

Economisch - Statistische Berichten

50e JAARGANG - 14 APRIL 1965 - No. 2486

DE STICHTING

**„International University Contact
for Management Education (IUC)”**

zoekt een

ADJUNCT-SECRETARIS

Het IUC is een — door universiteiten, bedrijven en overheid gesteunde — 12 jaren bestaande internationale organisatie. Zij helpt door het houden van conferenties, studiebijeenkomsten, het verlenen van specifieke documentatiediensten etc. haar 500 leden in 30 landen bij de opleiding voor functies op het gebied van organisatie en leiding van bedrijven. Tweemaandelijks verschijnt haar drietalig tijdschrift „Management International”.

Het Secretariaat van het IUC is sedert kort gevestigd in de nieuwe vleugel van het Bouwcentrum, Kruisplein 7, Rotterdam-3. (t.o. Centraal Station).

Het accent van de taak van de gevraagde functionaris ligt bij het verlenen van documentatiediensten. Daarnaast staat hij het Hoofd van het Secretariaat terzijde bij de organisatie van conferenties, studiebijeenkomsten e.d.

Binnen enkele jaren behoort de opvolging van het huidige Hoofd van het Secretariaat (incl. Documentatie Centrum) tot de mogelijkheden.

De voorkeur gaat uit naar een jongere academicus, die de moderne talen in woord en geschrift redelijk goed beheerst.

Aanvangs-salaris, afhankelijk van leeftijd en ervaring, ca. f. 1.000,— à f. 1.500,— per maand.
Indiensttreding rond 1 juli 1965.

Brieven, liefst met foto, en uitvoerige inlichtingen aan de Algemeen Secretaris van het IUC, Prof. Ir. T. J. Bezemer, Rotterdamsche Rijweg 64, Rotterdam-8.

Telefonische inlichtingen worden gaarne verstrekt door Drs. C. A. Braun en Drs. D. J. Prins van het IUC Secretariaat te Rotterdam, tel. (010) 14 08 26.

Het Nederlands Katholiek Vakverbond vraagt voor zijn **WETENSCHAPPELIJK ADVIESBUREAU** een

**WETENSCHAPPELIJK
MEDEWERKER**

Hij zal worden belast met beleids-advieswerk op bedrijfsorganisatorisch en sociaal-economisch terrein.

Tevens zal hij in staat moeten zijn door middel van gerichte voorlichting de gedachten op voornoemde terreinen over te dragen.

Voor deze functie wordt gedacht aan een medewerker met bedrijfsorganisatorische ervaring, die de akte M.O.-Economie of gelijkwaardige economische kennis bezit.

De leeftijd kan variëren van 28 tot 35 jaar.

Geboden wordt een interessante werkkring, goede salariering en uitstekende sociale voorzieningen.

Sollicitaties, welke strikt vertrouwelijk zullen worden behandeld, kunnen worden gericht aan het Nederlands Katholiek Vakverbond, Oudenoord 12, Utrecht.

pensioen-
regelingen

risico-
herverzekering
van
pensioenfonds

EN

EERSTE NEDERLANDSCHE

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

**ECONOMISCH-
STATISTISCHE BERICHTEN**

Uitgave van de
Stichting Het Nederlandsch Economisch Instituut

Adres voor Nederland: *Pieter de Hoochweg 118, Rotterdam-6.
Telefoon redactie: (010) 25 29 39. Administratie: (010)
23 80 40. Giro 8408.*

Bankiers: *R. Mees en Zonen, Rotterdam, Banque de Commerce, Koninklijk Plein 6, Brussel, postcheque-rekening 260.32.*

Redactie-adres voor België: *Dr. J. Geluck, Prieeldreef 1, Dilbeek.*

Abonnementen: *Pieter de Hoochweg 118, Rotterdam-6.*

Abonnementsprijs: *franco per post voor Nederland f. 36,50
(studenten f. 25) per jaar.*

Abonnementen kunnen ingaan met elk nummer en slechts worden beëindigd per ultimo van een kalenderjaar.

Losse exemplaren van dit nummer f. 1,25.

Advertenties: *Alle correspondentie betreffende advertenties te richten aan de N.V. Koninklijke Nederl. Boekdrukkerij H.A.M. Roelants, Lange Haven 141, Schiedam, tel. (010) 26 02 60, toestel 908.*

Advertentie-tarief: *f. 0,36 per mm. Contract-tarieven op aanvraag. 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: L. H. Klaassen; H. W. Lambers;
P. J. Montagne; J. Tinbergen; A. de Wit.
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.

