toekomst, doch niet uitsluitend een commerciële visie. Het uitgangspunt is weliswaar de markt, maar deze markt wordt mede bepaald door alle bedrijven, die er opereren met hun productie-apparaten, hun ontwikkelings- en researchplannen en tenslotte hun eigen marktbenadering. Alleen in dit licht is een goede keuze mogelijk.

Bij de keuze moet rekening worden gehouden met de mogelijkheden van de eigen productie- en ontwikkelingssectoren. Men zal dus de investeringsplannen, die in de eerste maanden van de fusie toch al aan het concernbestuur moeten worden voorgelegd, mede in de overwegingen moeten betrekken. De keuze die hier gedaan moet worden kan voor een deel gerationaliseerd worden met behulp van rapporten van diegenen, die voor productie, ontwikkeling en verkoop verantwoordelijk zijn. In laatste instantie zal het bestuur echter als ondernemer moeten handelen: zich losmaken van de feiten van het ogenblik en de verantwoordelijkheid nemen voor beslissingen die niet alleen op rationale elementen, maar vooral op ervaring en gevoel voor ontwikkelingen steunen.

Afnemers en producten groeperen.

Een wiskundige zou een markt een twee-dimensionaal verschijnsel noemen: er zijn afnemers en producten die door de afnemers worden gekocht. Hoe helder de grote lijn ook is die tenslotte als expansierichting gekozen is, voor de realisering van de politiek is nodig dat deze grote lijn vertaald wordt in producten en afnemers. *Binnen een jaar na de fusie — vóór het begin van de acties die tot expansie moeten leiden — dient er een commercieel vier- of vijfjarenplan op tafel te liggen, dat de omzetten, waarnaar gestreefd wordt, specificceert naar afnemers en producten: de belangrijkste met naam en soort omschreven, de overige geformuleerd in produkt- en afnemersgroepen.* Om een indruk te krijgen van rentabiliteit en liquiditeit van het concern voor de eerste paar jaren moet er voor de belangrijkste onderdelen van de omzet een prognose zijn van te verwachten opbrengstprijzen, kostprijzen, de minimum kwaliteitseisen van het produkt en van de te verwachten betalingscondities van verkoop en inkoop.

Elke ervaren verkoopleider zal hierbij opmerken, dat dit commerciële plan zich in de loop van de vier of vijf jaar die het bestrijkt, op tal van onderdelen anders zal ontwikkelen dan aanvankelijk is bedoeld. Dat is ook zo, maar het plan is ook niet voor schoolse uitvoering opgesteld - zo dit al kon. Het commerciële plan dient als richting-aanwijzer en taakstelling voor de commerciële eenheden, die zullen ontstaan in de laatste fase van het fusieproces. Het stelt bij plotselinge wijzigingen in de commerciële situatie de leiders van de verkoopenheden en het concernbestuur in staat direct het effect ervan op het gehele concernbeleid te doorzien en sneller dan een concurrent tot aanpassing te komen.

Homogene „prent” per groepering.

De keuze van de expansierichting en het commerciële meerjarenplan zijn de eerste twee trappen van de commerciële politiek. De derde trap, waar tenslotte het welslagen van de expansie van afhangt, is de hervorming van de bestaande verkooporganen tot een aantal nieuwe verkoopenheden, die tezamen de geplande omzetexpansie moeten waarmaken.

Men realiseer zich wel hoe groot de kansen zijn die de fusie biedt. De schaalvergrotende fusie geeft in tegenstelling tot de verticale integratiefusie de produkten van elk van de partners een breder bereik aan afnemers; de afnemers van de fusiepartners krijgen een breder assortiment van produkten aangeboden. In de expansieprognose, die het commerciële plan aangeeft, is dit natuurlijk al verdisconteerd. Het gaat er nu om, uit de bestaande verkooporganen die in het eerste fusiejaar tot groter zelfstandigheid zijn gebracht (zie III), een aantal nieuwe verkoopenheden te smeden. Deze moeten zo gestructureerd worden dat de specifieke kansen, die de fusie biedt, maximaal worden uitgebuit. In II is gesteld dat de slagkracht van elke verkoopenheid, het rendement van het totaal aan verkoopinspanningen, wordt bepaald door de subjectieve gestalte, die het bedrijf als entiteit aanneemt voor zijn afnemers. Deze „public response entity” of „prent” dient als meest essentiële kenmerk een volmaakte homogeniteit te bezitten; zij dient absoluut vrij te zijn van elke twijfelzaiende tweeslachtigheid.

In elk van de nieuwe verkoopenheden moet deze homogeniteit tot stand worden gebracht; ze moeten elk een duidelijke persoonlijkheid krijgen. In de eerste plaats wordt deze persoonlijkheid, deze homogene „prent”, verkregen door de eerder besproken verdeling van produkten en afnemers in groepen naar dit gezichtspunt uit te voeren. Assortimentsverbreding — ook binnen één verkoopenheid — is nuttig, maar moet niet worden overspannen. Er is een maximale reikwijdte van produkten die binnen één verkoopenheid kunnen worden ondergebracht: een penny-produkt verdraagt zich slecht met een guinea-produkt; het plastic bijt het ijzer. Ook voor de afnemers geldt dit: levering aan de detaillist geeft problemen bij de grossier; een solide E.E.G.-positie in opbouw is een wereld verwijderd van een „hit-and-run overseas’ export” tegen massaprijzen.

De analyse van produkten en afnemers, die tot deze indeling in eenheden moet leiden, verschilt te veel naar bedrijfstak en bedrijfsgrootte om in kort bestek te kunnen worden samengevat. Dat is ook niet de bedoeling van dit artikel, dat slechts de algemene gedachtengang poogt weer te geven. Zeker is in elk geval, dat naast de analyse commer-

ciële feeling en een grote kennis van de marktsituatie ook hier — zoals bij elk belangrijk commercieel probleem — de doorslag geven.

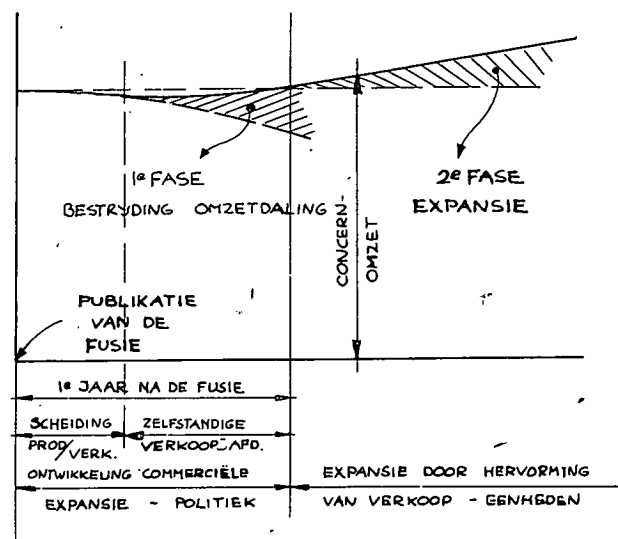
Uitbouw van de verkoopenheden.

Met de groepering van produkten en afnemers tot homogene „prents” is slechts een blauwdruk van de verkoopenheden gegeven. Een homogene „prent” vraagt meer. Afzetpolitiek, artikelpolitiek en prijspolitiek moeten voor elk van de eenheden afzonderlijk worden ontworpen. De verkoopstaven moeten worden bemand met mensen, die in deze politiek passen, maar die ook door teamwork binnen de verkoopafdeling de homogeniteit versterken ¹⁾. En tenslotte het allerbelangrijkste: het bedrijf, dat achter de verkoopenheden staat, dient dit beeld van eenheid op een nog hoger voetstuk te plaatsen, door overal waar het in de openbaarheid treedt, het bewijs te leveren, dat hetgeen zich in de afzet toont, geen facade is waarachter zich een zegenstelde werkelijkheid afspeelt.

Als de verscheidenheid in produkten en afnemers groot is kan deze eis ingrijpende consequenties hebben voor de structuur van het hele concern. Immers, een en hetzelfde bedrijf kan nooit zonder schade te zeer verschillende verkoopenheden in hun „public response entities” ondersteunen. Niet alleen kan het daarom nodig zijn een ijzeren gordijn neer te laten tussen een verkoopenheid en haar produktiebasis, zelfs moet men soms het offer brengen de integratie in produktie- en ontwikkelingssectoren te beperken tot de vorming van verschillende eenheden, die elk aan een eigen verkoopenheid aansluiten.

FIGUUR 3.

Na de bestrijding van de omzetsdaling (1e fase) begint de expansie (2e fase) vanuit de ontwikkelde commerciële politiek



¹⁾ Op dit punt dient een van de nevenvoordelen van fusies te worden vermeld. Het blijkt, dat men, meer dan ooit mogelijk is geweest in de oorspronkelijke onderneming, de speciale bekwaamheden van bepaalde functionarissen kan benutten en de speciale tekortkomingen van anderen kan compenseren. Eindelijk — zou men kunnen zeggen — doet zich de kans voor het personeel te herordenen zonder dat reeksen lange tenen worden geraakt. Het fusiemotief is kennelijk voor veel mensen begrijpelijker en meer aanvaardbaar dan alle normaal bij veranderingen gebruikte argumenten. Dit voordeel kan soms zo zwaar wegen, dat het tot fusiemotief wordt, bijv. bij opvolgingsproblemen op directieniveau.

Slot.

Het beeld van de commerciële politiek bij schaalvergroterende fusies is hiermee voltooid. De beide fasen: de eerste, die een dam opwerpt tegen de inzinking van omzetten en de tweede, die de expansie van het nieuwe concern inluidt, zijn nog eenmaal in de eenvoudige schets van figuur 3 weergegeven.

Visie en kennis zijn gekristalliseerd tot een duidelijk plan van commerciële actie. Het theoretisch betoog kan hier worden afgesloten. De grote opgave waarvoor het

concern nu staat, is de realisering van zijn politiek. De studie maakt plaats voor het leiderschap, een leiderschap dat van de fusiepartners niet alleen vraagt boven zichzelf uit te stijgen tot het niveau van een modern industrieel concern, maar ook met voorbijzien van vooroordeel en chauvinisme samen te werken tot voordeel van een nieuw geheel. Een menselijke opgave van de hoogste orde.

Amsterdam.
Rotterdam.
Rotterdam.

Jr. N. R. A. KREKEL, c.i.
Drs. T. G. VAN DER WOERD.
Drs. J. J. WOUTERSE.

Dagbladpers en reclametelevisie

Nu de behandeling van de vraag of, en zo ja in welke vorm, reclametelevisie in ons land zal worden ingevoerd in de Tweede Kamer voor de deur schijnt te staan, is er aanleiding de aandacht te vestigen op een belangrijk aspect van deze zaak, nl. de vraag welke gevolgen de invoering van reclametelevisie zal hebben voor de Nederlandse dagbladen. Van sommige zijden zijn hierover in de afgelopen jaren uitlatingen gedaan. Indien thans in het navolgende getracht wordt deze gevolgen zo objectief mogelijk te schatten en aan te geven aan welke voorwaarden moet worden voldaan om te grote schade voor de pers te voorkomen, gebeurt dat vanuit de overtuiging dat de dagbladpers in onze Nederlandse samenleving een belangrijke taak vervult. In een verantwoord beleid zal daarom ernstig rekening moeten worden gehouden met de consequenties van de invoering van reclametelevisie op dit punt.

