

# Managersziekte

„De managersziekte behoort tot het rijk der fabelen. Als de topfunctionaris korter zou leven en meer ten prooi zou vallen aan zware ziekten, zouden de statistieken dit moeten staven. Maar er is geen enkel onderzoek bekend, dat deze onprettige hypothese bevestigt, noch in Europa, noch in de V.S. Integendeel, de beschikbare statistieken wijzen alle uit, dat de levenskans van de manager niet slechter is dan die van de gemiddelde werkmans!”

Deze woorden schreef Dr. J. A. C. de Kock van Leeuwen van het Nederlands Instituut voor Praeventieve Geneeskunde in een onlangs verschenen boekje <sup>1)</sup>, waarmee hij de ongunstige aspecten van het directeursbestaan beoogt te belichten. T.o.v. de taak van de topleiding constateert de auteur dat er nogal eens verstrekkende beslissingen — met mogelijk grote nadelige gevolgen — genomen moeten worden over problemen, waarvoor geen zwart-wit oplossingen bestaan. Soms duurt het vele jaren voordat de juistheid van de beslissing blijkt. De hiermede samenhangende onzekerheid is de hoofdoorzaak van de spanningen die een topfunctionaris ondergaat. De beleving van de onzekerheid wordt nog versterkt wanneer de preoccupatie met de toekomst leidt tot het onbehaaglijke gevoel dat men de tegenwoordige situatie niet meer geheel in de hand heeft. Zo'n gevoel verwekt de behoefte — onder persoonlijke supervisie — alles te controleren. Andere belastende aspecten van een topfunctie zijn de afhankelijkheid van specialisten en het gebrek aan een maatstaf voor het eigen werk. Soms moeten de specialistische adviezen vrijwel blindelings worden aanvaard als grondslag voor een, niet overdraagbare, beslissing. Daarbij komt dat de oudere een psychologische barrière moet overwinnen alvorens aan jongere specialisten advies te vragen. Door het gebrek aan een directe maatstaf voor het werk van hogere functionarissen moeten deze zelf hun normen bepalen met de neiging deze normen (te) scherp te stellen omdat zij vrezden tekort te schieten.

De spanningen, die door de belastende factoren worden veroorzaakt, kunnen tot overbelasting leiden. Hierbij onderscheidt de auteur een drietal fasen. In de eerste is er een verlies aan zelfverzekering waardoor de moed tot beslissen vermindert en het tempo vertraagt. Het werk hoort zich op, de medewerkers worden gewantwoord (bedilzucht, detaillisme, minder delegeren). De „superdynamische” man, die bergen werk lijkt te verzetten, is in werkelijkheid een obstakel voor de vooruitgang van de onderneming geworden.

De tweede fase is die van de permanente tijdnood en van een voortdurende vermoeidheid (slapeloosheid). Men gunt zich geen rust meer in de avonden, de weekends, door een vakantie. Duidelijke ziekteverschijnselen (hoofd- en rugpijnen, duizelingen enz.) kondigen de derde fase aan. De

buitensporige activiteit gaat over in apathie en depressie, uitvoerige verontschuldigheden en zelfbeklag. De arts wordt (eindelijk) geconsulteerd, het werk moet voorlopig worden gestaakt.

Ook de leefwijze van de topfunctionaris kan het ontstaan van het geschetste ziekteproces bevorderen door een geringe mate van lichaamsbeweging, te veel eten (zakendis, enz.) en te veel roken en drinken (cocktailparties, enz.). De auteur volstaat niet met een diagnose doch geeft tevens een aantal raadgevingen t.b.v. die evenwichtstoestand van in- en ontspanning, draagkracht en belasting, die gezondheid heet. Van deze wenken kan hier nog worden vermeld dat aandacht wordt besteed aan het eten (de kunst van het lichter worden, selectie van voedingsmiddelen), het roken (radicaal te beëindigen), het drinken (met mate en op de juiste wijze), stimulators en tranquilizers, lichaams oefening. Rust en ontspanning zijn, wat het aantal uren benodigde slaap betreft, een individuele zaak. Voor oudere managers is een stukje dagrust, bijv. in een rustvertrekje naast de directiekamer, nuttig. Eén geheel vrije dag per week is vereist. De vakantiernorm luidt twee maal twee en een halve week (of meer). Tot de kunst van het ontspannen behoort o.m. een warm bad.

Het hoofdstukje over zakenreizen is één van de meest opmerkelijke. Heen en weer vliegen voor een zeer omvangrijk programma lijkt efficiënt doch kan ongezond zijn. De verschillen in de tijd van zonsopgang en in winterse en zomerse omgevingen verstoren het ritme van het lichamelijk organisme: verstandig is o.m. een rustperiode van 24 uur of meer na aan- en terugkomst.

Een waarnemer, die de directeur kan vervangen, is niet alleen nodig voor een goede opvolging; voor het bedrijf tijdens vakanties en zakenreizen van de directeur en het aanhouden van sterke karakters, doch ook voor de gezondheid van de directeur. Wat betreft de contacten met de arts wordt o.m. een jaarlijks medisch onderzoek (boven de 55 j. half-jaarlijks) nodig geacht. Tot slot worden behartigenswaardige woorden gewijd aan de pensionering, waarbij de scherpe grens tussen een boeiend dynamisch werken en een volledig non-actief, resp. een commissariaat met „zijn doorgaans marginaal karakter”, wordt bekritiseerd. Al met al behoort het besproken boekje tot de meest prettige en handzame publikaties over een veelbesproken onderwerp. (Overigens is het duidelijk dat ook niet-directeuren en — vooral buitenshuis werkende gehuwde — vrouwen op analoge wijze in een „gevarenzone” kunnen leven.

M. H.

<sup>1)</sup> „Gezond blijven in de top”, Serie Directie-Data, deel 2, (onder red. van Drs. E. van der Wolk). Uitgave van het Nederlands Centrum van Directeuren, 1964, 40 blz.

## INHOUD

	Blz.		Blz.
Managersziekte .....	579	F. Krens .....	587
Progressie en kinderaftrek in het tarief Inkomstenbelasting (II), door C. P. A. Bakker .....	580	Verkort jaarverslag van de Stichting Het Nederlandsch Economisch Instituut over 1963 .....	589
De doelbewuste ondernemer in de vrije concurrentie, door Dr. A. D. Bonnet .....	583	B o e k b e s p r e k i n g e n :	
Structureren en functionering van de interne bedrijfsorganisatie (V), door Dr. A. Wattel .....	584	C. D. Cowan, ed.: The economic development of South-East Asia, bespr. door C. van Ootmarsum .....	591
B e d r i j f s e c o n o m i s c h e n o t i t i e s :		J. Stohler: Die Integration des Verkehrs, bespr. door Prof. Dr. C. J. Oort .....	592
Omruilverhouding Nederlandsche Handel-Maatschappij en De Twentsche Bank, door Drs.		Geld- en kapitaalmarkt, door Dr. C. D. Jongman ..	593

# Progressie en kinderaftrek in het tarief Inkomstenbelasting

## (II)

### Herziening van de kinderaftrek.

De regeling van de kinderaftrek in het tarief Inkomstenbelasting is zeker zo belangrijk als de regeling van de progressie, die in het eerste deel <sup>1)</sup> van dit artikel werd besproken. Om technische redenen wordt dit punt na de progressie aan de orde gesteld: de kinderaftrek is een verfijning van het basistarief, waarin de progressie de belangrijkste rol speelt. Zoals hierna nog zal blijken is de achterstand ten aanzien van de kinderaftrek belangrijk groter dan ten aanzien van de opgelopen progressie. Zowel om deze reden als zuiver sociaal gezien behoort daarom een herziening van de kinderaftrek de grootste prioriteit te hebben.

Tarieftechnisch bestaat de kinderaftrek uit twee delen:

a. de *primaire* aftrek, welke op één lijn staat met het belastingvrije bedrag voor een echtpaar; deze primaire aftrek bedraagt thans f. 360 tegenover een belastingvrij bedrag voor een echtpaar van f. 2.500;

b. de *aanvullende* aftrek, welke een matiging teweeg brengt in de progressie; daarmee wordt rekening gehouden met de sociale waarde van het vrije inkomen, welke waarde groter is naarmate meer personen van het beschikbare inkomen moeten leven. Uitgedrukt in een inkomensaftrek bedraagt deze aftrek thans ten hoogste f. 540, zodat de totale kinderaftrek ten hoogste f. 900 per kind bedraagt.

Indien men weet dat deze bedragen in het tarief 1942 f. 240 resp. f. 360 — totaal f. 600 — waren, dan is het duidelijk dat met alle onnauwkeurigheid van het uitgangspunt een aanzienlijke achterstand aanwezig is. Een stijging van 50 pCt. tegenover een stijging van het belastingvrije bedrag voor een echtpaar met 150 pCt. is niet verantwoord <sup>2)</sup>.

In een door het Centraal Planbureau opgemaakte nota welke als bijlage II is toegevoegd aan het S.-E.R.-advies over de hoogte van de kinderbijslagen zijn de resultaten opgenomen van een berekening van de additionele gezinsuitgaven van kinderen in het gezin van de lagere inkomens-trekker.

Voor de periode van april 1959 t/m maart 1960 bleken de verschillende toegepaste berekeningsmethoden alle voor een gezin met twee kinderen van gemiddeld acht jaar te leiden tot een ongeveer gelijke uitkomst, t.w. rond f. 750 per kind. In deze bijlage zijn voorts de additionele uitgaven voor het derde en vierde kind berekend. Daarbij zijn de kosten voor het eerste kind gesteld op f. 810, voor het tweede op f. 690 (samen f. 1:500 = 2 x f. 750), terwijl voor het derde en vierde kind de benodigde uitgaven op f. 640 en f. 590 zijn gesteld. De sterke vermindering van de uitgaven voor het tweede en volgende kinderen berust hoofdzakelijk op twee veronderstellingen:

Ten aanzien van de post voeding die, met ruim 60 pCt. van het totaal voor de eerste twee kinderen, het belangrijkste is voor de ontwikkeling, is verondersteld dat voor elk volgend kind de additionele kosten 10 pCt. minder bedragen dan voor het voorafgaande kind, dank zij de mogelijkheden om de voeding op voordeliger wijze in te

kopen en te bereiden en doordat de afval relatief terugloopt.

Ten aanzien van de post kleding (9 pCt. van het totaal voor de eerste twee kinderen) is aangenomen, dat elk volgend kind nog de helft van de garderobe van zijn voorganger verslijt en dat de helft uit nieuwe aankopen bestaat.

Het kost niet veel moeite de onjuistheid van deze veronderstellingen ten aanzien van de omvang der behoeften aan te tonen. Iedere huisvrouw weet, dat bij vergroting van de inkoop van voedingsmiddelen (d.w.z. in grotere hoeveelheden dan voor een echtpaar met één kind) voor zeker 80 pCt. geen enkel voordeel optreedt. Bij de overige uitgaven is de besparing zelden groter dan 10 pCt. en gemiddeld zeker niet meer dan 5 pCt. Voordeliger bereiding en vermindering van afval zijn praktisch te verwaarlozen. Het langzamerhand algemeen voorkomen van koelkasten heeft de afval in het kleine gezin zodanig beperkt, dat het grote gezin door besparing op deze factor praktisch niets meer kan bereiken. Men moet ten aanzien van vele schijnbare kwantumkortingen niet uit het oog verliezen, dat deze evenzeer voor het kleine als voor het grote gezin gelden. De praktijk van het grote gezin is normaliter de multiplicatie van standaardhoeveelheden. De totale besparing op voeding zal dan ook niet hoger dan 1 à 2 pCt. zijn.