Invoertarieven

Eén van de weinig omstreden aspecten van het nut van de E.E.G. is dat van de dalende invoertarieven voor de handel tussen de lid-staten. Over de hogere buitentarieven is de vreugde minder algemeen. Ook hier geldt dat een zinvolle beoordeling alleen mogelijk is op basis van concrete gegevens. Vooruitlopend op een uitvoerige publicatie ¹⁾, publiceerde het C.B.S. reeds enkele van deze gegevens ²⁾. Voor een beter overzicht van de internationale tarifaire verhoudingen werd de niet geringe prestatie opgebracht om de vele individuele invoertarieven te combineren tot invoertarieven voor een aantal goederengroepen, waarbij de invoerwaarde als wegingsmaatstaf fungeerde.

de Verenigde Staten en de E.V.A.-landen omvat deze groep Canada, verschillende Latijns-Amerikaanse landen (w.o. Argentinië, Brazilië, Mexico en Venezuela) en landen uit Afrika, het Midden Oosten en een enkel land in Oceanië. Een vergelijking met de groep van deze derde landen als geheel toont aan dat in 1960 de E.E.G. bepaalt niet als een protectionistische zondaar kon worden aangewezen. Van de verschillende goederengroepen lagen de invoerrechten van de E.E.G. namelijk aanmerkelijk lager. Deze conclusie is echter niet voor elk derde land van toepassing. Zo hadden de Verenigde Staten een belangrijk lager tarief voor voedings- en genotmiddelen.

	Invoertarieven van Nederland a) b)						Invoertarieven van de E.E.G.a)				Invoertarieven van E.E.G. en derde landen				
	Bij invoer uit de E.E.G.			Bij invoer v. buiten de E.E.G.			Bij invoer uit de E.E.G.		Bij invoer v. buiten E.E.G.		Euromarkt		Derde landen in 1960		
	1958	1962	1962 in pCt. v. '58	1958	1962	1962 in pCt. v. '58	1962	1962 in pCt. v. '58	1962	1962 in pCt. v. '58	Bbitentar. 1960	Toek. Buitentarief c)	Töt.	V.S.	E.V.A.
Voedings- en genotmiddelen....	11,6	8,9	77	10,4	13,1	126	11,9	77	18,7	97	18,0	18,3	19,4	7,2	27,8
Duurzame consumptiegoederen...	16,2	9,3	58	15,6	15,0	97	9,0	60	14,3	106	12,8	17,3	25,4	24,1	17,0
Overige consumptiegoederen....	2,7	2,0	75	1,5	2,3	159	2,9	105	6,2	116	6,0 f)	— d)	31,9	16,4	78,7
Totaal consumptiegoederen.....	12,9	7,9	62	9,4	11,8	126	9,7	73	16,1	99	15,6 f)	— d)	22,9	12,3	31,6
Grondstoffen en halffabrikaten...	7,2	5,0	68	4,5	5,9	132	6,2	70	6,9	118	5,9	7,7	25,7	11,2	38,6
Brandstoffen.....	0,1	0,1	100	0,2	0,2	88	3,3	163	5,3	85	5,5 f)	— d)	48,8	5,3	136,2
Vaste investeringsgoederen.....	8,3	5,0	60	8,3	9,5	118	7,7	61	11,7	103	10,5	14,3	20,4	11,0	14,6
Totaal produktiemiddelen.....	7,1	4,7	65	3,9	5,3	137	6,4	72	7,4	114	6,4	— d)	27,4	10,3	46,5
Totaal.....	7,7	5,1	65	4,7	6,3	134	7,0	72	8,7	108					

a) Op jaarbasis; b) Excl. invoer uit België-Luxemburg; c) Gewogen met de invoer van 1962; d) Voor olie is geen toekomstig buitentarief bekend; f) Excl. de West-Duitse heffing op ruwe- en geraffineerde olie.

Op jaarbasis — rekenkundige gemiddelden voor het gehele jaar — bleek dat de Nederlandse tarieven in 1962 voor de invoer uit de E.E.G.-lid-staten t.o.v. die in 1958 per totaal nog slechts 65 pCt. beliepen. De grootste mutatie werd voor — i.h.b. duurzame — consumptiegoederen genoteerd. De tarieven voor invoer van buiten de E.E.G. waren echter 34 pCt. hoger.

Voor de E.E.G. als één gebied — waarbij dezelfde berekeningswijze als die voor Nederland werd toegepast — waren in 1962 de invoerrechten t.o.v. 1958 per totaal met 28 pCt. gedaald. Het buitentarief steeg met 8 pCt., derhalve heel wat minder als voor Nederland afzonderlijk, hetgeen wijst op een aanmerkelijke vaderlandse „aanpassing”.

Belangwekkend — gezien ook de Kennedy-ronde — is de vergelijking van de E.E.G. met 27 derde landen, die door het C.B.S. geselecteerd werden met als maatstaf de importantie van hun handelsverkeer met de E.E.G. Naast

Overigens moet erop worden gewezen dat de betekenis van tarifaire hindernissen niet moet worden overschat. Ten onrechte wordt over het algemeen vrij weinig aandacht geschonken aan de niet-tarifaire belemmeringen, die de vooruitgang op tarifair gebied zelfs gedeeltelijk teniet kunnen doen. Mede door uiteenlopende regelingen van wettelijke én niet-wettelijke aard over bijv. veiligheids- en goedkeuringsmerken, is er een grote heterogeniteit van produkten en produktonderdelen. In een publicatie van de N.V. Philips ³⁾ wordt een indrukwekkende opsomming gegeven van de vele soorten pluggen, t.v.-lijnsystemen enz. Van een bepaalde radio bijv. moeten twaalf verschillende versies worden geproduceerd om de Europese markt te kunnen bereiken. Dit gebrek aan standaardisatie betekent vanzelfsprekend belangrijk hogere kosten per eenheid produkt.