Dat deze mening wordt gedeeld door de opstellers van de Nota inzake Reclametelevisie van 22 februari 1961, de staatssecretarissen van O., K. en W. en Economische Zaken, blijkt o.m. uit blz. 14 van deze Nota waar aan de positie van de pers aandacht wordt besteed. Het moet echter worden betreurd dat de hier uitgesproken verwachting „dat de invoering van de reclame in de televisie geen desastreuze invloed zal hebben op het dagblad- en tijdschriftwezen in ons land” slechts wordt voorafgegaan door enkele algemene — niet alle even gelukkige — overwegingen. Het blijkt niet dat deze verwachting is gebaseerd op gegevens omtrent de economische positie van de dagbladpers.

Hieronder zal worden uitgegaan van de gegevens die op dit punt beschikbaar zijn. Daarbij zij opgemerkt dat de gegevens omtrent de situatie in ons land berusten op door accountants geverifieerde cijfers afkomstig van de Nederlandse dagbladondernemingen, zoals die het secretariaat van de Vereniging De Nederlandse Dagbladpers (waarbij alle Nederlandse dagbladen met uitzondering van De Waarheid zijn aangesloten) ter beschikking staan.

Standpunt Nederlandse dagbladpers.

Ten einde de hierna te trekken conclusie in het juiste licht te plaatsen is het goed het principiële standpunt dat de vereniging De Nederlandse Dagbladpers met betrekking tot de eventuele invoering van reclametelevisie in ons land inneemt vooraf te vermelden. Dit standpunt werd reeds in 1958 openbaar gemaakt en is toen en nadien ook ter kennis van de regering gebracht. De voorzitter van de Nederlandse Dagbladpers, Drs. W. van Norden, directeur van Het Parool, heeft dit standpunt in 1958 in een rede als volgt omschreven:

„De Nederlandse dagbladpers ziet natuurlijk reclame in de televisie liever niet verschijnen dan wel. Deze reclame zal namelijk afbreuk kunnen doen aan haar eigen zakelijke mogelijkheden op het terrein der publiciteit. Maar wij beseffen volledig, dat *dit* geen motief mag zijn om de reclame via de televisie de weg te versperren. Wat wij wel en met klem vragen is om, indien er al een mogelijkheid wordt geschapen om dit voor ons concurrerende reclame-medium te bezigen, de exploitatie daarvan te doen geschieden volgens zakelijke beginselen. Het scheppen van een reclame-medium, dat direct of indirect wordt gesubsidieerd of dat een monopolioide positie verkrijgt, achten wij strijdig met de houding, die tegenover de pers behoort te worden ingenomen. Een tweede deel van ons standpunt is, dat, als de reclamemogelijkheid via de televisie wordt toegelaten, de dagbladpers in de gelegenheid worde gesteld om bij de exploitatie daarvan in enigerlei vorm betrokken te zijn. Hoofdmotief is daarbij de behoefte om door directe bemoeienis ons ervan te kunnen verzekeren, dat de exploitatie op faire en zakelijke basis geschiedt”.

Advertentie-omzetten.

Economisch gesproken kan de vraag, welke invloed de Nederlandse dagbladen zullen ondervinden van de invoering van reclametelevisie in ons land worden vervangen door de vraag welke invloed dit zal hebben op de advertentie-omzetten van de kranten en welke consequenties daaruit zullen voortvloeien. Uitgangspunt voor de beoordeling van die gevolgen moet uiteraard de huidige situatie zijn. Deze is als volgt:

— In 1961 bedroegen de opbrengsten van de abonnementsgelden voor de Nederlandse dagbladen (exclusief het dagblad De Waarheid) f. 99.800.000 en de inkomsten uit advertenties ca. f. 193.200.000. De dagbladpers was derhalve in 1961 voor 65,9 pCt. afhankelijk van de inkomsten uit advertenties. Een tiental jaren geleden bedroeg dit zelfde percentage ongeveer 50.

— Deze zeer grote en in ongunstige zin toegenomen conjunctuurgevoeligheid van de dagbladen is mede een gevolg van de jarenlange te grote druk van overheidswege op de abonnementsprijzen, waardoor deze de laagste zijn in Europa ¹⁾ en de dagbladondernemingen in Nederland conjunctuurgevoeliger zijn dan elders.

— De advertentie-inkomsten van de Nederlandse dagbladen zijn van 1952 tot en met 1961 met gemiddeld 14,2 pCt. per jaar gestegen (de abonnementsinkomsten met gemiddeld slechts 3,5 pCt., ondanks belangrijke toename en verbetering van de redactionele voorlichting). Het is uit

¹⁾ Per nummer bedraagt de gemiddelde prijs in Nederland f. 0,11, in België f. 0,18, in Frankrijk f. 0,18-f. 0,22, in Duitsland f. 0,18-f. 0,27, in Italië f. 0,23, in Engeland f. 0,13 voor de grote bladen en belangrijk meer voor de overige, in Zweden f. 0,26, in Denemarken f. 0,27-f. 0,33 en in Noorwegen f. 0,21-f. 0,26.

deze stijging dat de dagbladen de regelmatige grote kostenstijgingen hebben kunnen opvangen.

— De omvang van de kostenstijgingen waarvoor de dagbladen zich gesteld hebben o.m. blijkt uit het feit dat de totale hoeveelheid verbruikt papier in de laatste 10 jaar met ca. 165 pCt. is toegenomen en de zet- en drukkosten dienovereenkomstig zijn vermeerderd, dat de loonen transportkosten in de laatste 10 jaar zijn verdubbeld tot verdrievoudigd, terwijl de redactionele voorlichting belangrijk is uitgebreid en de verbetering van de kwaliteit van die voorlichting, bijv. door het stationeren van correspondenten in het buitenland, zeer belangrijke kostenstijgingen heeft geveerd.

— Hoezeer de dagbladen van de advertentie-inkomsten afhankelijk zijn blijkt uit het feit dat de belangrijke teruggang in de stijging van de advertentie-omzetten die tegen het eind van 1961 inzette, de voornaamste factor is geweest die de dagbladen heeft genoodzaakt de abonnementsprijzen in het begin van 1962 te verhogen.

— Verwacht moet worden dat de kostenstijgingen zich in de komende jaren onverminderd zullen voortzetten. Naast de kostenstijgingen die zich in het algemeen voor het bedrijfsleven zullen voordoen heeft het dagbladbedrijf rekening te houden met extra verhoging van de kosten o.m. als gevolg van de navolgende oorzaken:

— een groeiende concurrentie van de televisie ten gevolge van de invoering van een tweede en t.z.t. eventueel een derde net;

— de noodzaak om, ondanks de invoering van de vrije zaterdag, op die dag een krant te doen verschijnen;

— voorverlichting van de hoeveelheid en erzijds in verband met de steeds verdergaande ontwikkeling van ons land op economisch, cultureel en politiek terrein en anderzijds door het steeds in belang toenemen van de internationale samenwerking waarbij ons land betrokken is;

— steeds verdergaande specialisatie in de voorlichting;

— aanpassing van het loonpeil aan de lonen in de ons omringende landen.

Uit het voorgaande blijkt, dat een structurele teruggang in de stijging van de advertentie-inkomsten — om niet te spreken van een daling van die inkomsten — voor de dagbladers op den duur zeer belangrijke consequenties zal hebben.

Ervaringen in andere landen.

Gezien de ervaringen in andere landen moet als vaststaand worden aangenomen dat de invoering van reclametelevisie in Nederland de ontwikkeling van de advertentie-inkomsten van de dagbladen inderdaad in belangrijke mate zal beïnvloeden. Uiteraard zal bij invoering van reclame-

televisie het *relatieve* aandeel van de dagbladen in het reclamebudget dalen. Ook echter indien een stijging in *absolute* zin zal blijven optreden (hetgeen zal moeten worden afgewacht) zal deze geringere zijn dan tot nu toe. Ervaringen elders wijzen dit uit.

Van 1945 tot 1949 stegen in de Verenigde Staten de omzetten van de dagbladen met gemiddeld 20,3 pCt. per jaar, in de jaren na 1949 — het jaar van invoering van de commerciële televisie in de Verenigde Staten — tot en met 1961 met gemiddeld 5,5 pCt. per jaar. In Duitsland stegen de advertentie-omzetten van 1952 tot 1957 met gemiddeld 20 pCt. per jaar, terwijl na invoering van televisiereclame dit percentage 10,9 bedraagt. Voor Engeland bedragen deze cijfers: van 1948 tot 1956 een stijging van gemiddeld 20,3 pCt. per jaar, van 1956 tot en met 1960 een stijging van gemiddeld 9,77 pCt. per jaar. De stijging van de advertentie-inkomsten van de dagbladen is na invoering van reclametelevisie derhalve tenminste gehalveerd.

Hoe nadelig de invoering van televisiereclame kan zijn voor de dagbladen blijkt vooral in Duitsland. Traditioneel had de dagbladers daar een aandeel van ca. 60 pCt. in de uitgaven voor reclame in dagbladen, tijdschriften, vaktijdschriften, radio en affiches. Van 1957, het jaar waarin de reclametelevisie werd ingevoerd, tot 1961 is dit aandeel teruggelopen tot 51 pCt. Het aandeel van de andere genoemde reclamemedia in het totale reclamebudget is in die jaren ongeveer constant gebleven, terwijl het aandeel van de televisiereclame in 1961 8 pCt. bedroeg. Hieruit moet worden geconcludeerd dat de in Duitsland aan televisiereclame bestede bedragen zo goed als geheel ten koste zijn gegaan van de advertentie-omzet in de dagbladen. In Engeland en Amerika is, uitgaande van het traditionele stijgingspercentage, ongeveer de helft van de reclame-omzet in de televisie ten koste gegaan van de dagbladen.

Schokeffect.

Naast de blijvende schadelijke gevolgen die, gezien het voorgaande, op langere termijn voor de dagbladen moeten worden verwacht van de invoering van reclametelevisie moet ook op kortere termijn een nadelige invloed worden voorzien. De invoering van televisiereclame zal in de aanvang ongetwijfeld een zeer grote belangstelling van vooral de grotere adverteerders voor het nieuwe medium teweegbrengen. Pas na verloop van tijd zal een bepaald evenwicht worden gevonden. Dit betekent in de aanvang een extra nadelig gevolg voor de dagbladen waarvan de omvang moeilijk vooraf te schatten is, doch waarvan de gevolgen vooral voor bladen die thans op een smalle financiële basis rusten zeer ernstig kunnen zijn.

Vooruitlopend op de hierna te trekken conclusies zij opgemerkt dat de enige oplossing voor dit probleem is een

(I. M.)

Kabels met papier- en met plasticisolatie voor hoogspanning, laagspanning en telecommunicatie. Kabelgarnituren, koperdraad en koperkabel, staaldraad en bandstaal

N.V. NEDERLANDSCHE KABELFABRIEKEN • DELFT



zo geleidelijk mogelijke invoering van reclametelevisie, waardoor schokeffecten als deze worden voorkomen.

Concentratietendenties.