Ten aanzien van de kleding moet allereerst worden opgemerkt, dat een verschil in geslacht de algemene werking van het hergebruiksvoordeel belangrijk beperkt. In dit geval is het dubbele gebruik beperkt tot de lui-periode voor een deel van de garderobe, hetgeen op de gehele periode van 0 — 16 jaar van te verwaarlozen betekenis is. Doch ook indien geen verschil in geslacht bestaat is 50 pCt. herbenutting te hoog. Afgezien nog van veroudering, is de kwaliteit van de kleding van deze tijd in het algemeen zodanig dat na een normale gebruiksperiode het stuk wegens moeilijk te herstellen slijtschade voor verder gebruik ongeschikt is. Wanneer het Centraal Planbureau veronderstelt dat bij het derde kind 25 pCt. van de kleding zelfs drie maal gebruikt kan worden en bij het vierde kind voor 12½ pCt. drie maal en voor eveneens 12½ pCt. zelfs vier maal, dan mag men zich terecht afvragen of de praktijk uit nood bij beperkte inkomsten hier niet verward is met de behoefte, welke het voorwerp van de raming was.

Daar komt nog bij, dat het Centraal Planbureau ook de verhoging van de post huur buiten beschouwing heeft gelaten. Uitgaande van het ervaringsfeit dat de woonruimte in het jonge gezin in de praktijk meestal nog juist voldoende is tot en met het tweede kind, treedt de behoefte aan meer en dus duurdere woonruimte bij verdere groei van het gezin duidelijk aan de dag. Bij een zeer groot gezin komt daarbij zeker nog een groeiende behoefte aan huishoudelijke hulp. De meerdere kosten van deze toenemende behoefte aan woonruimte en eventuele huishoudelijke hulp overtreffen stellig die van de besparing op voeding en kleding, zodat het alleszins verantwoord is te veronderstellen dat de primaire behoeften van kinderen in het gezin van de lagere inkomens-trekker lineair verlopen. Dat op die behoeften in het grote gezin door de beperktheid der inkomsten veelal bezuinigd moet worden is een

<sup>1)</sup> Zie „E.-S.B.” van 24 juni jl.

<sup>2)</sup> Zie „De invloed van het kindertal op het tarief van de inkomstenbelasting” in „E.-S.B.” van 2 mei 1962.

andere zaak, die bij de raming van de behoeften uiteraard buiten beschouwing moet blijven.

Gelet op de na de onderzochte periode (in 1959/1960) opgetreden prijsstijgingen menen wij dan ook de primaire behoeften van elk kind op f. 900 te mogen stellen. Als men ervan uit gaat, dat de heffing van inkomstenbelasting niet te pas komt bij een inkomen dat slechts voldoende is voor het sociale minimum, dus voor een echtpaar zonder kinderen van f. 3.000 à f. 3.500, dan betekent dit ook, dat men het bedrag voor een echtpaar zonder kinderen met f. 900 per kind zou moeten verhogen bij wijze van primaire kinder-af trek.

#### De draagkracht boven de primaire aftrek.

Het maakt een groot verschil uit of een stijging van het inkomen boven de vrijgestelde bedragen beschikbaar is voor een echtpaar *zonder* kinderen dan wel of die zelfde stijging beschikbaar is voor een echtpaar *met* kinderen. Dit verschijnsel geldt evenwel niet onbepaald. Boven een zeker inkomen zal ook bij een echtpaar met kinderen het bestedingspatroon van het meerdere niet meer worden beïnvloed door de aanwezigheid van kinderen. Om de gedachten te bepalen zouden wij willen stellen, dat deze grens ongeveer ligt bij f. 3.000 inkomen per gezinslid. Dit houdt in dat wordt verondersteld, dat voor het gedeelte van het inkomen boven deze grens geen rekening behoeft te worden gehouden met vermindering van draagkracht van het gezin met kinderen.

De vraag hoe de draagkracht van het gezin beneden deze grens ligt, kan worden beantwoord door het zoeken naar het equivalent inkomen van een echtpaar zonder kinderen. Daaronder verstaan wij dat gedeelte van het inkomen van een echtpaar met kinderen dat voor het echtpaar alleen beschikbaar is bij een gelijk welstandsniveau van ouders en kinderen. De gemiddelde behoeften van een kind tussen 0 en 16 jaar = ongeveer 8 jaar blijken gesteld te kunnen worden op  $\frac{1}{4}$  van die van een echtpaar. Aangenomen is dat bij toeneming van het inkomen boven het vrijgestelde bedrag tot de hierboven genoemde grens deze verhouding ongewijzigd geldt. Later zal nog blijken, dat indien aan deze voorwaarde niet geheel wordt voldaan en de grens wat lager wordt gesteld, dit voor de resultaten weinig verschil geeft.

Men verkrijgt het equivalent inkomen per echtpaar door:

a. het totale inkomen te verminderen met de bedragen voor de primaire behoeften;



## afwezig door ziekte

Gewoon een griepje? Een gebroken been? Overwerkt of slachtoffer van de managerziekte? In zo'n situatie komt Uw normale inkomen in gevaar.

Tegen dit risico voor Uzelf (en hen voor wie U verantwoordelijk bent) kunt U zich verzekeren.

De deskundigen van R. Mees & Zoonen Assurantiën adviseren U hierbij - en ontwerpen voor U de juiste verzekering tegen tijdelijke of blijvende arbeidsongeschiktheid. De premie is fiscaal aftrekbaar. Een logische verzekering voor zelfstandigen, beoefenaars van vrije beroepen en werkgevers die de financiële positie van hun stafemployé's willen waarborgen.

## R. MEES & ZONEN ASSURANTIËN

Rotterdam - Amsterdam - 's-Gravenhage - Schiedam  
Delft - Vlaardingen - Alblasserdam - Spijkenisse



b. de uitkomst sub a te delen door de factoren volgens onderstaande schaal:

echtpaar + 1 kind .....	1,25
echtpaar + 2 kinderen .....	1,5
echtpaar + 3 kinderen .....	1,75
enz.	

c. de uitkomst sub b te verhogen met het bedrag voor de primaire behoeften van een echtpaar.

Op een aldus gevonden equivalent inkomen kan het tarief voor een echtpaar zonder kinderen worden toegepast. Dit is de belasting voor het echtpaar. Het zo gevonden belastingbedrag moet dan weer vermenigvuldigd worden met de reductiefactoren genoemd sub c om de belasting over het totale gezinsinkomen te verkrijgen.

Bij wijze van voorbeeld geven wij de berekening voor een gezinsinkomen van f. 9.000. Daarbij zal voor de belasting het in het eerste deel van dit artikel beschreven tarief met 2 pCt. lineaire progressie worden gebruikt.

TABEL 1.

	Vrij inkomen	Reductiefactor	Gereduceerd inkomen	Equivalent inkomen	Belasting over equiv. inkomen	Belasting in totaal
totaal inkomen	f. 9.000		f.	f.	f.	f.
primaire aftrek: echtpaar	3.600					
1e kind	5.400					
	900					
2e kind	4.500	1,25	3.600	7.200	540	675
	900					
3e kind	3.600	1,5	2.400	6.000	300	450
	900					
4e kind	2.700	1,75	1.543	5.143	169	296
	900					
5e kind	1.800	2	900	4.500	90	180
	900					
6e kind	900	2,25	400	4.000	39	88
	900					
	—		—	3.600	—	—

De resultaten van deze methode van berekening zijn opgenomen in de hierna volgende belastingtabel, gebaseerd op de met 2 pCt. stijgende lineaire progressie. Voor de vet gedrukte belastingbedragen en de bedragen die *daarboven* zijn vermeld, is bovenstaande berekening toegepast. Voor de *onder* de vet gedrukte bedragen opgenomen cijfers is de uitkomst verkregen door gebruik te maken van het accres in belasting boven een inkomen van f. 6.000 voor een echtpaar zonder kinderen. Dit betekent een progressie onder de vet gedrukte bedragen beginnende met 20 pCt.

TABEL 2.

*Belastingtabel gebaseerd op equivalent inkomen van een echtpaar zonder kinderen bij toepassing van een tarief met 2 pCt. lineair oplopend marginaal percentage*

Inkomen	Belasting echtpaar zonder kinderen	Belasting indien aftrek wordt genoten voor onderstaand aantal kinderen:				
		2	4	6	8	10
f. 6.000	f. 300	f. 58	f. —	f. —	f. —	f. —
9.000	900	450	180	—	—	—
12.000	1.560	1.044	600	300	117	—
15.000	2.280	1.644	1.200	750	441	227
18.000	3.060	2.304	1.800	1.350	900	591
21.000	3.900	3.024	2.400	1.950	1.494	1.050
24.000	4.800	3.804	3.060	2.580	2.088	1.638
27.000	5.760	4.644	3.780	3.180	2.700	2.247
30.000	6.780	5.544	4.560	3.840	3.354	2.835
33.000	7.860	6.504	5.400	4.560	3.954	3.325
36.000	9.000	7.254	6.300	5.340	4.614	4.119

Uit deze tabel blijkt, dat het verloop van de progressie, zoals deze uit de beschreven methode van berekening volgt, een aanvaardbaar beeld geeft. Slechts bij de grootste gezinnen blijkt de progressie reeds vóór het bereiken van het vet gedrukte bedrag iets hoger te zijn dan bij verdere toename van het inkomen. Dit bezwaar is eenvoudig te verhelpen. De oorzaak ligt bij de aangenomen f. 3.000-grens per gezinslid. Men kan dit bedrag enigszins verlagen of, wat praktisch op hetzelfde neerkomt, onder de vet gedrukte bedragen het bereikte marginale percentage eenvoudig voortzetten. Zo blijkt bij aftrek voor 8 kinderen de pro-

gressie tussen f. 27.000 en f. 30.000 inkomen f. 654 per f. 3.000 of bijna 22 pCt. te bedragen. De verhoging naar f. 33.000 zou men dan met 22 pCt., het opvolgende percentage in de reeks, kunnen belasten.



Vervanging van de dubbele progressie door een eenvoudige en een meer logische opzet van de kinderaftrek zoals hierboven is beschreven, scheppen voor de toepassing van de loonbelasting een mogelijkheid tot aanzienlijke vereenvoudiging. Men kan namelijk door uit te gaan van de belastingbedragen zoals deze voor een inkomen van f. 12.000 gevonden zijn, voor de daaronder liggende inkomens zonder grote bezwaren overgaan tot een proportioneel tarief per tariefgroep door de belasting uit te drukken in een percentage van het verschil tussen f. 12.000 en het belastingvrije bedrag.

Uitgaande van de belastingdruk bij het gegeven voorbeeld met 2 pCt. lineaire progressie wordt het volgende resultaat verkregen:

TABEL 3.

Groep	Belastingvrij deel	pCt.	Groep	Belastingvrij deel	pCt.
II	f. 3.600	18,6	III-5 kinderen	f. 8.100	11,4
III-1 kind	4.500	17,0	6 kinderen	9.000	10,0
2 kinderen	5.400	15,8	7 kinderen	9.900	9,8
3 kinderen	6.300	14,4	8 kinderen	10.800	9,75
4 kinderen	7.200	12,5	9 kinderen	11.700	9,7

Uit een administratief oogpunt is het gewenst het geringe verschil in percentage bij 6 en meer kinderen op te heffen door een uniform percentage van 10 te nemen. De geringe drukverhoging welke hierdoor ontstaat kan worden opgevangen door het begin van het tarief, het belastingvrije deel, iets te verhogen. In het voorbeeld zou de belastingheffing voor 7 kinderen bij f. 10.000 en voor 8 kinderen bij f. 11.000 kunnen beginnen, terwijl de heffing voor 9 en meer kinderen achterwege zou kunnen blijven.

Een dergelijk systeem lost tegelijk de moeilijkheid van het tarief voor bijzondere beloningen op; deze beloningen kunnen dan in beginsel zonder meer tot het normale inkomen worden gerekend.

### Samenvatting.

Er zijn in de na-oorlogse jaren door de Tweede Kamer weinig pogingen gedaan om de voorstellen van de Minister van Financiën op het gebied van het tarief der loon- en inkomstenbelasting te amenderen. Op grond van budgettaire en conjuncturele overwegingen hebben de verschillende Ministers van Financiën hun tarieven steeds als één eenheid verdedigd. Vooral daardoor kon de huidige toestand met een onrechtvaardige progressie en een aanzienlijke achterstand in aanpassing van de hoogte der kinderaftrek ontstaan.

Op sociale gronden moet aan de verbetering van de kinderaftrek grotere prioriteit worden toegekend dan aan de matiging van de progressie. De verbetering van de kinderaftrek verhindert echter de matiging van de progressie niet, omdat de budgettaire consequenties van het eerste belangrijk geringer zijn dan van het laatste.

Een lineaire stijging van het marginale percentage als vorm van de progressie is niet alleen billijker dan de bestaande toestand, doch ligt ook psychologisch gemakkelijker. Deze methode biedt voorts voldoende mogelijkheden tot differentiatie tegen de achtergrond van de budgettaire behoeften.

Utrecht.

C. P. A. BAKKER.

# De doelbewuste ondernemer in de vrije concurrentie

De vrije concurrentie zoals deze in Nederland — ondanks misschien aanwezige restricties — bestaat, geeft aan de ondernemers de charme van de vrijheid, maar tevens ook de soms zware verantwoordelijkheid die de vrijheid oplegt. Deze verantwoordelijkheid ligt bijv. in de keuze van de richting die men uitgaat in de concurrentie, in de plicht om de vrijheid tot algemeen maatschappelijk nut te gebruiken en in de taak om regelmatig zijn vrijheid waar te maken resp. te verdienen. Natuurlijk is de vrijheid, ook de vrijheid van concurrentie, een kostbaar goed waarmee men op het eerste gezicht iedereen gelukkig zal achten. Doch de bij de vrijheid behorende verantwoordelijkheid en plichten leiden er kennelijk toe dat velen zich in de praktijk niet zo gelukkig voelen met hun vrijheid en als het ware zelf een beschermende gebondenheid creëren om hun persoonlijk optreden. (Voorbij wordt gegaan aan de gedachte dat de keuze om onvrij te worden ook tot de vrijheid kan behoren).

Een dergelijke vrijwillige gebondenheid kan zich uiten in het zich collectief omgeven met beschermende afspraken, waarbij de vrije keuze van handelen grotendeels wordt opgeofferd. In de concurrentiesfeer wordt echter ook gezien dat deze vrijwillig gezochte onvrijheid zich uit in het navolgen van wat anderen doen, omdat die anderen „het wel zullen weten”. Aldus ziet de toeschouwer zelfs in de vrije concurrentiesfeer dat er werkelijk vrijen zijn die de leiding nemen, en de slechts in naam vrijen die in feite de gebonden volgelingen *willen* zijn van de vrije voorgangers. Dit gebonden willen zijn behoeft niet altijd welbewust te geschieden. Veelal ontstaat dit gebonden zijn uit een zekere zwaktementaliteit en uit de vrees voor de verantwoordelijkheid en voor het onbekende pad, hetgeen met een werkelijk positieve wil weinig te maken heeft. Waar de vrije concurrentie evenwel aan de doelbewuste ondernemer om verschillende redenen de grootste kansen biedt om het grootst mogelijke nut op te brengen voor de maatschappij waarin hij gesteld is, en waarvoor deze maatschappij hem beloont met de grootst mogelijke verdienste, is het misschien goed om door te dringen tot de door haar geboden mogelijkheden, waarop de ondernemerskeuze zich kan richten.

De gemeenschap heeft voor haar welvaart in algemene zin behoefte aan: zoveel mogelijk produkten (waaronder de diensten zijn begrepen) voor de bevrediging van zoveel mogelijk behoeften tegen zo laag mogelijke prijs. Onder prijs dient hier uiteraard te worden verstaan het offer dat voor de behoeftebevrediging gebracht moet worden door degene die zijn behoeften bevredigd wil zien; in verband met de gemakkelijke hanteerbaarheid echter zal hieronder alleen het offer in geld in aanmerking worden genomen, omdat onder geld het algemene ruilmiddel kan worden verstaan. Om nu aan deze gemeenschapsbehoefte te voldoen kan een onderneming zich richten op een of een combinatie van de volgende werkrichtingen:

1. het regelmatig uitbrengen van geheel nieuwe produkten;
2. het regelmatig uitbrengen van verbeteringen op bestaande produkten;
3. het steeds rationeler produceren, tegen steeds lagere kostprijzen van bestaande produkten, waardoor de prijs van deze produkten regelmatig lager wordt voor de consument;

4. het aanvullen van tekorten in de produktiesfeer van zijn concurrenten, zonder dat dit de afzetprijs van die produkten beïnvloedt.

Deze vier werkrichtingen vergen wezenlijk elk een aparte mentaliteit en bedrijfsinrichting. Bij een doelbewuste concurrentiepolitiek nu behoort de bewuste keuze van één of meer van deze mogelijkheden, weldoordacht aangepast aan de eigen aard en de eigen toekomstvisie van de onderneming en vooral van haar directie.

## Ad 1.

Het regelmatig uitbrengen van geheel nieuwe produkten vraagt een grote persoonlijke originaliteit in denken en marktbeschouwing van de ondernemer. De ondernemer die deze richting inslaat zal een man zijn die doordrongen is van een zeer sterke pioniers- en ontwikkelingsgeest, de man die zich verveelt bij wat reeds bestaat en die er een sterke voldoening in vindt om zijn publiek regelmatig te dienen met nog niet gekende produkten en diensten; zowel voor de betreffende consumenten als voor hemzelf komt de te bepalen prijs daarbij geheel op de tweede plaats. Deze ondernemer zal geneigd zijn om grote ontwikkelingsrisico's te dragen en zal daartegenover bij het gelukken van zijn experimenten recht hebben op grote verdiensten. Hij richt zich tot de voorhoede van het publiek, hetgeen altijd een kleine markt uitmaakt. Hij zal dan ook een in aantal kleine omzet mogen verwachten, echter met een hoge prijs per stuk.

## Ad 2.

De ondernemer die zich richt op het verbeteren van bestaande produkten is de nuchter-inventieve ondernemer, die vaak op een zeer logisch doordachte wijze de evolutie van bestaande produkten ter hand neemt. De gunstige uitslag is hierbij veel eerder te voorzien dan bij de typische pioniersarbeid van de eerste categorie. De risico's bij het ontwikkelen en investeren zijn bij deze evoluerende arbeid in mindere mate aanwezig dan bij de originele pioniersarbeid, doch bestaan nog wel omdat het een half-experimenteel gebied blijft. Het publiek waartoe deze ondernemer zich richt is de progressieve bovenhelft van de massa, waarvoor de prijs niet geheel op de eerste plaats komt, maar toch wel degelijk een factor ter overweging is bij de aanschaf van middelen ter behoeftebevrediging. De calculatie van de prijs die deze ondernemer zal moeten doorvoeren zal scherper zijn dan bij de pionier, maar zij houdt een nog tamelijk ruime marge in. De produktiewijze van deze ondernemer zal het karakter dragen van half-massa-fabricage, zijn omzet zal behoren tot de middelgrote omzet, met een nog aantrekkelijke winst per stuk.

## Ad 3.

De ondernemer die zich richt op een goed doorgevoerde rationalisatie van de produktie werkt op het steeds meer naar omlaag drukken van de consumentenprijs. Daardoor maakt hij de produkten bereikbaar voor de allergrootste massa van het publiek. Hiertoe behoort dat hij ook steeds meer alleen die produkten zal gaan maken die de allergrootste omzet zullen kunnen verwerven, door middel van een steeds sterkere standaardisering en ten slotte zelfs verarming van zijn assortiment. Immers, door deze vol-

ledige massafabricage worden de laagste kosten per eenheid produkt bereikt. Deze standaardisatie resp. assortimentsverarming behoort ook bij de omstandigheid dat hoe groter de massa bereikte consumenten wordt, des te minder relatief interessant voor deze groep de produkten worden die terzijde staan van de algemeen gebruikte en gekende.

Deze standaardisatie kan inderdaad zo ver bij een dergelijke onderneming worden doorgevoerd dat een te grote verarming van het assortiment optreedt; voor de consument wordt er dan ten slotte te weinig voldaan aan de toch ook bij de massa der consumenten levende behoefte aan vergelijkingsmogelijkheid en vrije keuze. Ook het consumentenpubliek is een menselijke gemeenschap met een evolutie in behoeften en een drang tot een zekere vrijheid. Deze categorie ondernemers heeft overigens het grote maatschappelijke nut dat zij de algehele volkswelvaart bevorderen door middel van lage prijzen voor de behoeftebevredigingen in grote lijnen. Deze ondernemers hebben een grote omzet met een kleine winst per stuk.

*Ad 4.*

De meest incidenteel werkende ondernemers, die ook het meest flexibel in hun produktiemogelijkheden moeten zijn en het meest waakzaam t.a.v. de ontwikkeling van vraag en aanbod, zijn zij die zich qua aard het beste bewegen in de richting van het aanvullen van tekorten aan de aanbodzijde. Natuurlijk kan men zeggen dat de aanbodzijde altijd tekorten vertoont zolang de prijs voor de produkten niet kennelijk op zijn uiterste minimum is gebracht; in deze categoriebehandeling echter worden met deze tekorten bedoeld, die tekorten in de volkomen nieuwe of verbeterde produkten waarin door de beginnende ondernemer

niet direct kan worden voorzien en waarbij de consumentenprijs nog niet een voornamelijk factor speelt. Deze waakzame ondernemers hebben door gevoel of regelmatig actief onderzoek een sterk oog voor de gaten in de aanbodzijde en zij haasten zich deze gaten te vullen voor een goede prijs, nl. dezelfde prijs als die welke door de aanvangende ondernemers kan worden berekend.

Het grote voordeel voor deze ondernemers zelf ligt erin dat zij zonder de risico's en investeringen van hun directe voorgangers toch alle winsten van deze voorgangers bij de succesvolle experimenten mee genieten. Zij betalen voor deze winsten echter door een zeer grote waakzaamheid met de daarbij behorende spanningen en door de kostbaarheid van een zeer flexibel produktie-apparaat. Hun activiteit en mentale omschakelingscapaciteit zijn daarbij aangepast. Voor de maatschappij hebben zij het grote nut van het direct voorzien in nieuwe behoeften ter aanvulling van wat de pioniers kunnen bieden.

Volgens het voorgaande heeft elke categorie ondernemers haar eigen voordelen voor de maatschappij en haar eigen mogelijkheden tot risico en winst. Het stelsel van de vrije concurrentie vraagt dat binnen het kader van de markt-ruimte elke ondernemer het hoogst mogelijke haalt uit de situatie van de vrije concurrentie op grond van zijn eigen persoonlijke mentaliteit en aard, en dat hij daardoor het hoogst mogelijke maatschappelijke nut levert. De hoogte van dit nut bepaalt de hoogte van zijn verdienste of winst. De gelegenheid tot vrijheid houdt niet alleen het recht, maar ook in zekere zin de plicht in, om van die vrijheid gebruik te maken met een overwogen keuze. Daarmee wordt een ondernemer een doelbewuste vrije concurrent.