Niet alleen zal de pers in haar geheel gevoelige schade ondervinden van de invoering van televisiereclame in ons land, juist voor de genuanceerdheid in cultureel en geestelijk opzicht van de Nederlandse pers (door de regering erkend als een „volksbelang van de eerste orde” - Memorie van Antwoord van 9 november 1962, blz. 24 l.k.) zullen de gevolgen het ernstigst zijn. Op grond van ervaringen in het buitenland moet worden verwacht dat de dagbladen die niet over grote aantallen abonnees beschikken (met uitzondering wellicht van een enkel zgn. „quality-paper”) het ergste nadeel zal worden toegebracht. In Engeland is sinds 1957, het jaar waarin televisiereclame werd ingevoerd, het advertentie-inkomen van de nationale bladen met 35,5 pCt. gestegen. Deze bladen hebben veelal miljoenen-oplagen, een situatie die in ons land niet bestaat. De advertentie-inkomsten van de provinciale bladen stegen echter slechts met 12,5 pCt. Invoering van televisiereclame bevordert de trek van de adverteerder naar de massa-media, waarvan derhalve concentratieverschijnselen het gevolg zijn en waarvan de zwakkere bladen — in ons land veelal bladen die bepaalde staatkundige of levensbeschouwelijke beginselen uitdragen — het eerste slachtoffer zullen zijn. Daar komt nog bij dat juist deze bladen het minst in staat zullen zijn weerstand te bieden aan het hiervoor bedoelde schokeffect.

Mogelijke remedies.

Na het voorgaande rijst de vraag welke mogelijkheden de pers heeft om, anders dan door deelneming in de exploitatie van de televisiereclame, de te verwachten nadelige gevolgen op te vangen. Deze mogelijkheden zijn zeer beperkt. Verhoging van de advertentietarieven zal een gevaarlijke remedie zijn, omdat de budgetten van de adverteerders nu eenmaal beperkt zijn en deze budgetten toch al onder druk zullen komen te staan van het feit dat een nieuw reclamemedium is geschapen waaraan een deel van het budget zal worden besteed. Een verhoging van de advertentietarieven zou bovendien in sterke mate in het nadeel werken van de kleinere adverteerders, die niet of nauwelijks van het nieuwe medium gebruik zullen kunnen maken maar die wel ten gevolge van de invoering van dat nieuwe medium met een verhoging van hun advertentiekosten zouden worden geconfronteerd.

Ook verhoging van de abonnementsprijzen biedt nauwelijks een oplossing. Indien, gezien de ervaringen in de Verenigde Staten, Duitsland en Engeland, wordt aangenomen dat in ons land de traditionele stijging van de advertentie-inkomsten zal worden gehalveerd, zou voor een evenredige compensatie hiervan elk jaar opnieuw een verhoging van de abonnementsprijzen met ruim f. 3 noodzakelijk zijn. Dit zou binnen een aantal jaren leiden tot onaanvaardbaar hoge abonnementsprijzen. Bovendien zouden de zwakkere bladen daarbij voorop moeten gaan, doch concurrentie-overwegingen zullen hun dat onmogelijk

maken. Ook dreigt hierbij het risico dat de evenwichtige ontwikkeling van het dagbladbedrijf zal worden verstoord als gevolg van de door de Nederlandse overheid gevoerde kartelpolitiek, die het de Nederlandse dagbladen niet toestaat om, indien zij dat wensen, gezamenlijk over de verhoging van de abonnementsprijzen te beslissen. Enkele grotere en financieel sterkere bladen zullen immers in staat zijn de abonnementsprijzerverhogingen van hun zwakkere concurrenten tegen te houden. Zouden die zwakkere bladen desondanks door de economische omstandigheden tot abonnementsprijzerverhoging worden gedwongen, dan kan dit voor hen op den duur door abonneeverlies noodlottig worden.

Indien zou worden opgemerkt dat niettegenstaande het voorgaande in de landen waar thans reclametelevisie bestaat, vele dagbladen floreren, dan moet daarop worden geantwoord dat dat in vele gevallen mede een gevolg is van het feit dat die bladen betrokken zijn bij de exploitatie van reclametelevisie, waardoor zij compensatie voor hun verliezen hebben kunnen verwerven en hun positie hebben kunnen veilig stellen. Bovendien moet ook hier weer worden gewezen op de sterke concentratietendens in die landen, die bijv. in de Verenigde Staten, en ook in Engeland, tot gevolg heeft dat in de meeste steden nog slechts één krant verschijnt.

Maatschappelijke functie van de pers.

Uit het voorgaande moet worden geconcludeerd dat invoering van televisiereclame in ons land een ernstige structurele bedreiging zal betekenen voor de economische positie van de pers, waarop haar onafhankelijkheid is gebaseerd. Dientengevolge zullen de mogelijkheden van de dagbladpers tot het vervullen van haar taak op politiek, cultureel en economisch terrein ernstig plaats worden aangetast. Het gaat hier niet in de eerste plaats om de economische gevolgen die de eventuele invoering van de reclametelevisie in ons land voor een bepaalde groep ondernemingen, de dagbladondernemingen, zal hebben, hoe belangrijk ook deze economische data zijn voor een bedrijfstak waarin ca. 12.500 mensen hun bestaan vinden en waaruit nog eens ca. 18.000 bezorgers een deel van hun inkomsten verwerven. Uit maatschappelijk oogpunt spelen belangrijker factoren een rol, omdat hierbij de onafhankelijke en genuanceerde voorlichting van het Nederlandse volk, een primair algemeen belang, aan de orde is. De genuanceerdheid, de mate en de kwaliteit van deze voorlichting en ook de mogelijkheid om daarin in de toekomst de noodzakelijke verbeteringen aan te brengen zullen bij invoering van reclametelevisie ernstig worden aangetast, tenzij afdoende tegenmaatregelen worden getroffen.

Handhaving plaats dagbladpers.

De hierboven geciteerde verwachting van de staatssecretarissen „dat de invoering van de reclame in de televisie geen desastreuze invloed zal hebben op het dagbladwezen in ons land” blijkt na het voorgaande, zeker in deze ongenueanceerde vorm, niet houdbaar, tenzij inderdaad de positie van de pers wordt veilig gesteld. Het dagblad-

(I. M.)

§ N.V. SLAVENBURG'S BANK §

bedrijf meent dat dit veilig stellen noodzakelijk en gerechtvaardigd is; indien de overheid een concessie voor reclame-televisie verleent zal deze zich de grote invloed van een dergelijk monopolistisch medium op de pers moeten realiseren en met de belangen van de pers moeten rekening houden.

Het bestuur van de Vereniging De Nederlandse Dagbladpers heeft ter kennis van de regering gebracht aan welke voorwaarden naar zijn mening zal moeten zijn voldaan om te voorkomen dat aan de dagbladpers en daarmee aan de voorlichting van het Nederlandse volk blijvende en onherstelbare schade wordt toegebracht. Daarbij werd aangetekend dat een exacte omschrijving van deze wensen op dit moment nog niet kan worden gegeven, omdat thans nog niet bekend is of en zo ja, in welke vorm reclametelevisie in ons land zal worden ingevoerd. Ook is opgemerkt dat uit het feit dat deze wensen zijn geformuleerd niet mag worden geconcludeerd dat de Nederlandse dagbladpers zich zou kunnen verenigen met invoering van de reclametelevisie in de vorm als voorgestaan in de nota van de beide staatssecretarissen, indien aan die wensen zou zijn voldaan. Dit is niet het geval. Terzake van de vorm waarin de reclametelevisie eventueel in ons land zal worden ingevoerd is de overgrote meerderheid van de dagbladondernemingen, namens welke het zgn. „Comité der 47” optreedt, van mening dat een systeem van „reclame in de televisie” niet alleen met het oog op de belangen van de dagbladen, verre de voorkeur verdient. Als organisatie heeft de Vereniging De Nederlandse Dagbladpers in deze echter geen standpunt ingenomen, omdat een 5-tal leden van de vereniging participeert in de O.T.E.M. en de vereniging uiteraard met de belangen van al haar leden heeft rekening te houden. Zij acht echter vervulling van de hierna te noemen voorwaarden in het belang van alle dagbladondernemingen, hetzij deel uitmakend van de „groep 47”, hetzij participierend in de O.T.E.M.

Voorwaarden.

1. Medezeggenschap.

De eerste wens is, dat vertegenwoordigers van het georganiseerde dagbladbedrijf voldoende medezeggenschap wordt gegeven in de beherende organen van de instantie(s) die de reclameboodschappen zal (zullen) uitzenden, opdat bij onderwerpen als tariefstelling, bepaling van de reclamezendtijd e.d. op de juiste wijze met de belangen van de bladen zal worden rekening gehouden. Dit zou bijv. kunnen worden gerealiseerd door vertegenwoordigers van het dagbladbedrijf een of meer statutaire commissarisplaatsen in een op te richten n.v. toe te wijzen en voorts door het dagbladbedrijf zetels ter beschikking te stellen in eventuele toezichthoudende organen als Reclameraad e.d. Op deze wijze zal het dagbladbedrijf de mogelijkheid worden geboden inzicht te krijgen in en invloed te hebben op de gang van zaken bij de exploiterende instantie(s), hetgeen noodzakelijk is om een oordeel over onderwerpen als tariefstelling en zendtijdbepaling te kunnen verkrijgen; tevens zullen de betrokkenen dan de gelegenheid hebben beroep te doen op overheidsinstanties indien zij zouden menen dat de beslissing van de dagbladpers op onjuiste wijze worden geschaad.

2. De advertentiewerving door het nieuwe medium.

Aan de instantie(s) die de televisiereclame-uitzendingen eventueel zal (zullen) exploiteren ware in de door de regering vast te stellen concessievoorwaarden voor te schrijven dat

a. het nieuwe medium de tarieven voor de televisiereclame zal moeten publiceren en van de eenmaal gepubliceerde tarieven niet zal mogen afwijken. Met het oog op tariefswijziging ware voor te schrijven dat de nieuwe tarieven bijv. 14 dagen vóór de inwerkingtreding daarvan moeten worden gepubliceerd. Op deze wijze kan eventuele ongezonde, zgn. circulaire concurrentie voorkomen worden of althans verzwakt;

b. geen hogere provisie aan de reclamebemiddelaars in het vooruitzicht zullen mogen worden gesteld dan door de dagbladen worden gegeven, dit teneinde te voorkomen dat het nieuwe medium bij de advertentiewerving van zijn monopoliepositie gebruik zou maken door hogere provisie in het vooruitzicht te stellen of te betalen. Aan deze voorwaarde kan het best worden voldaan door voor te schrijven dat het nieuwe medium geen hogere provisie zal mogen betalen dan de ook in het dagbladbedrijf gebruikelijke 15 pCt.

3. Verliescompensatie en exploitatie van de reclametelevisie door de dagbladen.

Ten derde acht de dagbladpers het noodzakelijk, dat de dagbladen een compensatie zal toeloeien uit de inkomsten van de televisiereclame voor de verliezen die zij zullen lijden als gevolg van de invoering van reclametelevisie in ons land. (Deze compensatie ware eventueel te relateren aan de reclame-omzet in de televisie). Uiteraard zou dit het best kunnen geschieden indien de exploitatie van de reclametelevisie — in welke vorm die ook zou worden ingevoerd — aan de dagbladen wordt opgedragen. Daardoor zullen zij op de meest reële wijze een verliescompensatie kunnen verkrijgen en zal ook de vervulling van de overige verlangens van de dagbladpers het best verzekerd zijn. Ook echter indien nog anderen aan de exploitatie van de reclametelevisie zouden moeten deelnemen zal naar een zodanige vorm moeten worden gezocht dat een redelijke verliescompensatie voor de dagbladen mogelijk is, uiteraard met volledig behoud van hun onafhankelijkheid. Het Nederlandse vennootschapsrecht biedt voldoende mogelijkheden om, indien eenmaal vaststaat hoe de reclametelevisie zal worden geëxploiteerd, de belangen van de dagbladen op dit punt door middel van bijv. preferente aandelen, winstbewijzen e.d. veilig te stellen. In de Nota inzake Reclametelevisie wordt gesproken over het storten van een deel van de overwinst uit de exploitatie van de televisiereclame ten behoeve van algemene culturele doeleinden. De dagbladpers meent dat als een redelijk deel van de inkomsten van het nieuwe medium de hierbedoelde bestemming zou krijgen, daarmee een cultureel belang van de eerste orde wordt gediend.