Rotterdam.

Dr. A. D. BONNET.

## Structurering en functionering van de interne bedrijfsorganisatie

(V)

De lijnorganisatie en de verticale of hiërarchische relaties krijgen doorgaans in de theorie en praktijk van de organisatiekunde meer aandacht dan de horizontale structuren en relaties. Dit moge blijken uit het reeds binnen korte tijd herdrukte en zeer vlot leesbare boek „Leiding en organisatie van het bedrijf”<sup>1)</sup> van Prof. Dr. H. J. van der Schroeff, dat een overzicht geeft van een groot deel van de Nederlandse en buitenlandse organisatieliteratuur.

Wat de personele structuur betreft wordt in dit werk de lijnorganisatie centraal gesteld. Andere structuurvormen worden als varianten op dit grondpatroon gezien. Verderop in dit artikel zal nog blijken dat ook een andere opvatting mogelijk is. In beide delen van dit omvangrijke werk — I. De problematiek van de leiding; II. De organisatiestructuur van de bedrijfshuishouding — krijgen de structurering en functionering van de leiding de grootste aandacht. Meer dan twintig van de dertig hoofdstukken — de meeste zodanig gecomponeerd, dat zij ook onafhankelijk van de rest van het boek goed leesbaar zijn, indien men een juist gebruik van de registers maakt — zijn

grotendeels aan de problematiek van de personele organisatie gewijd, voornamelijk aan de structuur en de structuur-bepalende factoren.

De vraagstukken van de organieke structuur maken een belangrijk deel uit van de inhoud der overige hoofdstukken. De organieke structuur wordt duidelijk als de resultante gezien van de krachten die in eerste instantie de arbeidsverdeling tussen de bedrijfshuishoudingen beïnvloeden. Deze analogie met de externe verhoudingen wordt ook doorgetrokken, zelfs wat de terminologie betreft, in de verbijzondering in de personele structuur. Hiertegen zijn bezwaren op te werpen omdat de interne verhoudingen een verdergaande en anders gerichte verbijzondering toelaten dan deze analogie mogelijk maakt. Intern zijn er meer verbijzonderingscriteria aan te geven dan extern. Ook didactisch kan deze terminologische analogie bezwaren opleveren.

Het onderscheid tussen organieke en personele structuur van de interne organisatie en de consequenties daarvan, die zo belangrijk zijn voor de samenhang van de organisatie met de bedrijfseconomie, krijgen echter ook bij Van der Schroeff meer en meer aandacht. Dit blijkt niet alleen uit het onderhavige werk maar met name uit

<sup>1)</sup> N.V. Uitgeversmaatschappij Kosmos, Amsterdam/Antwerpen, 502 blz., f. 32,50.

zijn recente „Kosten en kostprijs”<sup>2)</sup> waarin nu ook nadrukkelijk de betekenis van het verschil tussen kostenplaats en centrum van verantwoordelijkheid uiteengezet wordt voor de begrotings- en budgetteringstechnieken. Een verheugende evolutie vergeleken bij inzichten die uit vroegere publikaties afgeleid zouden kunnen worden<sup>3)</sup>.

De verbijzondering in de leidinggevende arbeid leidt tot het onderscheid tussen constituerende, dirigerende en controlerende taken. De schrijver acht deze nevenschikking wat de controle aangaat onjuist en ziet deze als een element van het dirigerende werk. In verband hiermede worden staf en controle ook scherp onderscheiden, een opvatting waartegen ik reeds eerder stelling heb genomen. Constituerende en controlerende taken kunnen van de leidersfunctie afgesplitst worden, zodat in hoofdzaak het eigenlijke leiding geven, het dirigeren, over blijft. Men kan op deze wijze dan tot een onderscheid tussen dirigerende en staf-functies komen. Laatstgenoemde functies kunnen weer onderscheiden worden in specialistische, algemene en persoonlijke staffuncties. Deze staffuncties kunnen zowel constituerende als controlerende arbeid inhouden, afgezien nog van de mogelijkheid dat één persoon meer dan één functie kan bekleden en dat er variatie in de bevoegdheidsverdeling kan zijn.

Een andere opmerking moge gemaakt worden bij het-geen over Fayol wordt gesteld. In de eerste plaats dient de vraag gesteld te worden of de kritiek op de wijze waarop Fayol capaciteiten van functionarissen vergeleek, wel geheel gerechtvaardigd is. Fayol heeft m.i. wel degelijk gezien en dit ook aangegeven<sup>4)</sup>, dat capaciteiten op verschillend hiërarchisch niveau, ook al worden ze met dezelfde naam aangeduid, in wezen kwalitatief onvergelijkbaar zijn.

Meer van principieel dan van historisch belang is de stellingname met betrekking tot Fayols begrip „passerelle” (blz. 420). Ook hier blijkt duidelijk het primaat van de „verticale” zienswijze. Schrijver heeft bezwaren tegen de initiatiefneming die door Fayol gepropageerd werd in de „horizontale kortsluiting” op grond van de gevaren die deze mee kan brengen voor de eenheid van leiding. Deze gevaren zijn inderdaad niet denkbeeldig, maar zij vormen m.i. een onvermijdelijk risico, dat genomen moet worden om de nog grotere gevaren van verstarring van de functionering van de organisatie en afremming van rationele ondernemingsgroei te voorkomen. Wel zal een bepaalde stijl van horizontale of laterale initiatiefneming ontwikkeld dienen te worden, waarbij zowel met de noodzakelijke mate van eenheid van leiding als met de bevordering van de ondernemingsgroei rekening wordt gehouden.

Wat betreft het verband tussen ondernemingsgroei en organisatie ten slotte nog een laatste kanttekening, die niet zozeer dit werk in het bijzonder betreft, maar veeleer de daarin aangehaalde literatuur. Er blijkt duidelijk een grote behoefte aan meer inzicht in de samenhang tussen

organisatievorm, bedrijfsomvang, groeifase en groeisnelheid van de onderneming. Veel uitspraken op het terrein van leiding en organisatie kunnen pas materiële inhoud krijgen, indien zij in dit kader worden gesteld. Een nadere analyse van deze samenhang zal ongetwijfeld de aandacht, meer dan tot nu toe gebruikelijk is, op de horizontale organisatievormen richten en de relatieve betekenis van „horizontaal” naast „verticaal” naar voren doen komen.

Het zal de lezer duidelijk zijn dat een volledige bespreking van dit omvangrijke boek in deze serie onevenredig veel plaats zou vragen. Er moge dan ook worden volstaan met de conclusie dat het een uniek werk in het Nederlandse taalgebied is, dat voor alle belanghebbenden op dit terrein bij het onderwijs en in de praktijk van het bedrijfsleven van groot nut kan zijn.

Nog omvangrijker dan het hierboven besproken boek is het Engelse handboek onder redactie van de bekende organisatie-adviseur E. F. L. Brech: „The principles and practice of management”, waarvan na tien ongewijzigde drukken na verschijning in 1953 een volledig herziene en uitgebreide editie is verschenen<sup>5)</sup>. Het team auteurs werd daarbij ten dele vernieuwd: H. E. Betham (control) en R. G. Lagden (marketing) traden in de plaats van J. Maddock en F. L. Woodroffe. In tegenstelling tot het werk van Van der Schroeff wordt in dit Engelse werk meer aandacht aan de technieken dan aan de structuur van de organisatie besteed. Ook de nieuwe problematiek van de invloed van automatisatie en van de toepassing van „operations research” wordt door Brech c.s. behandeld.

Evenals het bovengenoemde handboek van Van der Schroeff is dit Engelse werk gebaseerd op het patroon van de verticale organisatievorm, hoewel Brech wat meer aandacht besteedt aan het relatiepatroon in de organisatiestructuur (blz. 49). Dit boek van meer dan duizend bladzijden bestaat uit zes delen, waarvan het geheel herschreven eerste deel „Management in principle” het kleinste is. De volgende vier delen geven beschrijvingen en illustraties van een aantal veel toegepaste methoden en technieken. Zij kunnen twee bij twee worden ingedeeld: eerst „Marketing and Selling” en „Production” als de twee economische hoofdfuncties van de onderneming en dan „Personnel” en „Control” als de twee hoofdaspecten van de commerciële zowel als van de fabricagesector. De schrijvers beperken zich in hoofdzaak tot de problematiek van de industriële onderneming. Nieuw is het zesde deel „Management in practice”, waarin Brech zelf de meest recente ontwikkelingen en de filosofische basis daarvan aan een analyse onderwerpt.

Samenvattend kan geconcludeerd worden dat dit boek door deze herziening zijn naam van het meest gezaghebbende op dit gebied in het Engelse taalgebied vooral snog zeker zal kunnen handhaven, maar dat de omvang door de vergaande detaillering met name in deel II t/m deel V wel wat uit de hand gelopen is, ondanks alle motiveringen daarvoor in het voorwoord.

Een geheel ander karakter dan de twee genoemde handboeken draagt „Horizontaal organiseren” van Dr. W. H. Groffen, een boeiend geschreven Groningse dissertatie waarin tegenover het traditionele patroon van de lijn-

<sup>2)</sup> Dr. H. J. van der Schroeff: „Kosten en kostprijs”, Amsterdam-Antwerpen 1963, blz. 461.

<sup>3)</sup> Men zie in dit verband: C.O.P.-verslag-1952: „Organisatiemethoden en efficiencycontrole in Amerikaanse bedrijven”; H. J. van der Schroeff: „Leer van de kostprijs”, 4e druk 1956, blz. 437-457; J. L. Meij: „Leerboek der Bedrijfseconomie”, Deel I, 9e druk 1960, blz. 172; J. L. Meij: „Organisatie, budgettering en administratieve verantwoording”, Rede voor de V.A.G.A., maart 1960, blz. 11-13.

<sup>4)</sup> Men vergelijkte blz. 51-53 met H. Fayol: „Administration Industrielle et Générale”, uitg. Dunod, 1956, blz. 8-11, in het bijzonder de laatste kolommen van de tabellen.

<sup>5)</sup> Uitgave Longmans, Green and Co. Ltd., London 1963, 1066 blz., 75 sh.



organisatie het minder gebruikelijke patroon van de entente-organisatie wordt gesteld <sup>6)</sup>. Aan de hand van empirisch materiaal — agrarische ententes in Frankrijk; coöperatieve bedrijven en ziekenhuizen in Nederland — en gegevens uit de literatuur vergelijkt schrijver de mogelijkheden en moeilijkheden van de verticale en horizontale organisatievormen. Hoewel hier en daar uiteraard een speculatief element in deze benaderingswijze moet komen, kan zeker geconcludeerd worden, dat Groffen een zeer realistische kijk heeft op de eventuele toepassingsmogelijkheden van de entente-organisatie.

Deze dissertatie bestaat uit vijf hoofdstukken (Inleiding; Het organisatieprincipe der entente; Ontverticalisering als aanpassing; Horizontale organisatie als doelmatige vorm; Verantwoording) en een zeer korte samenvatting. De probleemstelling is: onder welke voorwaarden ontstaat een horizontale organisatievorm en onder welke is deze bestaanbaar. Het optreden van ontverticalisering binnen de interne bedrijfsorganisatie wordt aan de orde gesteld, alsmede de voorwaarden waaronder zij kan ontstaan, de mogelijke effecten en de doelbewuste constructie van horizontale vormen.