Tenslotte: de Nederlandse dagbladondernemingen hebben, evenmin als wie ook, ervaring op het gebied van de televisiereclame. Op grond van hun ervaring met de exploitatie van massa-communicatiemiddelen zijn zij echter volledig vertrouwd met de behoeften van het adverterend bedrijfsleven en met de hantering van het begrip publiciteitswaarde, dat voor een reële tariefpolitiek in het nieuwe medium essentieel is. Ook hierom menen de Nederlandse dagbladondernemingen dat hun inschakeling bij de eventuele exploitatie van reclametelevisie in ons land gerechtvaardigd is. Voor de instandhouding van een gezond perswezen in ons land is dit, zowel als inwilliging van de overige wensen, een absolute voorwaarde.

Amsterdam.

Mr. J. J. NOUWEN.

Teleurstellende ontwikkeling van de Surinaamse melkcentrale

Doel van de melkcentrale.

De melkveestapel van Suriname, die in een straal van ca. 25 km rond de hoofdstad Paramaribo is geconcentreerd, leverde in 1950 een hoeveelheid melk, welke slechts toereikend was voor een consumptie van 0,12 l per dag per hoofd van de stadsbevolking. Hierbij werd aangenomen, dat 20 à 30 pCt. van de produktie voor eigen gebruik en opfok van het jonge vee diende. In genoemd jaar werd aan gecondenseerde melk en melkpoeder 233 ton ingevoerd, waardoor de consumptie tot 0,15 l p.h.p.d. kon worden opgevoerd. Het verbruik bleef echter nog ver beneden het kwantum van 0,4 l p.h.p.d., dat voor een adequate voeding van de bevolking in een tropengebied beschikbaar heette te moeten zijn.

Hogergenoemde import was in de eerste plaats een gevolg van een onvoldoende binnenlandse produktie, welke bovendien onderhevig was aan seizoenfluctuaties, en in de tweede plaats van de detailhandelsprijs, welke in een minder gunstige verhouding stond tot de melk bereid uit de ingevoerde conserven. Daarbij kwam nog, dat het inheemse produkt vaak van slechte hoedanigheid was (het werd met water verdund) en, door de veelal onhygiënische behandeling op de boerderij, ook weinig houdbaar.

De overwegend zeer kleine melkveehouders waren echter van mening, dat de verbruiker niet te veel betaalde, omdat de dagelijkse hoeveelheid melk die per bedrijf werd voortgebracht zo gering was, dat bij de afzet de tussen- en detailhandel moesten worden ingeschakeld. Voor deze dienstverlening werd niet minder dan 30 à 35 pCt. van de consumentenprijs in rekening gebracht, een beloning welke onredelijker leek dan zij in werkelijkheid was, aangezien de omzet per handelaar-slijter, als gevolg van het grote aantal personen dat bij de melkhandel was betrokken en het beperkte totale verbruik, zeer klein was.

Door deze versnippering van produktie, handel en distributie liet de melkvoorziening van Paramaribo veel te wensen over en ging zij met relatief hoge kosten gepaard. Het lage melkverbruik per hoofd hield niet alleen verband met de geringe draagkracht van het grootste deel der stadsbevolking, maar ook, hoewel in mindere mate, met de bestaande voedingsgewoonten. Aangezien het Surinaamse tienjarenplan, dat in 1954 in werking trad, een verhoging van het reële inkomen per hoofd beoogde, lag een toename van het verbruik van melk en vlees wel in de lijn der verwachtingen. Wilde de import, waarmede deviezen waren gemoed welke voor de uitvoering van het tienjarenplan broodnodig waren, tot een minimum beperkt blijven, dan was het geboden de binnenlandse voortbrenging van deze produkten te verhogen.

Het veeteeltproject, een onderdeel van de agrarische sector van het tienjarenplan, beoogde dit te verwezenlijken door uitbreiding van de veestapel, rasverbetering en vooral door een betere verzorging van het vee. Deze maatregelen impliceerden een intensivering van de bedrijven, waartoe de eigenaren vanzelfsprekend eerst zouden overgaan indien zij hun produktie ten volle en te allen tijde konden afzetten tegen een, naar hun oordeel, lonende prijs. De consument van zijn kant wenste het gehele jaar over voldoende melk te beschikken van superieure hoedanigheid tegen een

constante prijs, welke gunstig afstak bij die van de geïmporteerde produkten.

Gemeend werd, dat een melkcentrale zowel de belangen van de producent en de handelaar als die van de consument zou kunnen dienen. Hoewel het in de gegeven omstandigheden min of meer voor de hand lag om de centrale op coöperatieve grondslag te organiseren, moest hiervan voorlopig worden afgezien, omdat de overwegend Hindostaanse veehouders daarvoor nog niet rijp werden geacht. Als toekomstige bedrijfsvorm werd daarom gedacht aan een naamloze vennootschap.

Oorspronkelijk was men van oordeel, dat een zo bij uitstek technisch bedrijf als een zuivelfabriek, door een deskundige Nederlandse instantie behoorde te worden opgericht en geëxploiteerd. Toen echter werd ingezien, dat de onbevredigende toestand waarin zowel de melkproduktie als de -handel verkeerden, slechts met regeringshulp kon worden gesaneerd, ging de voorkeur uit naar een „joint venture” van de overheid en een Nederlands zuivelconcern, waaraan de leiding van het op commerciële leest te schoeien bedrijf zou kunnen worden opgedragen. Het gelukte helaas niet een Nederlands concern voor de onderneming te interesseren, althans niet op voor Suriname aanvaardbare voorwaarden. Het heeft geen zin thans nog in te gaan op de oorzaken van deze geringe belangstelling.

De overheid zag zich daarom genoodzaakt zelf een centrale op te richten. Met de bouw hiervan werd in 1960, in het kader van het tienjarenplan, een aanvang gemaakt. De leiding van het bedrijf werd in handen gesteld van een inmiddels aangetrokken Nederlands zuiveldeskundige met grote praktische ervaring. Het lag echter in de bedoeling van de overheid om, zodra de centrale naar behoren functioneerde, de vaste melkleveranciers en eventueel ook de handelaren, in de gelegenheid te stellen de aandelen der N.V. a pari over te nemen, naar gelang van de geleverde hoeveelheid grondstof.

De centrale werd de verplichting opgelegd om alle aangeboden melk die aan de gestelde kwaliteitseisen voldeed, tegen lonende prijzen af te nemen. Hierdoor zou de produktie ongetwijfeld sterk worden gestimuleerd, zodat het niet denkbeeldig was, dat binnen afzienbare tijd het aanbod de vraag zou overtreffen. Uit een omstreeks 1960 uitgevoerde landbouwtelling kwam namelijk vast te staan, dat de producerende rundveestapel in tien jaren tijds was verdubbeld, terwijl het wetenschappelijk onderzoek zover was gevorderd, dat inzake de voeding en de rasverbetering betrouwbare adviezen konden worden gegeven, waardoor mettertijd de produktie per dier aanzienlijk zou kunnen stijgen.

Als gevolg van de sterk toegenomen omvang van de stadsbevolking beliep in 1961 de hoeveelheid melk die uit de binnenlandse produktie voor directe consumptie beschikbaar was nog slechts 0,15 l p.h.p.d. Met inbegrip van de geïmporteerde conserven ¹⁾ bleek het verbruik p.h.p.d. echter tot ca. 0,20 l te zijn gestegen. De omvang van een eventueel melkoverschot hing niet alleen af van de toe-

¹⁾ Exclusief een schenking van Unicef van 350 ton melkpoeder en 90 ton van dit produkt bestemd voor de broodbakkerij.

neming van de produktie maar ook van die van het verbruik, derhalve vooral van het bevolkingsaccres, het reële welvaartspeil en de detailhandelsprijs.

Hoewel er in 1957 reeds aanwijzingen waren, dat aangaande de stijging van het reële inkomen per hoofd geen al te hoge verwachtingen mochten worden gekoesterd kwamen er in de laatste jaren door het gelijktijdig in uitvoering zijnde tienjarenplan en het waterkrachtwerk Brokopondo, relatief grote geldbedragen onder de bevolking, waardoor zij zich, óók op het gebied van de voeding, enige luxe kon permitteren. Hiervoor was de sinds 1954 met rond 17; 72 en 37 pCt. gestegen invoer van melk en zuivel, vleesprodukten en tarwemeel een aanwijzing.

Zolang deze situatie bestendig bleef, behoefde het evenwicht tussen vraag en aanbod niet ernstig te worden verstoord indien de regering het zou aandurven aanstonds passende maatregelen te treffen om het verbruik van het binnenlandse produkt te stimuleren, enerzijds door de import van melk en zuivelprodukten aan banden te leggen, anderzijds door de „kostprijs” van de centrale te drukken.

Aangezien het vrijwel vaststond, dat het inheemse produkt inclusief de verpakking voorshands duurder zou uitkomen dan de melk bereid uit de geïmporteerde condens of poeder, zou vermindering van de import reeds bij een gelijkblijvend verbruik een kleine stijging van de kosten van levensonderhoud tot gevolg hebben. Dit nadeel diende echter te worden aanvaard omdat het regeringsbeleid in de eerste plaats erop was gericht om de discrepantie tussen stedelijk en landelijk inkomen te verminderen.

Bij beperking van de import zou het land uiteraard een zeker bedrag aan invoerrechten derven, maar daar tegenover stond een aanzienlijk sociaal-economisch voordeel. Uit het wetenschappelijk onderzoek was namelijk ook komen vast te staan, dat de ongeveer 25 km ten zuiden van Paramaribo gelegen onvruchtbare, tot de oude kustvlakte behorende, gronden welke weinig aantrekkelijk waren voor landbouwdoeleinden, goed bruikbaar waren voor een intensieve veehouderij. In de toekomst zouden deze, thans nagenoeg braak liggende terreinen, dus een bijdrage kunnen leveren in het nationaal produkt alsmede steun kunnen geven aan de pogingen om de handelsbalans te verbeteren.

Om de kostprijs te drukken moest de kapitaalinvestering in de centrale beperkt blijven en diende de inkoopprijs van de grondstof op een voor alle partijen redelijk peil te worden vastgesteld. De inrichting der centrale hing nauw samen met de omvang van het eventuele melkoverschot waarvan op hun beurt de aard en de hoeveelheid van de te fabriceren produkten afhankelijk waren. Allereerst kwam echter de vraag aan de orde of gepasteuriseerde dan wel gesteriliseerde melk zou worden geleverd. Hoewel in een tropenland, waar slechts een klein deel van de bevolking over een koelkast beschikt, sterilisatie moet worden geprefereerd ondanks de minder goede smaak en kleur van de op deze wijze behandelde melk, werd in verband met de daarmee gepaard gaande hoge kosten besloten, te volstaan met pasteurisatie.

Zolang het overschot beperkt bleef zou dit kunnen worden verwerkt tot zure (yoghurt) en andere produkten, welke de consumptie van melk geen concurrentie aandeden en waarvan de bereiding op weinig kostbare wijze zou kunnen geschieden. Bij een wat groter overschot zou echter moeten worden gedacht aan de fabricage van boter waarvoor geen kostbare uitbreiding van de fabriek en van de outillage vereist was. Doch zelfs bij een redelijke prijs van de grondstof en van de boter zou dit verliesgevend

zijn indien aan de ondermelk geen rendabele bestemming zou kunnen worden gegeven. Helaas was dit in Suriname het geval, aangezien teruglevering van de ondermelk aan de veehouders voor opfokdoeleinden om organisatorische redenen onmogelijk was, terwijl menging met de melk van de volgende ochtend en standaardisatie op een lager vetgehalte nutteloos was omdat de af te zetten melkplas daarvoor niet verminderde.

Dit zou geen bezwaar zijn, indien de gestandaardiseerde melk maar tegen een verlaagde prijs kon worden aangeboden, waardoor de consumptie vermoedelijk zou worden gestimuleerd. Verlaging van de melkprijs was echter slechts mogelijk, indien de boter op de binnenlandse markt kon worden afgezet tegen een prijs, welke enerzijds lonend, anderzijds niet veel hoger was dan die van het importprodukt. Dit was een moeilijke opgave, niet alleen in verband met de onverkoopbaarheid van de ondermelk maar ook met de prijs waarvoor de grondstof moest worden ingekocht, het beperkte binnenlandse afzetgebied en de onmogelijkheid om de produktie mede te richten op het buitenland.

Al deze factoren impliceerden een kostprijs van de boter, welke ongunstig afstak bij de prijs die de consument redelijkerwijs in rekening kon worden gebracht. Toch was men van mening, dat de bereiding van boter op beperkte schaal ter hand moest worden genomen, ook al omdat de invoer van dit artikel in 1961 een waarde vertegenwoordigde van ruim Sf. 0,53 mln.

Wat de exportmogelijkheden van melk en zuivelprodukten betreft zij aangestipt, dat het Caraïbische gebied sinds jaren vooral door de Verenigde Staten en enkele Westeuropese landen, waaronder Nederland, wordt bediend. Tegen de massaproductie van de Westerse industrie zal het Surinaamse overheidsbedrijf niet zijn opgewassen.

Uitvoering.

Het kernpunt met betrekking tot de exploitatie vormde het probleem op welk niveau de in- en verkoopprijs van de melk zou moeten worden vastgesteld. Vooral de vraag, wat de kleine, zelfgenoegzame veehouder onder een lonende melkprijs verstond, was zeer moeilijk te beantwoorden. Door een hoge inkoopprijs, welke uiteraard moest worden gekoppeld aan een hoge verkoopprijs om verlies te voorkomen, zou het verbruik worden afgeremd en de produktie juist worden gestimuleerd. Bovendien zou verlaging van een in de aanvang op een te hoog peil gefixeerde inkoopprijs als zulks later nodig zou blijken, niet leiden tot een mindere produktie, aangezien de Surinaamse veeboer een dreigende vermindering van inkomsten zo lang zou trachten te compenseren door een verhoogde aanvoer, tot het prijspeil was bereikt waarop hij zijn arbeid onvoldoende beloond achtte. Tenslotte zou boter noch kaas bereid kunnen worden tegen een prijs, welke in een enigszins redelijke verhouding stond tot die van het importprodukt.

In verband met dit alles stelde de Centrale de inkoopprijs vast op Sf. 0,20 per liter, overeenkomende met Sf. 0,17 af boerderij indien de tussenhandel moest worden ingeschakeld, en de verkoopprijs op Sf. 0,31 per liter, wat neerkwam op Sf. 0,34 voor de consument, aangezien de tussenhandel voor zijn bemiddeling 3 cent per liter in rekening mocht brengen.

De distributie zou worden gesaneerd door slechts degenen, die in deze branche van oudsher hun hoofdmiddel van bestaan hadden gevonden, als slijter aan te houden en elk hunner een vaste klantenwijk toe te vertrouwen. Zij

zouden 10 pCt. van hun omzet als beloning mogen behouden.

Van betaling van de melk naar kwaliteit en vetgehalte, zoals in Nederland gebruikelijk, werd voorshands afgezien, niet alleen omdat het moeilijk was de kwaliteitseisen scherp te omschrijven en niet kon worden verwacht, dat de producenten zonder een intensieve en langdurige voorlichting dadelijk het juiste begrip voor deze eisen zouden kunnen opbrengen, maar ook om nader toe te lichten redenen van organisatorische aard.

Resultaten.

In 1958, het jaar van oprichting, werd berekend dat de Centrale bij een investering van Sf. 1,6 mln., een dagelijkse omzét van 17.500 l, een inkoopprijs van Sf. 0,20 en een verkoopprijs van Sf. 0,31 quite zou spelen en bij een omzet van 20.000 l winst kon boeken. Onder druk van de veeboeren, die merendeels waren aangesloten bij de politiek invloedrijke Verenigde Hindostaanse Partij, werd de inkoopprijs echter op Sf. 0,23 per liter gesteld, terwijl de verkoopprijs ten behoeve van overwegend Creoolse afnemers op Sf. 0,31 per liter gehandhaafd bleef.

Dit resulteerde uiteraard dadelijk in een exploitatieverlies, dat nog werd geaccentueerd door de technische en organisatorische onvolkomenheden waarmee de Centrale in de aanvang vanzelfsprekend had te kampen. Het deficit werd nog groter toen bleek, dat de door de boeren afgeleverde melk aan snel bederf onderhevig was, waardoor een grote hoeveelheid ingekocht produkt moest worden vernietigd. Om in de kwaliteit en houdbaarheid verbetering te brengen werd medio 1962 de prijs gedifferentieerd. De Centrale betaalde aan allen, die de middag- en ochtendmelk afzonderlijk en vooral ook tijdig aanvoerden, Sf. 0,23 per liter, terwijl de anderen slechts Sf. 0,20 per liter ontvingen.

Om de producenten tegemoet te komen organiseerde de Centrale op eigen kosten een ophaaldienst, die tweemaal daags de door de tussenhandel langs voor motorverkeer bruikbare wegen aangevoerde melk, verzamelde. De verkoopprijs werd, ondanks de protesten van de consumenten, tot Sf. 0,33 per liter verhoogd. Helaas verzuimde de overheid om tegelijkertijd de import van melkprodukten te beperken, wellicht ook om de belangen van een kleine groep importeurs niet te schaden. Hierdoor bleef het verbruik van de inheemse voortbrengselen beneden de verwachtingen. Eerst medio 1962 werd de invoer van boter en enige maanden later die van melkpoeder gedeeltelijk aan banden gelegd. Het verlies over 1962 werd op Sf. 400.000 geraamd.

Conclusies.

Aangenomen, dat de leiding van het bedrijf blijft berusten bij een integer zuiveldeskundige, bekleed met verregaande uitvoerende bevoegdheden, zou o.i. een betere gang van zaken kunnen worden verkregen door de volgende maatregelen:

1. Aangezien de belangen van zowel producent als consument het best worden gediend bij een zo groot mogelijke consumptie van verse melk en een zo gering mogelijke verwerking tot zuivelprodukten, zal de propaganda voor een groter verbruik moeten worden geïntensiveerd.

Een stijging van de consumptie per hoofd met slechts 0,1 l per dag impliceert reeds een verhoging van de jaarproductie met bijna 4,5 mln. liter melk, terwijl het be-

Beleg modern - beleg in

INTER
UNIE

N.V. Internationale Beleggings Unie „Interunie”, Postbus 617, Den Haag

(I. M.)

volkingsaccres van 3,5 pCt. per jaar bij een verbruik van 0,25 l p.h.p.d. een jaarlijkse toeneming van 0,37 mln. liter vereist.

2. De consumptie van inheemse melk dient in de hand te worden gewerkt door beperking van de import van melkprodukten zover dit in het belang is van de Surinaamse veehouderij en zuivelindustrie²⁾. De daaruit voortvloeiende consequenties inzake de kosten van levensonderhoud der stadsbevolking, de derving van inkomsten en het feit dat de handel in melkprodukten reeds volledig werd geliberaliseerd, zullen moeten worden aanvaard. De in 1961 ingevoerde 530 ton condens en de ca. 40 ton melkpoeder, die voor directe consumptie werden benut, vertegenwoordigden een melkplas van resp. 1,6 en 0,4 mln. liter.

3. Handhaving van de huidige in- en verkoopprijzen gedurende de komende vijf jaar en scherpe controle daarop.

4. Uitbreiding van de Centrale met een kaasbereidingsinstallatie zodra de produktie de consumptie permanent en in belangrijke mate dreigt te overtreffen.

Aan kaas werd in 1961 voor een waarde van Sf. 0,5 mln. ingevoerd. Het zeker te lijden grote verlies op de boterproductie kan worden beperkt door de Centrale óók of uitsluitend op de bereiding van volvette en magere kaas in te stellen, onder gelijktijdige beperking van de invoer van deze produkten. Dit ligt temeer voor de hand, aangezien bleek dat de boterconsumptie — ondanks het bevolkingsaccres en de ruimer vloeiende geldmiddelen — sinds 1954 vrijwel stationair is gebleven.

In verband met het grote prijsverschil met boter (op basis van de invoerwaarde Sf. 0,87½ tegen Sf. 2 per kg netto) en in geringe mate ook met het hogere smeltpunt, wat in de tropen een voordeel is, ging de voorkeur van de consument veel meer uit naar margarine, waarvan de invoer steeg van 366 ton in 1954 tot 671 ton netto in 1961. Dit stijgende verbruik rechtvaardigt echter allerm minst de oprichting van een margarinefabriek. In verband met de zeer grote kapitaalinvestering, de beperkte binnenlandse markt, de onmogelijkheid van export en niet in het minst met de omstandigheid dat voorlopig nog alle benodigde grondstoffen moeten worden geïmporteerd, zou dit economisch volstrekt onverantwoord zijn. Deels om dezelfde redenen biedt de mede in overweging zijnde produktie van condens en melkpoeder generlei perspectief.

Uit de ontwikkelingsgang van de Surinaamse melkcentrale kan men zich een goed beeld vormen van de moeilijkheden, welke in een onderontwikkeld tropenland moeten worden overwonnen alvorens zelfs een betrekkelijk klein, en overzichtelijk technisch project, tot een goed einde kan worden gebracht.

¹⁾s-Gravenhage.

Dr. L. J. Vroon.

²⁾ Het totale verbruik zou uiteraard kunnen worden gestimuleerd door gratis verstrekking van schoolmelk. Dit zou echter de sociale lasten van de overheid in belangrijke mate verzwaren. Voor dit doel kon dan ook beter de door Unicef kosteloos aangeboden magere melkpoeder worden benut.