Duidelijk komt in het gehele werk naar voren dat ontverticalisering en creatie van horizontale organisatievormen zowel een wetenschappelijk als een wereld-

<sup>6)</sup> Verschenen bij N. Samsom N.V., Alphen aan den Rijn 1963, 137 blz., f. 12,50.

beschouwelijk aspect hebben, waarbij schrijver ook persoonlijk niet neutraal blijft.

De eindconclusie is dat het principe van de entente-organisatie of „horizontale verstandhouding” de voorkeur verdient boven het lijnprincipe, indien veel initiatief en spontane motivering van de participanten in de organisatie verwacht moet worden; voorts zal men de entente-organisatie moeten prefereren boven de lijnorganisatie als men meent, dat aan mensen altijd en overal de gelegenheid moet worden gegeven tot initiatief en dat hun daarvoor een marge van eigen beslissing moet worden gelaten.

Het onderscheid met de lijnorganisatie ligt in het verschil in de beslissingsstructuur: de lijnorganisatie kent zelfstandige en onzelfstandige beslissingsgebieden, de entente-organisatie groeps- en individuele beslissingsgebieden. De entente-organisatie kan onder bepaalde omstandigheden uit delen van een lijnorganisatie ontstaan. Met een ziekenhuisorganisatie als illustratie wordt duidelijk gemaakt dat de entente-organisatie dezelfde mogelijkheden moet kunnen bieden als de traditionele lijnorganisatie om grotere aantallen mensen gecoördineerd te laten werken.

Het betoog leidt ertoe (blz. 82) dat voorgesteld wordt de term topfunctionaris te vervangen door de term grensfunctionaris. Hoewel met de bedoelingen achter dit voorstel, zeker in het besproken geval van een ziekenhuisorganisatie, wel ingestemd kan worden, lijkt dit praktisch toch niet uitvoerbaar.

## FUSIE-BERICHT

**NEDERLANDSCHE HANDEL-MAATSCHAPPIJ, N.V.**

**DE TWENTSCHE BANK N.V.**

Ondergetekenden delen mede, dat exemplaren van een betreffende het aanbod tot omwisseling van aandelen en certificaten van aandelen De Twentsche Bank N.V. in gewone aandelen Nederlandsche Handel-Maatschappij, N.V. verkrijgbaar zijn in de kantoren te Amsterdam, Rotterdam en 's-Gravenhage. Aanmelding en inlevering van aandelen en certificaten van aandelen De Twentsche Bank N.V. dient uiterlijk

donderdag 9 juli 1964 des namiddags 4 uur bij één van bovengenoemde kantoren te geschieden.

**NEDERLANDSCHE HANDEL-MAATSCHAPPIJ, N.V.**

**DE TWENTSCHE BANK N.V.**

Amsterdam, 22 juni 1964.



Veel dieper zou ingegaan kunnen worden op het omspanningsbegrip (blz. 72, 73). Met name zou de vraag gesteld kunnen worden waartoe het betoog had geleid indien niet omspanning van de hele organisatie door één persoon, maar omspanning door de topleiding (i.p.v. de leider) in de zin van coördinatiegraad, als uitgangspunt was genomen. Zou dan nog gesteld kunnen worden, zoals schrijver doet in het geval van omspanning door één

persoon, dat bij de overgang naar een entente-structuur, met de behoefte aan omspanning mede die aan alle daartoe strekkende middelen zal kunnen vervallen?

Het eindoordeel over dit boek kan heel kort zijn: het is het meest originele van alle publikaties die tot nu toe in deze serie zijn besproken en kan sterk aanbevolen worden aan allen die nieuwe wegen in de organisatiekunde zoeken.

Eindhoven.

Dr. A. WATTEL.

## BEDRIJFSECONOMISCHE NOTITIES

### Omruilverhouding

## Nederlandsche Handel-Maatschappij en De Twentsche Bank

### Inleiding.

De directie van de Nederlandsche Handel-Maatschappij N.V. en De Twentsche Bank N.V. (hierna genoemd N.H.M. en D.T.B.) hebben in het communiqué waarin de fusie tussen beide ondernemingen werd aangekondigd ook de voorstellen aan aandeelhouders met betrekking tot de omruilverhouding bekend gemaakt. Aan aandeelhouders D.T.B. zal het aanbod worden gedaan hun aandelen om te ruilen tegen aandelen N.H.M. op voet van nominaal f. 1.000 aandeel D.T.B. tegen nominaal f. 1.000 aandeel N.H.M. Dit, nadat de N.H.M. haar aandeelhouders  $7\frac{1}{2}$  pCt. in aandelen uit haar stille reserves zal hebben uitgekeerd.

Bij de vaststelling van deze fusieverhouding zal mede een rol hebben gespeeld welke waarde de ondernemingsleidingen aan hun ondernemingen toekennen. In het onderstaande willen wij nagaan of het voor een *buitenstaander* mogelijk is om zich op grond van de publikaties van beide instellingen een oordeel te vormen omtrent de waardeverhouding van de beide ondernemingen. Zomede, in hoeverre deze waardeverhouding overeenstemt met de voorgestelde omruilverhouding.

### Handicaps voor de outsider.

Bij het raadplegen van de jaarverslagen van bankinstellingen, wier activa voor een belangrijk deel aan nominale waarden gebonden zijn en waar complementariteit weinig problemen mee kan brengen, is men geneigd enig optimisme te koesteren ten aanzien van de mogelijkheid

om hun waarde te berekenen. Dit optimisme wordt nog versterkt door kennisneming van de accountantsverklaringen. Bij de N.H.M. en bij D.T.B. blijkt hieruit dat de accountants van beide instellingen van mening zijn, dat de gepubliceerde jaarrekeningen met bijbehorende toelichtingen „een getrouw beeld van de financiële positie” der vennootschappen geven. Bij nadere beschouwing blijkt echter dit „getrouwe beeld” enige non-figuratieve karaktertrekken te vertonen.

Zo treft men bijv. in de toelichting op de gecombineerde balans van D.T.B. de opmerking aan, dat de reserves voor bedrijfsrisico's onder crediteuren zijn opgenomen en dat de deelnemingen te boek staan „onder aftrek van de daarvoor bestemde reserves”. Ook uit het jaarverslag van de N.H.M. kan men dergelijke voorbeelden halen. Bij de N.H.M. blijken deelnemingen „op veilige basis” te zijn gewaardeerd, gebouwen te zijn opgenomen tegen kostprijs onder aftrek van de daarop toegepaste afschrijvingen, terwijl onder crediteuren „zomede voorzieningen en reserves” blijken te zijn opgenomen.

Zo maken de in deze bankbalansen aanwezige stille reserves de berekening van het in de ondernemingen aanwezige vermogen tot een hachelijk avontuur.

### Mogelijke correcties van het gepubliceerde beeld.

Nadat vastgesteld is, dat deze publikaties vele vraagstukken openlaten, kunnen wij trachten om althans voor twee balansposten een deel van de stille reserves te benaderen. Hierbij doelen wij op de gebouwen en de crediteuren. Wat betreft de crediteuren vermelden de jaarverslagen bedragen, die aan de daaronder opgenomen stille reserves worden gedoteerd, terwijl tevens bepaalde onttrekkingen aan deze reserves worden gepubliceerd. Ten aanzien van de gebouwen kan men een indruk krijgen van de omvang van de daarin aanwezige stille reserves door de jaarlijkse afschrijvingen te beschouwen als de kostprijs van de nieuwe investeringen. Aangezien gedurende lange reeksen van jaren de boekwaarde van dit actief gelijkblijft zijn de nieuwe investeringen als kosten geboekt.

Als men op grond van de gegevens voor de periode 1946 t/m 1963 het saldo van de gepubliceerde toevoegingen en onttrekkingen aan de stille reserve onder crediteuren vaststelt, vindt men voor de N.H.M. een bedrag van f. 42 mln. en voor D.T.B. een bedrag van f. 26,5 mln. Van de gevormde reserves voor 1946 wordt aangenomen dat zij nihil zijn c.q. dat zij opwegen tegen de onttrekkingen. De totalen

van de afschrijvingsbedragen op gebouwen in de genoemde periode zijn f. 33,5 mln. voor de N.H.M. en f. 30,5 mln. voor D.T.B. (in deze bedragen zijn begrepen enige correcties voor gewijzigde boekwaarden).

#### Gehanteerde ruilverhouding.

Alvorens met behulp van de hierboven vermelde stille reserves de waarde van de ondernemingen te gaan berekenen, gaan wij eerst na hoe de door de directies vastgestelde omruilverhouding waarschijnlijk is bepaald. Deze verhouding is namelijk kennelijk gebaseerd op de beurskoersen. De laatste noteringen waren: aandelen D.T.B. 316 pCt. en certificaten N.H.M. 340½ pCt., waarbij zij aangekend, dat aandelen D.T.B. een oplopende koersbeweging te zien gaven in de weken voor het fusiebericht bekend werd.

Rekening houdend met de 7½ pCt. die aandeelhouders N.H.M. nog uit de stille reserves zal worden uitgekeerd, betekent dit een koerswaarde van f. 3.160 D.T.B. ten opzichte van f. 3.167 N.H.M. Dat de omruilverhouding met de beurskoersen is verbonden lijkt dus wel voor de hand te liggen. Mogelijk zou echter zijn dat deze beurskoersen de door insiders berekende waarde der aandelenkapitalen weerspiegelen.

#### Waardeberekening.

Als bedrijfseconomische benadering van de waarde der onderneming kiezen wij de methode waarbij de intrinsieke waarde van de onderneming wordt verhoogd met de gekapitaliseerde eventuele overwinstverwachting. Wat betreft de intrinsieke waarde ultimo 1963 van beide ondernemingen vindt men dan voor de N.H.M. uit de gepubliceerde balans f. 186 mln. + de bovenvermelde stille reserves van f. 75,5 mln. = f. 261,5 mln. en voor D.T.B. uit de balans f. 112 mln. + bovenvermelde stille reserves van f. 57 mln. = f. 169 mln.

Uitgaande van de winstcijfers van de laatste vijf jaar kan men de gemiddelde winst vóór toevoegingen aan de reserves, maar ná belasting en ná tantièmes, voor de N.H.M. stellen op f. 18 mln. en voor D.T.B. op f. 12 mln. Hierbij zij aangekend, dat de N.H.M. de tantièmebedragen niet publi-

ceert, zodat men ze uit de winstverdeling moet afleiden. Stellen wij, dat 5 pCt. een normaal te achten rentepercentage over het beschikbare eigen vermogen moet worden geacht, dan zou men op grond van deze cijfers een overwinst van resp. f. 5 mln. voor de N.H.M. en f. 3,6 mln. voor D.T.B. mogen verwachten. Bij een kapitalisatiepercentage van 10 voor deze overwinsten komt men dan tot de volgende waarden: N.H.M. f. 261,5 mln. + f. 50 mln. = f. 311,5 mln.; D.T.B. f. 169 mln. + f. 36 mln. = f. 205 mln.

Bij de berekening van de gekapitaliseerde overwinsten moet men voorzichtig zijn met de interpretatie van de cijfers. Zowel de winstcijfers zelf als de gemiddelden zijn maar een zwakke indicatie van de mogelijke toekomstige winsten. Daarnaast geldt zowel voor het normale rentepercentage over de intrinsieke waarde als voor het kapitalisatiepercentage voor de overwinst, dat de keuze ervan aan subjectieve inzichten is onderworpen. Wel geldt zowel bij de intrinsieke waardebepaling als bij de kapitalisatie van de toekomstige overwinsten, dat men door voor beide ondernemingen een gelijke berekeningswijze te volgen, de invloed van de te maken fouten verkleint.