Voorstanders en belagers van de gemeentelijke beslissingsvrijheid

In „E.-S.B.” van 16 januari viel andermaal een artikel te lezen van de heer J. Hasper over de positie der gemeentebesturen; aanleiding was ditmaal de Memorie van Antwoord bij het wetsontwerp kapitaaluitgaven publiekrechtelijke lichamen ¹⁾. Zoals steeds komt Hasper op voor de onafhankelijkheid der gemeenten die hij, niet zonder reden, bedreigd acht door het Rijk. Hij is bang dat de gemeenten hun autonomie zullen verkwanselen voor de linzen van een wat ruimere geldstroom; er zijn al tekenen van verslappend verzet waar te nemen. Vooral de Vereniging („vakvereniging”) van Nederlandse Gemeenten heeft het moede hoofd voortijdig in de schoot gelegd en eet uit Haagse hand. Er is ook al geen gemeentelijke loonpolitiek meer. Nog even, en raadsleden en wethouders zullen gaan handelen als rijksambtenaren.

Ik ben het met dit door Hasper geschetste beeld slechts ten dele eens, maar het meningsverschil is niet erg groot en op zichzelf allermint aanleiding om te gaan polemiseren. De reden daartoe ligt bij het feit, dat Hasper mij in dit artikel opnieuw ten tonele voert als iemand, die het op de gemeentelijke autonomie heeft begrepen. Weliswaar op een academische wijze — mijn ideeën zijn, volgens Hasper, zelfs de regering te radicaal, maar zij bestaan dan toch maar, en de ontwikkeling van de financiële verhouding gaat in een zodanige richting, dat Hasper zich beklemd afvraagt: zullen Pen (en Van der Land, die mijn ideeën heeft overgenomen) niet eerder gelijk krijgen dan men denkt? Zal aanstonds niet alles worden overgelaten aan „de administratie”?

Wie het artikel van Hasper leest zonder mijn publikaties te kennen moet daaruit wel begrijpen, dat ik mij in de rijen heb geschaard dergenen, die de gemeentelijke beslissingsvrijheid een kwaad hart toedragen. Mijn plannen zijn zelfs de ambtelijke belagers der gemeentelijke autonomie, die op Binnenhof en Kneuterdijk zetelen, te gortig; dat zou in de besproken M.v.A. zijn meegedeeld. Deze voorstelling van zaken versterkt een gerucht, dat ik in gemeentelijke kringen wel eens vaker ben tegengekomen. Het begint mij, eerlijk gezegd, te vervelen, en dat is de reden van deze aantekening.

Ik ben er nu niet op uit, mijn plannen inzake de financiële verhouding te verdedigen. Zij zijn, zoals ik eerder uiteenzette, niet realiseerbaar omdat zij een te grote ingreep in de psychische mechanismen der betrokken bestuurders veronderstellen ²⁾. Maar zij beogen in principe een versterking van de gemeentelijke beslissingsvrijheid, en niet een verzwakking daarvan. Ik sta in dit opzicht geheel aan de kant van de heer Hasper en wordt ongaarne

¹⁾ Een regeling voor de kapitaaluitgaven der gemeenten.

afgeschilderd als een belager van de gemeentelijke autonomie.

Het misverstand ontstaat, doordat ik een voorstander ben van centrale financiering der gemeentelijke uitgaven. Ook thans is de financiering (voor 95 pCt.) centraal. Daar kunnen Hasper noch ik iets aan veranderen. Onder het bestaande systeem heerst echter de gedachte: wie het geld fourneert, heeft het (mede) voor het zeggen. Vooral bij de subjectieve uitkeringen dringt zich dat idee op. Daar wilde ik nu juist af. In mijn gedachtengang betekent centrale financiering allermint centrale zeggenschap: de gemeenten krijgen het geld toegewezen, en mogen het vrij besteden. Zij stellen hun eigen prioriteiten vast binnen het macroeconomische raam der middelen. Dit levert tal van moeilijkheden en problemen op, en ik nodig Hasper en anderen dan ook helemaal niet uit, mijn systeem te omhelzen. Ik wilde alleen, dat het op juiste wijze werd voorgesteld en dat mijn bedoelingen eerlijk werden weergegeven.

Dat dit laatste niet gebeurt blijkt heel duidelijk uit een bijzonder lelijk zinnetje in het artikel van Hasper. Op blz. 50 schrijft hij, na de retorische vraag of Van der Land en ik niet eerder gelijk zullen krijgen dan men denkt: „Ruim nu ook de rest van de financiële spinnewebben maar op en laat alles maar over aan de administratie”. Nu is het waar, dat mijn stelsel spinnewebben wil opruimen, maar het is in het geheel niet zo, dat ik „alles” wil overlaten aan „de administratie”. Want: ik wil niet „alles” centraal regelen doch juist de concrete uitgaven aan de gemeenten overlaten; en ook: ik wil het totale uitgavenpeil niet door de administratie laten regelen, doch door de wetgever. Dat is geen klein verschil! In mijn gedachtengang is het niveau van de gemeentelijke uitgaven in zijn totaliteit een zaak van nationaal-economische afweging. Er moet een evenwicht worden gevonden met o.a. de defensie-uitgaven, de woningbouw, de waterstaat, het onderwijs. Dat is typisch een taak van de wetgever. Als Hasper het voorstelt alsof ik dit soort van prioriteitsbepalingen aan „de administratie” wil overlaten werkt hij kwalijke opvattingen in de hand. In plaats daarvan deed hij beter met in te zien, dat ik aan zijn kant sta als het om de bevordering van de gemeentelijke beslissingsvrijheid gaat. Misschien is de heer Hasper van zulke medestanders niet gediend — daar zal ik me dan bij neer moeten leggen.

Groningen.

J. PEN.

²⁾ Vgl. „Het aardige van de economie”, blz. 73 e.v. Dit boekje zij de heer Hasper in alle bescheidenheid aanbevolen. Het geeft betere informatie omtrent mijn denkbeelden dan zekere gestencilde papieren, niet door mij opgesteld, die op een congres in Leeuwarden zijn uitgereikt en die, naar ik vrees, de bron van alle misverstanden vormen.

NASCHRIFT

Prof. Pen acht zich gegriefd omdat zijn denkbeelden onjuist zouden zijn weergegeven. Als mijn artikel daartoe bijdroeg, vind ik dat bijzonder jammer. Ik heb steeds mijn bronnen genoemd en ik heb de inhoud van de Memorie van Antwoord op het Voorlopig Verslag van de Tweede

Kamer, dacht ik, op verantwoorde wijze aangehaald. De aanbevelingen van Prof. Pen komen hierop neer, dat het Rijk ieder jaar een groot bedrag beschikbaar stelt om dat naar een nog uit te denken sleutel over alle gemeenten te verdelen. Iedere gemeente zou dan — zonder enige in-

menging van hoger hand — over haar eigen geld geheel zelfstandig kunnen beschikken, zowel voor de gewone als voor de buitengewone uitgaven. Een perfecte oplossing is volgens de schrijver niet mogelijk, maar toch moeten z.i. simpele uitgangspunten kunnen worden geformuleerd.

Pen zelf acht deze denkbeelden zonder een omwenteling in de geest van de bestuurders niet realiseerbaar. Dit stelsel biedt een regering, die noodmaatregelen overweegt, uiteraard weinig houvast. Doch al zouden de denkbeelden te verwezenlijken zijn en al zouden de door het Rijk beschikbaar gestelde sommen voldoende zijn — zij zullen nooit toereikend zijn — om meer dan de lopende uitgaven te financieren, dan nog zal de vrijheid om over de besteding te beslissen niet uitgaan boven die van het kind, dat zijn zakgeld „vrij” mag besteden, onder conditie dat uitgaven als voor kleding, clubs, vakantie e.d. voortaan niet meer ten laste van de ouders zullen komen. Men kan één kind zo behandelen, maar geen 1.000 gemeenten, die naijverig zijn op elkaanders voorzieningen. Die lopen te hoop en eisen meer.

Maar nu moet ik er toch ook op wijzen, dat de weergave van mijn visie door Prof. Pen tot misverstand aanleiding zou kunnen geven. Prof. Pen gaat namelijk te ver als hij de indruk wekt, dat ik de hoge functionarissen op het Binnenhof en de Kneuterdijk als ambtelijke belagers der gemeentelijke autonomie heb aangeduid. In „E.-S.B.” van 14 juni 1961 schreef ik over „Het verval van de gemeentelijke zelfstandigheid” o.m. dat „het algemene landsbelang zich wel altijd zal blijven verzetten tegen een eigen vrije gemeentelijke loon- en financiële politiek”. De maatregelen worden niet getroffen om de gemeentelijke autonomie opzettelijk te beschadigen; dat is het ongewilde gevolg. Het is zaak telkens na te gaan of het belang van de zelfstandigheid werkelijk zoveel mogelijk wordt ontzien. Indien Prof. Pen de Oude Turfmarkt had genoemd, zou dat bij mij niet op bezwaren zijn gestuit. Dat adres in Amsterdam heeft namelijk de gemeentelijke zaken onrecht aangedaan door onjuiste financieringsmethoden van de Kneuterdijk en het Binnenhof aan de gemeenten toe te schrijven (zie „Geldmacht en gemeenterecht” in „E.-S.B.” van 30 januari 1957). Ik heb meermalen doen uitkomen, dat het Binnenhof en de Kneuterdijk (na aanvaarding van het wetsontwerp: Kneuterdijk en Binnenhof) het grootste belang hebben bij een gezonde gemeentelijke zelfstandigheid. Het verschil is dat de ministers menen niet anders te kunnen, en de gemeenten wel andere wegen zien.

Het langzaam verminderende verantwoordelijkheidsbesef gaat nu leiden tot verslapping van het gemeentelijke bestuursapparaat. Indien gekozenen niet meer behoeven te besturen naar politieke inzichten (levensbeschouwelijke normen) komt het motief om verkiezingen te houden (de bevolking te raadplegen) te vervallen. Blijft men die toch houden, dan komen onvermijdelijk minder sterke figuren naar boven hetgeen een democraat zulk een groot kwaad acht, dat hij krachtig zal streven naar oplossingen, die de



(I. M.)

verantwoordelijkheid van de gemeentebestuurder verserken in plaats van verslappen. Ik heb getracht daartoe een positieve bijdrage te leveren te Brussel op 9 en 10 mei 1958 („Gemeentefinanciën” van april en november 1958) en in dit tijdschrift van 16 januari 1963.

Tussen de „verantwoordelijkheid”, door mij bedoeld, en Pens „beslissingsvrijheid” blijft echter een brede kloof. Ik neem graag aan dat Prof. Pen de gemeenten nog zoveel mogelijk in hun waarde wil laten; de door hem noodzakelijk geachte verandering in de psychische mechanismen van de betrokken bestuurders wordt door mij echter gevreesd, omdat die verandering veronderstelt het verval van krachten, die essentieel zijn voor onze Nederlandse samenleving. Een mens waardeert zijn gezondheid pas als hij ziek wordt. Voor de verzieking van het verantwoordelijkheidsbesef staan geen medicijnen gereed. Ook soevereine staten ondervinden de invloed van machtige bestuursvormen, doch dat is geen beletsel elke keer opnieuw na te gaan of de landsbelangen zoveel en zover mogelijk worden ontzien.

Rotterdam.

J. HASPER.

GELD- EN KAPITAALMARKT

Geldmarkt.

Nadat de januari-ultimo reeds zonder moeite kon worden gepasseerd, deed de hierop volgende terugstroming van bankpapier meer middelen naar de markt vloeien. Uit de weekstaat van 4 februari kwamen echter omvangrijke bewegingen naar voren, die op het eerste gezicht buiten de gewone orde vielen. Men veronderstelt, dat een rijksinstelling gelden tegen het eind van 1962 op de markt

WALTHER

snel en solide



KOLLER & VAN OS

Amsterdam - Rotterdam - 's-Gravenhage -
Breda - Utrecht - Arnhem - Leeuwarden

heeft uitgezet, welke eind januari zijn terugbetaald. Van daar de sterke stijging bij 's Rijks Kas en de daling van het saldo der banken.

Kapitaalmarkt.

Het totaal der besparingen heeft volgens de cijfers uit het zojuist gepubliceerde Centraal Economisch Plan in 1962 f. 8.320 mln. bedragen, een kleine achteruitgang met f. 80 mln. vergeleken met 1961. Deze daling is niet het gevolg geweest, zoals men zou verwachten, van een vermindering van de besparingen in verband met teruglopende winstmarges bij gezins- en bedrijfshuishoudingen, waar de gereserveerde winsten het leeuwedeel vormen. Deze besparingen zijn zelfs nog met f. 150 mln. toegenomen. Evenmin — en dit is geheel volgens de verwachtingen — zijn de besparingen, die via institutionele beleggers lopen, verminderd; deze zijn met f. 170 mln. gestegen. De oorzaak van het teruglopen ligt geheel bij een vermindering van de overheidsbesparingen, zowel bij de centrale als bij de lagere overheid, die met f. 400 mln. zijn gedaald. Toch is de vraag op de kapitaalmarkt van de overheid in 1962 een stuk kleiner geweest, hetgeen terug te voeren is op het verdwijnen van leningen met liquiditeitsabsorberende bedoelingen. De vraag van het bedrijfsleven is sterk gestegen, nl. van f. 1.720 mln. tot f. 2.920 mln. Deze stijging gaat de bovengenoemde toeneming van het bespaarde bedrag bij deze categorie verre te boven. De invloed van het buitenland is in het afgelopen jaar beperkt gebleven. De kapitaalbalans van de betalingsbalans toont een overschot in het particuliere verkeer en een iets grotere export van kapitaal in de overheids sfeer. De Philips-emissie met belangrijke buitenlandse inschrijvingen heeft het positieve cijfer van het particuliere kapitaalverkeer sterk beïnvloed.

Al deze cijfers duiden op een evenwichtige ontwikkeling in 1962 hetgeen de beperkte beweging in de rentevoet in dat jaar begrijpelijk maakt.

Indexcijfers aandelen. (1953 = 100)	28 dec. 1962	H. & L. 1963	1 febr. 1963	8 febr. 1963
Algemeen	345	366 — 346	364	362
Intern. concerns	464	497 — 463	494	488
Industrie	319	339 — 321	336	336
Scheepvaart	134	147 — 135	145	147
Banken	257	261 — 251	253	254
Handel enz.	150	154 — 149	152	153

Bron: A.N.P.-C.B.S., Prijscourant.

Aandelenkoersen.				
Kon. Petroleum	f. 157		f. 170,10	f. 166,40
Philips G.B.	f. 139		f. 153,90	f. 150
Unilever	f. 138,40		f. 144,30	f. 142,80
A.K.U.	401½		435¾	445½
Hoogovens, n.r.c.	558		564½	557
Kon. Zout-Ketjen, n.r.c.	723		771½	769
Zwanenberg-Organon	909¾		905	895
Van Gelder Zn	244		268	260
Amsterdamsche Bank	390		382	385½
Robeco	f. 208		f. 217	f. 216
New York.				
Dow Jones Industrials	652		683	680
Rentestand.				
Langl. staatsobl. a)	4,24		4,25	4,25
Aand.: internationaal a)	3,20			2,95
lokale a)	3,86			3,76
Disconto driemaands-schatkist- papier	2		1½	1½

a) Bron: Veertiendaags Beursoverzicht Amsterdamsche Bank.

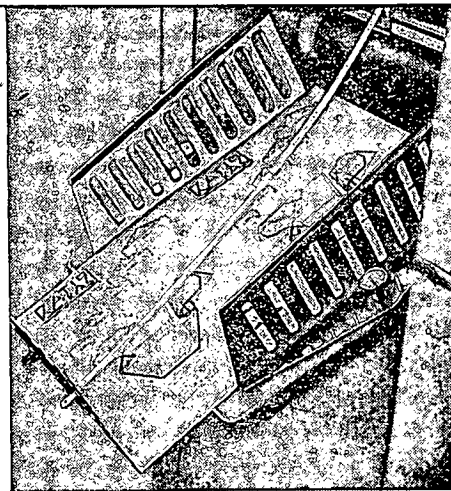
C. D. JONGMAN.

Het

**kostbaarste dat een tijdschrift
bezit, is de onafhankelijkheid
van de redactionele inhoud.**

**een offsetkantoordrukmachine
is uw
volgende stap naar efficiency!**

Hoe maakt U ze nu? Uw formulieren, Uw mededelingen, Uw interne rapporten, Uw verkoopbrieven..... per stencil-machine? Dan is Uw volgende stap naar efficiëncy de A·B·DICK offsetkantoordrukmachine, waarmee U in eigen bedrijf kunt vervaardigen: Uw verkoopbrief, Uw meerkleurenfolder, Uw formulieren, Uw bestekken, enz.



A·B·DICK HOLLAND N.V.

OUDENOORD 111/117 · UTRECHT TEL. 030-22441, POSTBUS 184

KWANTITEIT

of

KWALITEIT ?

Wanneer het U vooral om de kwantiteit van de reacties op door Uw onderneming geplaatste personeelsannonces gaat, dan menen wij er goed aan te doen U tevoren te moeten afraden deze annonces in „E.-S.B.” te plaatsen. Honderden reacties voorspellen wij U beslist niet.

Wilt U echter een indruk hebben van de kwaliteit van de binnenkomende reacties, dan zal het U interesseren dat talrijke grote ondernemingen regelmatig „E.-S.B.” inschakelen als medium voor het oproepen van functionarissen op hoog niveau. De ervaring leert deze bedrijven namelijk dat een oproep in „E.-S.B.” geplaatst, een prima selectie van het aantal reacties betekent, hetgeen een niet onbelangrijke aanwijzing is wat betreft het „aanbod”.

Zoekt U het in de kwaliteit van de reacties op Uw personeelannonces, dan geven wij U ernstig in overweging om „E.-S.B.” als medium in te schakelen.

Advertentie-afdeling

Postbus 42 — Schiedam

N.V. ELECTROLOGICA

Fabriek van Elektronische Reken- en Administratiemachines

(dochtermaatschappij van de N.V. Levensverzekeringmaatschappij NILLMIJ) biedt op haar bedrijfsadviesafdeling te 's Gravenhage gelegenheid tot plaatsing van enige

S.P.D.-ers

of

ASSISTENT-ACCOUNTANTS

Deze functionarissen sluiten in hun taak nauw aan bij de werkzaamheden van de verantwoordelijke accountants van de adviesafdeling. Zij dragen in overleg met de betrokken accountant zorg voor een gedetailleerde analyse van de administratieve problemen. Het verzamelde materiaal wordt door hen zodanig bewerkt dat het wiskundige programmeurs in gelegenheid stelt de noodzakelijke programma's voor de elektronische rekenmachine te vervaardigen. Goede wiskunde-cijfers behoren tot de voorwaarden om op dit zich snel ontwikkelende gebied der elektronica carrière te kunnen maken.

Eigenhandig (niet met ballpoint) geschreven brieven met inlichtingen over leeftijd, opleiding en praktijk en vergezeld van een recente pasfoto vóór 25 februari a.s. aan de Nederlandsche Stichting voor Psychotechniek, Wittevrouwenkade 6, Utrecht, onder nummer E.S.B. 233577.

Behoeft Uw staf uitbreiding ?

Verzuimt dan niet E.-S.B. voor Uw oproep in te schakelen. E.-S.B. biedt U een grote trefzekerheid, óók bij aspirant-leidinggevende functionarissen in de commerciële, administratieve of aanverwante sectoren.

Advertentie-afd. — Postbus 42 — Schiedam



Bij de Economische Controle Dienst van het Ministerie van Economische Zaken wordt ter standplaats 's-Gravenhage gevraagd een

ECONOMISCH GESCHOOOLD

MEDEWERKER

voor het onderhouden van contact met beleidsinstanties, het uitbrengen van adviezen en het geven van interne voorlichting; het bewerken van controleresultaten.

Gedacht wordt aan een academisch gevormd dan wel een door opleiding en praktijk daarmede te vergelijken functionaris, die b.v.k. niet ouder is dan 40 jaar.

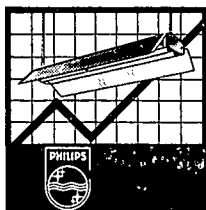
Aanstelling ten hoogste in de rang van referendaris.

Sollicitaties onder no. 2-2502/7188 (in linker bovenhoek env. en brief) aan het bureau Personeelsvoorziening van de Rijksoverheid, Prins Mauritslaan 1, 's-Gravenhage.



Hoger lichtrendement - betere prestaties

Deze tijd vraagt efficiënte werkmethoden. In elk bedrijfsonderdeel worden daarom van tijd tot tijd nauwlettend de mogelijkheden bestudeerd om te komen tot betere prestaties. "Het klimaat" - de omstandigheden, waaronder gewerkt wordt, speelt daarbij een grote rol. Goede verlichting levert hier een belangrijke bijdrage, omdat men veiliger en sneller en daardoor prettiger en gemakkelijker werkt, wat betere resultaten tot gevolg heeft. Een lichttechnisch en economisch verantwoorde installatie is beslist noodzakelijk. Dit betekent optimale lichtopbrengst en grote bedrijfszekerheid tegen minimale stroomkosten. Voor een verantwoorde installatie verschaft de lichttechnische afdeling van Philips Nederland n.v. u gaarne vrijblijvend alle gewenste inlichtingen en adviezen.



PHILIPS voor licht

GLOEILAMPEN · „TL” FLUORESCENTIELAMPEN · ARMATUREN · NEON

23041

Abonneert U op

DE ECONOMIST

Maandblad onder redactie van

Prof. P. Hennipman,
Prof. A. M. de Jong,
Prof. F. J. de Jong,
Prof. P. B. Kreukniet,
Prof. H. W. Lambers,
Prof. J. Tinbergen,
Prof. G. M. Verrijn Stuart,
Prof. J. Zijlstra.

★

Abonnementsprijs f. 30; voor studenten f. 15.

★

Abonnementen worden aangenomen door de boekhandel en door uitgevers

DE ERVEN F. BOHN
TE HAARLEM



STAAT DER NEDERLANDEN

4 1/4 pct. LENING 1963

uitgegeven krachtens de Leningwet 1961 (Stb. nr. 164)

GROOT f. 300.000.000

KOERS VAN UITGIFTE 99%

Schuldbewijzen aan toonder groot nominaal f. 1000 en f. 100.
Schuldregisterinschrijvingen groot ten minste f. 100.000.

Looptijd ten hoogste 30 jaren

Delging in 30 jaarlijkse termijnen, afwisselend 3%, 4% en 3% per jaar, zodat telkens in 3 opeenvolgende jaren 10% van de lening wordt afgelost. Eerste aflossing op 1 maart 1964; vervroegde gedeeltelijke of algehele delging de eerste tien jaren niet toegestaan.