#### Conclusies.

1. De outsider, die zich op grond van de gepubliceerde gegevens een oordeel wil vormen over de waardeverhouding tussen beide ondernemingen blijkt op grote moeilijkheden te stuiten.

2. Behalve onzekerheden met betrekking tot de gegevens zijn ook de keuze van de berekeningswijze en de binnen de berekeningswijze gekozen uitgangspunten aan subjectieve inzichten onderhevig.

3. Op grond van de door ons bepaalde ondernemingswaarden zou een aandeel N.H.M. op 445 pCt. en een aandeel D.T.B. op 339 pCt. moeten worden gewaardeerd. Daardoor zou de waardeverhouding, na de bonus bij de N.H.M., worden 415 N.H.M.: 339 D.T.B., terwijl de beurswaarden zich na de bonus verhouden als 1 : 1. Dat zou, onder alle voorbehouden aan onze berekening verbonden, leiden tot de conclusie dat de aandeelhouders D.T.B. er bij deze fusie beter afkomen dan de aandeelhouders N.H.M.

(I. M.)

## U kunt Uw beleggingsrisico verdelen over ruim 200 vooraanstaande

Waarom zoudt U meer risico nemen dan nodig is? Door aankoop van een aandeel 'Vereenigd Bezit van 1894' verkrijgt U in feite een volledige aandelenportefeuille, veilig verdeeld over ca. 200 zorgvuldig geselecteerde ondernemingen. Zodoende komen U de voordelen van aandelenbezit ten goede en ligt een aantrekkelijk rendement binnen Uw bereik.

Alle banken en commissionairs kunnen U inlichten.

### N.V. VEREENIGD BEZIT VAN 1894

De voordelen van aandelenbezit met beperking van risico

WESTERSINGEL 84, ROTTERDAM

## ondernemingen



ncd

4. De mogelijkheid, dat de beurswaarde van het aandelenkapitaal der ondernemingen overeen zou stemmen met de te berekenen waarde van de onderneming blijkt zich niet te realiseren; bij de N.H.M. overtreft alleen de intrinsieke waarde de beurswaarde al. Vermoedelijk is de relatie tussen dividend en beurskoers bij deze ondernemingen een meer voor de hand liggend verband. Gezien de laatste jaren uitgekeerde dividenden (N.H.M. 14 pCt., D.T.B. 12 pCt.) komt men tot een vrij hoge kapitalisatiefactor, nl. voor de N.H.M. 24,3 en voor

D.T.B. 26,3, mogelijk gevolg van de politiek van dividendstabilisatie.

Insiders en beurs waren het over de ruilverhouding eens of zijn het er snel over eens geworden. Zijn ook de aandeelhouders outsiders als wij? Wat wetenschap van de relevante grootheden betreft wel, maar zij zouden de insiders verantwoording van het ruilvoorstel kunnen vragen. Velen zullen dit als een illusie beschouwen. De mogelijkheid hiertoe is echter aanwezig.

's-Gravenhage.

Drs. F. KRENS.

# Stichting Het Nederlandsch Economisch Instituut

## Verkort verslag over het jaar 1963

### I. Curatorium.

Het College van Curatoren, onder voorzitterschap van Jhr. Mr. J.H. Loudon, was het gehele jaar voltallig. Aan het einde van het verslagjaar traden de heren Dr. J.F. ten Doesschate en Prof. Dr. H.J. Frietema statutair af; zij werden per 1 januari 1964 opgevolgd door de heren Mr. H.W. Bloemers te Arnhem en Ir. K. van der Pols te Rotterdam.

### II. Directorium.

De Directie werd gevormd door: de heren Prof. Drs. Ch. Glasz, Prof. Dr. L.H. Klaassen, Prof. Drs. H.W. Lambers en Prof. Dr. J. Tinbergen. Prof. Drs. Ch. Glasz, sinds 1948 Directeur van het Instituut, gaf de wens te kennen zijn functie per 1 juli 1963 neer te leggen; Curatoren voldeden slechts node aan zijn verzoek.

### III. Personeelsbezetting.

In het verslagjaar verlieten vijf wetenschappelijke medewerkers het Instituut, terwijl er drie toetraden. Op 31 december telde het Instituut naast directeuren 43 medewerkers.

Vanaf april trad één van de in Curaçao gestationeerde medewerkers mede op als tijdelijk hoofd van het Bureau Economische Zaken en Welvaartzorg van het Eilandgebied Curaçao.

Ook dit jaar vertoefden een aantal buitenlandse economen voor kortere of langere tijd bij het Instituut voor het verrichten van economisch onderzoek. Zij waren afkomstig uit: India, Japan, Mexico, Pakistan, Polen, Turkije en de Verenigde Staten.

Als adviseurs van het Instituut traden ook in dit verslagjaar op: Mevr. Drs. M.J. 't Hooft-Welvaars (voor theoretisch-economische vraagstukken), de heer H. Molendijk (voor bestuursvraagstukken) en de heer Drs. J. Muilwijk (als mathematisch adviseur).

### IV. Werkzaamheden.

#### 1. Algemeen.

Het Instituut bleef belast met de dagelijkse leiding van het Centrum voor Onderzoekingswerk van de Nederlandsche Economische Hoogeschool, terwijl het tevens aan dit Centrum de benodigde technische diensten verleende.

#### 2. *Economisch-Statistische Berichten.*

Bij zijn aftreden als Directeur van het Instituut per 1 juli 1963 trad Prof. Drs. Ch. Glasz tevens uit de Commissie van Redactie van „E.-S.B.”.

Het weekblad verscheen ook in dit verslagjaar 51 maal; exclusief de bijlagen telde de jaargang 1200 bladzijden. De kopijpositie was het gehele jaar ruim. Op 20 februari verscheen een speciaal nummer, geheel gewijd aan economisch onderzoek, welk nummer mede een groot aantal bijdragen bevat van medewerkers van de researchafdeling van het Instituut. Onder de titel „Wegen van economische politiek” werd op 24 april een nummer uitgebracht over het door de na de verkiezingen optredende nieuwe regering te voeren economisch beleid en wel uit de gezichtshoek van de A.R.P., C.H.U., K.V.P., P.S.P., P.v.d.A. en V.V.D. Het nummer van 18 september bevat een bijlage van 40 bladzijden over „De eerste nationale industrie en de problematiek der ontwikkelingslanden” van de hand van Dr. W. T. Kroese.

#### 3. *Opdrachten en eigen studies.*

De activiteiten van het Instituut resulteerden dit verslagjaar in 103 rapporten, nota's enz.

#### Algemeen Economisch Onderzoek.

De studies voor Curaçao vonden verder voortgang. Rapporten werden uitgebracht over de vrije zone van Curaçao en onderzoekingen werden verricht, welke alle ten doel hebben een inzicht te krijgen in de ontwikkelingsmogelijkheden van Curaçao voor activiteiten gelegen buiten de petroleumsector, met name o.m. op het gebied van industrie en handel. Aan het toerisme in Curaçao werd indirect aandacht geschonken bij de beschouwingen over de bouw van een Hiltonhotel.

In het verslagjaar werd tevens een aanvang gemaakt met een omvangrijk onderzoek betreffende de economische consequenties van de bouw van de Euphraatdam in Syrië. Verschillende deelrapporten betreffende de bevolking van Syrië en de agrarische inkomens werden voltooid, terwijl voorts een conceptrapport gereedkwam, waarin een economische evaluatie van het Euphraatproject wordt gegeven.

In samenwerking met het Ingenieursbureau Nedeco werd een drietal rapporten uitgebracht voor de Republiek

Niger betreffende de watervoorziening van de dorpen. Het laat zich aanzien dat deze activiteiten door nadere studies zullen worden gevolgd.

Op verzoek van de Nigeriaanse regering werd een onderzoek ingesteld naar de ontwikkeling van de exporten van de 18 met de E.E.G. geassocieerde Afrikaanse landen. Bij dit onderzoek werd tevens uitvoerig aandacht geschonken aan de voor deze landen bestaande ontwikkelingsplannen.

Gedurende het verslagjaar werd contact verkregen met een groot Turks Instituut voor mineralogie en een project opgesteld voor nadere analyse van de investeringsprioriteiten van de Turkse mineraalwinning.

Ten behoeve van een tweetal grote Nederlandse ondernemingen werden de studies betreffende de ontwikkeling van de welvaart in een 14-tal Europese landen voortgezet. Daarbij werd uitvoerig aandacht geschonken aan een verdere uitbouw van het model dat ten behoeve van dit onderzoek is opgesteld.

Een zeer omvangrijke studie werd voltooid betreffende de ontwikkeling van de bouwnijverheid in Nederland.

Ten slotte werd op verzoek van Euratom een aanvang gemaakt met een onderzoek naar de optimale elektriciteitsvoorziening in Europa. Daarbij is uiteraard mede van belang de verdeling van de elektriciteitsproductie over conventionele en nucleaire centrales.

#### Regionaal Economisch Onderzoek.

Het regionaal economisch onderzoek werd voortgezet op de gebruikelijke wijze voor de gemeenten Amersfoort, Apeldoorn, Axel, Emmen, Leeuwarden, Losser, Nieuwer-Amstel, Terneuzen, Winterswijk en Zeist, de agglomeratie Amsterdam en de provincie Utrecht.

Deze onderzoeken bewegen zich op het terrein van cultuur- en onderwijsvoorzieningen, voorzieningen in nieuwe wijken enz. Het onderzoek voor de provincie Utrecht had een omvangrijke doelstelling en trachtte een eerste benadering te geven tot een optimale verdeling van activiteiten in de provincie Utrecht.

Binnen deze afdeling werd voorts in samenwerking met het Instituut voor Arbeidsvraagstukken te Tilburg het rapport voltooid betreffende het pendelverschijnsel in Noord-Noordholland en West-Noordbrabant, samengesteld op verzoek van de Ministeries van Economische, respectievelijk Sociale Zaken.

Op verzoek van de Area Redevelopment Administration te Washington werd door Prof. Klaassen een beschouwing geschreven over de regionale politiek in de Beneluxlanden. Op verzoek van de O.E.C.D. schreef deze voorts een voorlopig rapport over de herontwikkeling van achtergebleven industriële gebieden in ontwikkelde landen en een nota betreffende enkele aspecten van de vestigingstendenties van Instituten voor Hoger Onderwijs; de eerste twee rapporten zullen in 1964 worden gepubliceerd.

#### Overige studies.

De overige studies hadden ten dele betrekking op

problemen samenhangende met de liquiditeit van hypotheekbanken, terwijl daarnaast marktanalyses voor verschillende bedrijven en uiteenlopende produkten werden uitgevoerd.

Tevens kwam een deel van het rapport gereed betreffende de hoofdlijnen en resultaten van een structuuronderzoek naar de gemeentelijke uitgaven en ontvangsten ter bepaling van de netto-kosten der door de gemeente Rotterdam uitgeoefende centrumfunctie.

#### Balanced International Growth.

Het onderzoekswerk is hoofdzakelijk gewijd geweest aan studies over de planning van het onderwijs. In voorgaande jaren werden op verzoek van verscheidene internationale organisaties (Speciale Fonds der Verenigde Naties, Unesco en O.E.E.C.) over dit onderwerp reeds bijdragen geleverd. De gebleken belangstelling voor de ontwikkelde methode van onderwijsplanning maakt het wenselijk op meer systematische wijze aan dit onderwerp te werken. De afdeling werd hiertoe in 1963 in staat gesteld door een subsidie van de Rockefeller Foundation voor een tweetal studies. De eerste omvat de uitwerking van een reeks van modellen voor onderwijsplanning van uiteenlopende graad van gecompliceerdheid, de tweede studie de samenstelling van een statistische publikatie met kentallen die van belang zijn voor onderwijsplanning. In beide studies, die zich ook over 1964 zullen uitstrekken, wordt de nadruk gelegd op de samenhang tussen de economische ontwikkeling, de beroepsbevolking naar genoten onderwijs en de omvang van het onderwijs.