Jaarcoupons per 1 maart

INSCHRIJVING

op 19 februari 1963 van 9 - 16, uur

bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën te Amsterdam, uitsluitend door bemiddeling van de leden van de Vereeniging voor den Effectenhandel te Amsterdam, de Vereeniging van Effectenhandelaren te Rotterdam of van de Bond voor den Geld- en Effectenhandel in de Provincie te 's-Gravenhage.

Aanvragen tot inschrijving moeten zo tijdig worden opgegeven, dat zij door de Bank of Commissionair op de inschrijvingsdag vóór 16 uur kunnen worden ingediend bij het Agentschap.

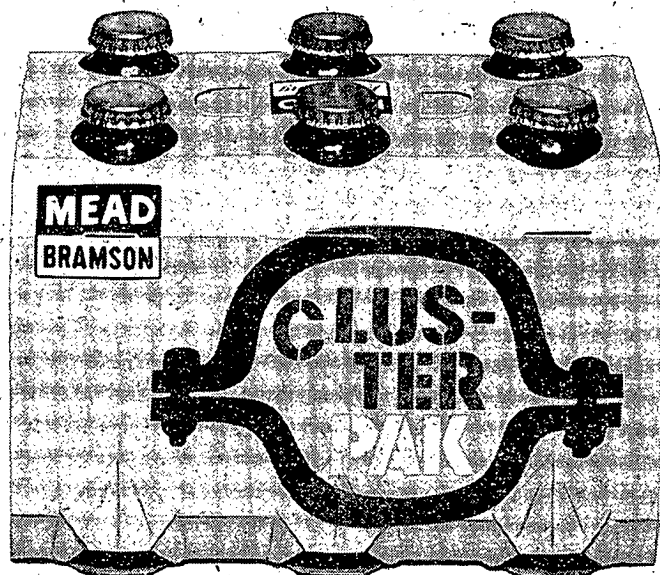
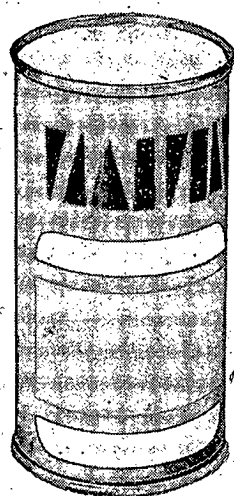
STORTING

op 7 maart 1963 vóór 12.30 uur

bij de Nederlandsche Bank te Amsterdam

Schakel bij vacatures voor leidende functies steeds E.-S.B. in: in vrijwel elk groot bedrijf wordt dit blad veelvuldig gelezen.

Advertentie-opdrachten te richten aan:
ADVERTENTIE-AFDELING E.-S.B., POSTBUS 42, SCHIEDAM, TELEFOON (0 10) 6 93 00

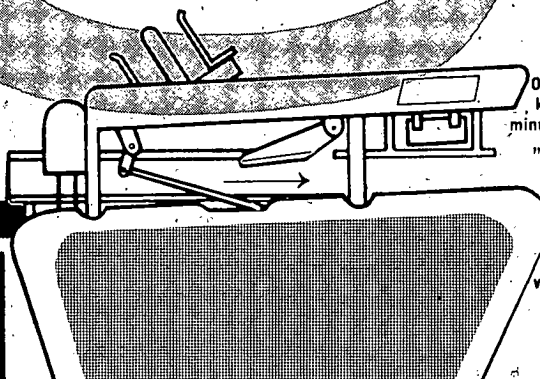


CLUSTER PAK IN OPMARS

Cluster Pak de moderne veelvoud-verpakking wint het ook in Europa. Bier en frisdranken en alle conserven, „spreken” duidelijker in een Cluster Pak, voor 2 tot 10 flessen of blikken. Het brede voorfront van deze veelvoud-verpakking fungeert immers als show-card. En... Cluster Pak's kunnen automatisch worden aangebracht, met snelheden van 20 tot 200 verpakkingen per minuut. Het Cluster Pak procedé wordt in de V.S. reeds 10 jaar toegepast. Door alle brouwerijen, door de belangrijkste frisdranken industrieën, door de voornaamste conservenfabrieken. Want veelvoud-verpakking leidt tot veelvoud-verkoop.

Onze Cluster Pak machine 333 kan 40 tot 50 veelvouden per minuut verpakken. Deze machine „groeit mee” met uw marketing-plan en uw productie.

ZEND ONS EEN AANTAL VAN UW FLESSEN OF BLIKKEN, (VOORZIEN VAN EEN ETIKET,) EN WIJ MAKEN GAARNEVRIJBLIJVEND EEN PROEF-CLUSTER PAK VOOR U.



Cluster Pak: een produkt van MEAD-BRAMSON N.V. GROTE KOPPEL 14 AMERSFOORT TEL.: 03490-21114

DRS. F. L. G. SLOOFF

DE WEGWIJZER VOOR DE BELEGGER

een in begrijpelijke taal geschreven,
uiterst praktisch gidsje dat elke
particuliere belegger (of a.s.
belegger) steeds bij de hand
dient te hebben.

prijs **2.75**

★ Te bestellen bij Uw boekhandelaar dan
wel rechtstreeks bij de uitgever N.V.
Koninklijke Nederlandse Boekdrukkerij
H. A. M. Roelants Afd. 8 te Schiedam.

Wat betekent bewind- voering

door de
Kas-Associatie

Deskundig beheer van effec-
ten, onroerende goederen,
enz. Zorgvuldige, objec-
tieve afweging van even-
tueel tegenstrijdige belan-
gen der verschillende bij
een vermogen betrokken
personen. Accurate admi-
nistratie.

KAS-ASSOCIATIE

spuistraat 172 amsterdam



**Maak gebruik van
de rubriek**

VACATURES

voor het oproepen van sollicitanten voor leidende
functies. Het aantal reacties, dat deze annonces
ten gevolge hebben, is doorgaans uitermate be-
vredigend; begrijpelijk: omdat er bijna geen
grote instelling is, die dit blad niet regelmatig
ontvangt en waar het niet circuleert!

Efficiency

bespoedigt

Uw contacten
met gegadigden

★

Indien

Uw telefoonnummer
in Uw annonce
moet worden
opgenomen,
vermeld dan
tevens het

NETNUMMER

LEVENSVZERKING-MAATSCHAPPIJ
N.V. ROTTERDAMSCH VERZEKERING-SOCIETEITEN
(R.V.S.)
te Rotterdam.

Voor de Beleggingsafdeling op ons Hoofdkantoor vragen
wij een

JURIST

of

CANDIDAAT-NOTARIS

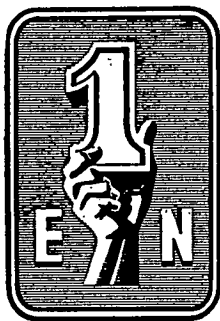
(eventueel een 2/3 kandidaat-notaris)

Na een inwerkperiode gepaard gaande met een grondige
opleiding, wordt van deze functionaris verwacht, dat hij
zijn werkzaamheden met een grote mate van zelfstandig-
heid kan verrichten.

Voor bekwame kracht uitstekende promotiekansen.

Eigenhandig, niet met ballpoint, geschreven
brieven met inlichtingen betreffende leeftijd,
studieresultaten en eventuele ervaring, verge-
zeld van een recente pasfoto, kunnen worden
gericht onder motto „Jurist“ aan de Directie
van de R.V.S., Westerstraat 3, Rotterdam-2.





EERSTE NEDERLANDSCHE

PENSIOENREGELINGEN

**RISICO-HERVERZEKERING
VAN PENSIOENFONDSEN**

BUREAU VOOR COLLECTIEVE CONTRACTEN
JOHAN DE WITTLAAN 50 'S-GRAVENHAGE
POSTADRES: POSTBUS 5 TEL. (070) 5143 51

Telkens en telkens blijkt ons weer,
hoezeer de nog steeds snel groeiende
lezerskring van onze uitgave



deze gewijzer, speciaal voor de parti-
culiere belegger, wat inhoud, actualiteit
en objectiviteit betreft waardeert.

Dit heeft vele redenen; het bevat
wekelijks:

- 1o Interessante (hoofd)artikelen, die
steeds actuele onderwerpen des-
kundig behandelen.
- 2o Een uitvoerig en levendig, bijna
dynamisch geschreven beursover-
zicht, de stamming goed weer-
gevend.
- 3o Door een ieder te hanteren fonds-
analyses, volgens een eigen prak-
tisch systeem, enig voor Nederland.
- 4o Een chronique scandaleuse, fair en
onderhoudend geschreven en uiter-
aard zonder sensatie.
- 5o Een leerzame vragenrubriek, ad-
vieszen voor velen inhoudend.
- 6o Gegevens omtrent vele fondsen
(ook van incurante) telkens
wanneer hieromtrent iets te mel-
den valt.

Wij zenden u op uw verzoek gaarne
gratis een 2-tal proefnummers ter
kennismaking.

Adm. Bel-Bel, Postbus 42, Schiedam.

N.V. Drukkerij De Tijd

te Amsterdam, o.m. exploitante van een aantal dagbladen, zoekt een

assistent van de directie

Doctorandi in de economische wetenschappen (bedrijfsecon. studie-
richting) in de leeftijd van ongeveer 30 jaar, R.K., met enige jaren
praktijkervaring en met belangstelling voor publiciteits- en dagblad-
wezen, worden uitgenodigd hun met de hand geschreven sollicitaties
te richten aan: N.V. Drukkerij De Tijd, N.Z. Voorburgwal 65-73,
Amsterdam (C). In linkerbovenhoek van enveloppe te vermelden:
„Assistent Directie”.

Sollicitaties zullen strikt vertrouwelijk worden behandeld.

Sluit uw verzekering bij de



Algemeene Friesche Levensverzekering-Maatschappij

VEREENIGING VAN LEVENSVZERZEKERING EN LUIFRENTEN

„De Groot-Noordhollandsche van 1845”

Algemeene Friesche Brandverzekering-Maatschappij N.V.



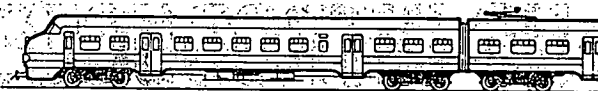
LEEWARDEN, BURMANIAHUIS

AMSTERDAM, VAN BRIENENHUIS

ROTTERDAM · DEN HAAG · UTRECHT · GRONINGEN · HENGELO · HAARLEM

Veel zakenreizen in eigen land?

NS INTRODUCEERT



2 NIEUWE ABONNEMENTEN

Praktisch en economisch voor U en Uw bedrijf!

Kortgeleden voerde NS 2 nieuwe abonnementen in, die onbeperkte reismogelijkheden bieden door het hele land voor *méer* personen. Zij zijn van groot praktisch en economisch nut voor diegenen die voor hun bedrijf reizen - of laten reizen. U kunt kiezen uit:

1. Algemeen abonnement voor afwisselend gebruik door twee personen (dus niet samen reizen). Geldig voor het gehele net:

Prijs	3 maanden	6 maanden	12 maanden
1e klas	500.-	960.-	1800.-
2e klas	350.-	670.-	1250.-

2. Onpersoonlijk - niet op naam gesteld - algemeen abonnement. Geldig op het gehele net. Prijs voor een jaar: 1e klasse f 2600.-; 2e klas f 1800.-. Inlichtingen bij de stations en de erkende reisbureaus.