Een geslaagd experiment vond plaats in samenwerking met de O.E.C.D. In december 1962 werd een trainingsweek georganiseerd voor junior-onderwijsexperts van de O.E.C.D., waarin deze bekend werden gemaakt met de door het Instituut ontwikkelde methode van onderwijsplanning. In het kader van het zgn. O.E.C.D.-Middelands Zee Project werd door enkele deelnemers deze methode toegepast bij de ontwikkelingsplannen van Griekenland, Spanje en Turkije. De resultaten hiervan werden besproken in een bijeenkomst van internationale experts van de „Studiegroep voor de economie van het onderwijs”, die onder auspiciën van de O.E.C.D. in mei 1963 te Parijs werd gehouden. De studies zullen door de O.E.C.D. worden gepubliceerd.

Van het overige onderzoekswerk zij vermeld, dat verdere studies plaatsvonden over het vraagstuk van het optimale groeitempo. Een begin werd gemaakt met een studie over discrete programmeringsmethoden, welke van belang zijn bij het beoordelen van investeringsprojecten. Aan de regering van Liberia werd periodiek gerapporteerd over ontwikkelingen in de E.E.G., met name voor zover deze van belang zijn voor Afrika.

Adviezen over planning werden dit jaar gegeven aan de Planbureaus van de regeringen van Ghana, Libanon, Peru, Suriname, Syrië, Turkije en Venezuela.

DIRECTEUREN N.E.I.

(I. M.)

**§ N.V. SLAVENBURG'S BANK §**

C. D. Cowan, ed.: *The economic development of South-East Asia*. George Allen & Unwin Ltd., London 1964, 192 blz., 32 s.

De Pax Britannica, die orde bracht in vele landen die wij tegenwoordig ontwikkelingslanden noemen, is ten einde. De beschermende Union Jack waait niet meer over de Pacific en de binnenzeeën van Azië. Dit bepaalde soort van economisch verlicht despotisme, gebracht door deze Engelsen en voortgestuwd door een exportindustrie die vooral in de eerste helft van de 19e eeuw zo ver voor lag op die van de andere Europese naties, hield definitief op te bestaan bij het einde van de tweede wereldoorlog. De Britten zijn, zoals alle andere Europeanen in Zuid-Oost Azië, teruggevallen tot vreemdelingen die het restant van hun zaken nog zo lucratief mogelijk trachten te beheren.

Het merkwaardige is dat zij zelfs in deze betrekkelijk bescheiden rol in sommige landen niet alleen nog steeds belangrijk, doch in zekere mate nog onmisbaar schijnen ook. Dit onderscheidt hen van de Nederlanders, die veel radicaler uit hun vroegere Nederlands-Indië verdreven werden, ondanks het feit dat juist zij in de eerste helft van de 20ste eeuw hun koloniën trachtten te regeren met een progressieve en ethische bestuurspolitiek. Daarbij trachtten zij zich meer dan enige andere Westerse natie het land onder de tropenzone „eigen” te maken en ontwikkelden later meer en meer de gedachte om blijvend te emigreren.

Het zou mij te ver voeren en het zou boven mijn krachten gaan om te trachten de oorzaken aan te geven die ertoe hebben geleid, dat juist de Engelsen zich meer blijvend acceptabel hebben weten te maken in die streken. Zeker is het, dat hun invloed in de Aziatische handels-, scheepvaart- en bankwereld geografisch veel meer omvattend is geweest dan die van enige andere Europese natie.

Tegen deze achtergrond dient men het recent verschenen boek „The economic development of South-East Asia” met de ondertitel „Studies in economic history and political economy” te zien. Dit boek, geredigeerd door C.D. Cowan, Professor of the History of South-East Asia, School of Oriental and African Studies, University of London, bevat een achttal historische verhandelingen van de hand van verschillende schrijvers.

De behandelde onderwerpen belichten een aantal facetten van de economische ontwikkeling van de diverse landen in Z.O. Azië gedurende de laatste anderhalve eeuw. Hierbij is getracht tot een waardering te komen van de factoren die de economische groei in deze landen hebben bevorderd dan wel vertraagd.

In de inleiding wordt ten behoeve van de lezers, die minder vertrouwd zijn met de algemene gang van zaken in dat deel van de wereld, een korte samenvatting gegeven van de geschiedenis van deze landen, alsmede van de situaties waartoe het Westerse contact met deze gebieden (incl. Japan en de Philippijnen) in de loop der jaren heeft geleid.

In het eerste hoofdstuk, dat is gewijd aan het ontstaan en de geschiedenis van de Britse deviezenbanken in het Verre Oosten, wordt een schets gegeven van de voornaamste factoren die van invloed waren op hun ontwikkeling tot 1914. O.a. wordt stilgestaan bij de

moeilijkheden die de in Londen zetelende banken destijds ondervonden bij hun pogingen zich in deze gebieden te vestigen: hoe dit ten slotte gelukte, hoe zij hun zaken organiseerden, hoe de toename in aantal op een gegeven moment weer tot sluiting van verschillende banken leidde, zodat uiteindelijk slechts enkele zeer grote zich handhaafden en in staat waren een aanzienlijke uitbreiding te geven aan hun arbeidsterrein in Oost- en Z.O. Azië. Het is onmiskenbaar dat zij door hun activiteiten een zeer belangrijke rol vervulden in het proces van de integratie van deze landen in de internationale handel.

Het tweede hoofdstuk geeft een overzicht van de ontwikkeling van de Britse scheepvaartmaatschappijen, voor zover zij betrokken waren bij de vaart op de landen in Oost- en Z.O. Azië, over de jaren 1860 - 1939. Evenals bij de banken treedt ook hier duidelijk op de voorgrond welk een groot aandeel de Britse scheepvaart leverde aan de opbouw van de handel van deze landen met Europa en onderling en welk een belangrijke stimulant zij gaf aan de economische ontwikkeling van deze landen, ook in industrieel opzicht.

In het derde geschrift, getiteld „Enige aantekeningen over de bevolkingsaanwas in Z.O. Azië, speciaal in de periode na 1830”, wordt o.a. geconstateerd dat gedurende de laatste 150 jaar de gemiddelde bevolkingstoename in de landen van Z.O. Azië in haar geheel groter is geweest dan in India, China of Japan. Welke factoren hierop van invloed zijn geweest wordt dan nader uitgewerkt, waarbij de schrijver ten slotte tot de conclusie komt dat voornamelijk de invoering van het wettig gezag, dat orde en rust bracht en waardoor aan de onderlinge oorlogen een einde kwam, wel de voornaamste factor moet zijn geweest die het sterftecijfer belangrijk heeft beïnvloed c.q. vermindert.

Hierna volgt een verhandeling over de Indonesische export en productie, zoals deze zich ontwikkelden in de periode na de opheffing van het bekende cultuurstelsel tot de eerste wereldoorlog. Hierbij passeren de voornaamste ondernemings- en bevolkingsproducten — alsmede de olie- en tinwinning — de revue. Het stuk is voorzien van een grote hoeveelheid statistisch materiaal, grotendeels ontleend aan het welbekende Centraal Bureau voor de Statistiek in Djakarta. Uiteraard bevat dit gedeelte weinig nieuws voor de lezers in Nederland, dat jarenlang zo nauw betrokken is geweest bij de gang van zaken in Indonesië.

Een beschouwing over Thailands rijsthandel is het onderwerp van een volgend essay. Dit van oudsher voor Thailand zo belangrijke exportprodukt werd oorspronkelijk alleen in de vlakten rondom Bangkok verbouwd. De schrijver wijst dan op de belangrijke uitbreiding die het rijstareal in de loop der tijden onderging, hoe de verbouw voornamelijk in handen bleef van de Thai-bevolking, en signaleert het merkwaardige feit dat de techniek van deze cultuur nog in 1935 weinig verschilde van die in 1850. Wij lezen hoe het verwerken van de rijst in de pellerijen en de export voornamelijk door Chinezen geschiedde, als gevolg waarvan zij hierbij een dominerende rol gingen spelen, en hoe ten slotte na de tweede wereldoorlog China als belangrijk afzetgebied verloren ging en markten als India, Malaya, Ceylon en Indonesië hiervoor in de plaats kwamen.

In de daarop volgende historische studie, gewijd aan de tinwinning in Malakka, komt speciaal naar voren het directe verband dat er bestond tussen de ontwikkeling van deze winning en de industriële vooruitgang in de Westerse landen, waar de tinplate-industrie als grootverbruiker van tin een enorme vlucht nam. Aanvankelijk was Engeland de grootste afnemer, later de Verenigde Staten. De schrijver constateert hoe de vestiging van het Britse gezag in de voornaamste winningsgebieden en de introductie van Westerse technieken ten slotte de grote stimulans waren voor de productie-uitbreiding.

Onder de titel „Stakingen van Chinese werkkrachten in Malakka in maart 1937” wordt in het op één na laatste hoofdstuk de verhouding werkgever/werknemer onder de loep genomen. De schrijver geeft een inzicht in de wijze waarop de werving van Chinese werkkrachten plaatsvond, hoe zij in geringe mate door de wet beschermd werden en ten dele achtergesteld waren bij de Indiërs die ook in grote getale in de rubberindustrie werkzaam waren. Hij laat ons zien hoe in maart 1937, toen na jaren van depressie de opbrengstprijzen van rubber zoveel hoger werden, deze toestanden aanleiding gaven tot een staking, die ten slotte de eigenaars van de ondernemingen ertoe bracht aan het gerechtvaardigde verlangen van deze groep werkers tot loonsverhoging tegemoet te komen.

Het laatste hoofdstuk behandelt ten slotte de immi-

gratie en de permanente vestiging van Chinezen en Indiërs op het schiereiland Malakka. In het eerste deel van deze beschouwing komt de schrijver tot de conclusie dat de permanente vestiging van de Chinezen gedurende deze eeuw een gestadig verloop had, waardoor in 1957 het Chinese aandeel in de totale bevolking gegroeid was tot ca. 45 pCt. Eerst in de steden, daarna in het binnenland. Bij de Indiërs was het verloop wisselvalliger. Hier kon men de „settler” meer vinden in het binnenland, terwijl het aandeel in de totale bevolking nauwelijks 11 pCt. was. In het tweede deel waagt de schrijver zich aan een schatting van de bevolkingsgrootte in 1980 van Malakka incl. Singapore, waarbij voor Maleyers en Chinezen getallen worden genoemd van resp. 7.250.000 en 7.810.000, gebaseerd op de aanwas van de laatste jaren (in 1957 nog resp. 3.324.000 en 3.424.000).

Het vorenstaande geeft in grote trekken de inhoud van het boek weer. Hoewel de in de diverse hoofdstukken behandelde onderwerpen los van elkaar staan, is door de samenvatting in één boek bereikt dat de lezer zich van het totale beeld van de economische ontwikkeling van deze gebieden in het verleden een redelijk goede voorstelling kan vormen. Voor hen die in het Verre Oosten werkzaam zijn geweest moge dit beeld min of meer bekend zijn, toch blijft het interessant en nuttig de diverse facetten nog eens nader belicht te zien.

Rotterdam.

C. VAN OOTMARSUM.

J. Stohler: *Die Integration des Verkehrs. Europäische Erfahrungen und Probleme.* Kyklos-Verlag, Basel, J. C. B. Mohr (Paul Siebeck), Tübingen, 1963, 180 blz., DM 16,50 resp. DM 20,50.

Stohler, hoogleraar aan de Universiteit van Basel, is als auteur o.m. reeds bekend door het nu enigszins verouderde maar destijds zeer bruikbare boek over de economische integratie, dat hij tezamen met Sannwald deed uitkomen. Zijn jongste werk, over de vervoersintegratie in Europa, is echter bepaald minder geslaagd. Het bestaat uit een aantal min of meer los samenhangende gedeelten, waarin geen duidelijk patroon en geen algemene conclusie zijn te onderkennen.

De eerste zes hoofdstukken van het boek zijn sterk beschrijvend van karakter en als zodanig heel nuttig, maar weinig interessant, daar geen nieuwe gezichtspunten worden geboden. Het zevende hoofdstuk, verreweg het langste van de acht, is daarentegen sterk theoretisch georiënteerd en lijkt bijna uit een andere wereld te stammen dan de rest van het boek. Het is een interessante verhandeling, waarbij ik hieronder enkele kanttekeningen wil plaatsen, maar het is niet nieuw: het is een bewerking van een studie, die Stohler in 1962 maakte in opdracht van de Europese Commissie en die reeds is verschenen in de Statistische Mededelingen van de Europese Gemeenschappen (1962, no. 3). Het achtste hoofdstuk ten slotte, handelt over het moeilijke probleem van de infrastructuur en de doorbelasting van de infrastructuurkosten op de gebruikers. Het is een beknopte en daardoor weinig bevredigende beschouwing van dit actuele en gecompliceerde vraagstuk.

Stohler baseert zich bij zijn theoretisch onderzoek geheel op de sociaal-economische beschouwingwijze van de welvaartseconomie. M.i. is dit volkomen juist, want zonder dit fundamentele uitgangspunt hangt elke beleidsconclusie in de lucht. Met zijn beschouwingen, die ten slotte uit-

monden in de marginalistische theorie die vooral in Frankrijk het denken over de vervoerpolitiek beheerst, kan ik een heel eind meegaan, zoals Stohler ook met kennelijke instemming enkele van mijn publikaties over dit onderwerp citeert. Maar het is mij een raadsel, hoe hij ten slotte in alle ernst tot de conclusie kan komen, dat de vervoerprijzen niet slechts gebaseerd moeten worden op de marginale kosten, maar dat zij moeten worden vastgelegd in tarieven die bij voorkeur *gelijk* zijn aan de marginale kosten van het vervoer: „Jedoch existiert keine Alternative, die eine ökonomische Koordinierung der Verkehrsträger garantieren würde. Das geschilderte System stellt deshalb die einzige bekannte rationelle Maxime der Preisbildung dar, an der sich eine einigermaßen realistische Verkehrs-politik orientieren kann” (blz. 155).

Dit voorstel is academische Spielei in de slechtste zin en heeft met een „realistische vervoerspolitiek”(!) niets te maken. De financiële zelfstandigheid van de vervoersondernemingen, de prikkel tot efficiënte bedrijfsvoering en de vrijheid van onderneming worden alle opgeofferd aan een theoretische gedachtenconstructie die bij nadere analyse geen stand houdt en bovendien met zich zelf in strijd komt. Want juist de marginale kosten zijn sterk afhankelijk van de marktsituatie en kunnen dus moeilijk (of liever: helemaal niet) in een tariefstelsel worden vastgelegd <sup>1)</sup>. Stohlers conclusie, nl. dat het door de Europese Commissie voorgestelde systeem van margetarieven, met de marginale kosten van het vervoer als benedengrens van de marge, een goede oplossing zou bieden, lijkt dan ook eerder ingegeven door politieke overtuiging dan door een wetenschappelijk verantwoorde redenering.

De Bilt.

Prof. Dr. C. J. OORT.

<sup>1)</sup> Zie enkele opmerkingen daarover in het tijdschrift „Verkeer” (1964, no. 1) onder de titel „Prijisdifferentiatie en kosten-toerekening in het vervoerwezen”.

# GELD- EN KAPITAALMARKT

## Geldmarkt.

Nu al weken lang houden de banken een belangrijk hoger tegoed bij De Nederlandsche Bank aan dan men op grond van de hoogte van het strafdeposito zou verwachten. De grote onzekerheid, die de toekomstige economische ontwikkeling kenmerkt heeft klaarblijkelijk ten gevolge dat deze instellingen de grootste voorzichtigheid in acht nemen. Daarbij komt, dat men zich bewust is dat de juni-ultimo seizoenmatig steeds zeer zwaar is — men rekent op een uitzetting van de bankbiljettencirculatie in de orde van grootte van f. 500 mln. — en dat wat juli betreft men wel van een gepronlongeerde ultimo pleegt te spreken omdat de eind juni naar het publiek toevloeiende bankbiljetten in juli slechts traag terugstromen. Het is in verband met deze laatste ontwikkeling en niet op grond van de huidige liquiditeitspositie, dat op 17 en 22 juni de rente voor dag-geldleningen tot resp. 2 pCt. en 2½ pCt. werd verhoogd. Overigens weerspiegelt deze rente de thans over de gehele linie in ons land geldende hogere rentevoet.

## Kapitaalmarkt.

In de vorige kroniek noemde ik de C.B.S.-cijfers van de uitgiften op de emissiemarkt gedurende januari/mei 1964. De activiteit bleek in deze periode in het licht van de algemene gang van zaken niet erg groot te zijn geweest. De emissie-aankondigingen, die inmiddels zijn gedaan doen vermoeden, dat juni en vooral juli met heel andere cijfers — de C.B.S.-statistiek gaat uit van de data van storting — uit de bus zullen komen. Globaal berekend bedraagt het beroep thans reeds een kleine f. 100 mln. De grootste emissie is die van de Nederlandsche Kabelfabrieken, die, na reeds f. 90 mln. op de ondershandse markt te hebben opgenomen, f. 42 mln. aandelen wil plaatsen. Van kwantitatief belang zijn verder Elsevier met f. 3,6 mln. converteerbare obligaties, Ubbink - Davo met f. 1,5 mln. obligaties en f. 2,4 mln. aandelen, van Berkel's Patent met f. 7,9 mln. converteerbare obligaties en Automatic Screw Works, die het aandelenkapitaal met f. 2,7 mln. wil verhogen. Verder zijn er nog wat introducties, zoals van de 7 pCt. obligaties Co-op Nederland en de introductie door middel van emissie van Oving. De grote concerns houden zich afzijdig.

Het is zeer wel mogelijk, dat deze vergrote vraag invloed heeft op het huidige beloop van de rente. Tot en met april van dit jaar is de kapitaalmarktrente in ons land nauwelijks veranderd. Midden mei begon een beperkte stijging, doch deze heeft zich nadien constant voortgezet. Het effectieve rendement van staatsleningen met een gemiddelde looptijd langer dan tien jaar liep van 4,85 pCt. op tot 5,08 pCt. Neemt men het rendement van de 4½ pCt. Nederland 1959, een lening, waarin dagelijks veel omgaat en die daardoor een beeld geeft, dat zich het best bij de omstandigheden aanpast en in het bijzonder de huidige absolute stand het best benadert, dan ziet men dat het rendement op de lening reeds 5,3 pCt. bedraagt.

Indexcijfers aandelen. (1953 = 100)	30 dec. 1963	H. & L. 1964	19 juni 1964	26 juni 1964
Algemeen .....	392	419 — 394	410	402
Intern. concerns .....	548	598 — 553	581	571
Industrie .....	341	356 — 340	348	340
Scheepvaart .....	153	161 — 139	144	138
Banken .....	232	249 — 232	244	236
Handel enz. ....	165	175 — 164	172	168

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

## Aandelenkoersen.

Kon. Petroleum .....	f. 147,50 a)	f. 159,90	f. 157,40
Philips G.B. ....	f. 148,30	f. 152,90	f. 151,20
Unilever .....	f. 138,90	f. 143,80	f. 140,90
Expl. Mij. Scheveningen .....	398	321	310
A.K.U. ....	526	486	471½
Hoogovens, n.r.c. ....	564½	628½	623
Kon. Zout-Ketjen, n.r.c. ....	775	860	855
Nationale-Nederlanden, c ....	870	929	916
Zwanenberg-Organon .....	900	965	960
Robeco .....	f. 227	f. 231	f. 230

## New York.

Dow Jones Industrials .....	760	825	831
-----------------------------	-----	-----	-----

## Rentestand.

Langl. staatsobl. b) .....	4,71	5,01	5,08
Aand.: internationalen b) .....	3,15 c)		3,41
lokale b) .....	3,66 c)		3,47
Disconto driemaands schatkist- papier .....	2½	4	4

a) Gecorrigeerd in verband met bonus.

b) Bron: Veertiendaags Beursoverzicht Amsterdamsche Bank.

c) 19 december 1963.

C. D. JONGMAN.



Bij het Districtsbureau voor de Arbeidsvoorziening te Groningen is plaats voor een

## SECRETARIS/ ARBEIDSMARKTDESKUNDIGE

De taak van deze functionaris bestaat o.m. uit het bestuderen van en het rapporteren over de situatie van de arbeidsmarkt en de werkgelegenheid.

Vereist: academische opleiding.

Salarisgrenzen: f. 852,— - f. 1.247,— per maand, excl. huurcompensatie en vakantietoelage. A.O.W.-premie wordt niet meer ingehouden.

Schriftelijke sollicitaties onder no. 4-6969/7188 (in linkerbovenhoek brief en env.) zenden aan de Rijks Psychologische Dienst, Bureau Personeelsvoorziening van de Rijks-overheid, Prins Mauritslaan 1, 's-Gravenhage.

**ADVERTEER MEER  
IN  
E.-S.B.!**



# AFRICATRUST

Thans beleggingsfonds met vrij beheer.

Belegging voornamelijk in goud- en diamantmijnaandelen

Naar verwacht mag worden zal de notering van de Africatrust in de nieuwe vorm voor het eerst kunnen geschieden vanaf

dinsdag, 7 juli 1964

Op basis van de meest recente koersen der onderliggende waarden zou de afigteprijs bedragen hebben

ca. f 620.- per participatie-bewijs.

Getaxeerd rendement ca. 6%

Berichten verkrijgbaar bij de beheerders:

H. Oyens & Zonen N.V. H. Albert de Bary & Co. N.V.

Amsterdam, 29 juni 1964.

*U reageert op annonces  
in „E.-S.B.“?*

*Wilt U dit dan steeds duidelijk  
tot uitdrukking brengen?*



## GEMEENTE ROTTERDAM

(Gewijzigde oproep)

Burgemeester en wethouders van Rotterdam roepen sollicitanten op voor het vervullen van een staffunctie bij de secretarieafdeling Openbare Werken, t.w.

### **chef van het bureau redactie in de rang van adjunct-administrateur**

Sollicitanten dienen de hoedanigheid van meester in de rechten te bezitten, alsmede te beschikken over leidinggevende capaciteiten, redactionele gaven en ervaring in de overheidsadministratie.

De aan de rang van adjunct-administrateur verbonden wedde bedraagt thans in minimum f 1201.-- en in maximum f 1569.-- per maand, te verhogen met de huurcompensatie (thans 4%) en de vakantietoeslag (4%).

Aanstelling boven het minimum is mogelijk.

De Verplaatsingskostenverordening is van toepassing.

Sollicitaties zo mogelijk vóór 15 Juli a.s. te richten tot burgemeester en wethouders en te adresseren aan de chef van het bureau Personeelvoorziening, kamer 331, stadhuis, Rotterdam, onder no. 383.



*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**



E.-S.B. 1-7-1964