M. H.

³⁾ Zie ook het interview met de heer F. F. v. Rhijn in „De Nederlandse industrie” van 15 maart jl.

INHOUD

Invoertarieven	Blz. 339	tuur (IV), door H. Reinoud	Blz. 345
Het Centraal Economisch Plan 1965 en de vakbeweging, door Prof. Dr. W. Hessel	340	Humoristische organisatieliteratuur: maak er ernst mee, door Drs. C. van der Vlies	347
De Amerikaanse betalingsbalansmaatregelen, door Dr. M. P. Gans	342	Geld- en kapitaalmarkt, door Prof. Dr. C. D. Jongman	350
De fabrikanten van computers en perifere appara-			

Het Centraal Economisch Plan 1965 en de vakbeweging

Uit de Samenvatting van het Centraal Economisch Plan 1965, die onlangs gepubliceerd is, kan men enkele belangrijke conclusies trekken met betrekking tot de vele discussies die in de afgelopen twee jaren zowel binnen als buiten de Sociaal-Economische Raad en de Stichting van de Arbeid zijn gevoerd over de loonpolitieke mogelijkheden en de opvattingen daarover die in de kringen van de vakbeweging leefden.

Zoals men zich wellicht herinnert stond de vakbeweging met haar opvattingen vrijwel alleen tegenover de regering, het C.P.B. en niet te vergeten De Nederlandse Bank. Anders dan deze drie instellingen beschikte de vakbeweging niet over een omvangrijk, ruim met deskundigen bezet apparaat, dat in staat was uitvoerige rapporten samen te stellen. Voor haar positiekeuze moest zij steunen op door deze instellingen verstrekte gegevens.

Het is wel zeer merkwaardig dat achteraf het inzicht van de vakbeweging in de loonpolitieke mogelijkheden toch nog niet zo gek was. Overigens moeten we hier aan toevoegen dat het niet voor het eerst is, dat de vakbeweging in een latere ontwikkeling de bevestiging vindt van een standpunt dat zij eerder in een loonpolitieke discussie heeft ingenomen. Het is duidelijk dat deze cumulerende ervaring in de toekomst niet zonder effect kan blijven. Voor de vakbeweging zullen de inzichten van genoemde instellingen niet in waarde toenemen. Als men er van uit gaat dat naar een gezamenlijk inzicht dient te worden gestreefd opdat het sociaal-economisch beleid zo breed mogelijk gedragen wordt, kan men deze ontwikkeling slechts betreuren. Dit kan versterkt worden door het feit dat de vakbeweging onlangs heeft gemeend te moeten klagen over de bereidwilligheid van de overlegpartners de discussie niet te mijden.

In deze beschouwingen willen we ook betrekken de claimnota van het C.P.B., die tijdens de kabinetsformatie na de laatste verkiezingen zulk een merkwaardige rol heeft gespeeld. Daarin werd een variatie op een zelfde thema gespeeld: een prognose van de mogelijkheden met de voorzichtigheid van een boekhouder. De les, die men uit deze verwickelingen leert, is dat de verkenning van de toekomst een hachelijker zaak is dan men wel eens denkt en daarmee de grondslag voor loonbeleid in de praktijk minder betrouwbaar lijkt.

Hoe het was.

Alvorens de in de aanhef genoemde Samenvatting van het Plan 1965 te raadplegen, is het gewenst de afgelopen discussies nog eens samen te vatten in hoofdlijnen. De meningen varieerden als volgt tussen twee uitersten van pessimisme en optimisme:

1. Het loon- en prijspeil ligt niet of nauwelijks te laag

t.o.v. het buitenland, omdat wij relatief veel moeten exporteren om te kunnen groeien.

2. Dat peil ligt wèl te laag, er is echter alleen een reden voor een nominale aanpassing van het loonpeil.

3. De aanpassing houdt ook een reële loonsverhoging in die echter slechts door herverdeling tot stand kan komen.

4. In ons land is de arbeid niet alleen te goedkoop t.o.v. het buitenland doch ook t.o.v. kapitaal, zodat ook een reële loonsverhoging nodig is die later via extra vervanging van arbeid door kapitaal zal leiden tot stijging van de produktiviteit.

5. Sterker nog: de arbeid is bovendien niet duur genoeg om de ondernemingen tot grotere organisatorische efficiency te dwingen, zodat een reële loonsverhoging direct al tot extra stijging van de produktiviteit leidt.

De eerlijkheid gebiedt te erkennen dat de meest optimistische opvatting onder punt 5 alleen in de achtergrondgeluiden verklankt werd. Voorts dient aangetekend te worden dat de in 1964 gerealiseerde loonstijging de bedoelingen overtrof, zelfs die van de optimisten.

In 1964 werd de discussie voortgezet. De meningsverschillen die in 1963 rezen, speelden weer even hard mee en van beide kanten probeerde men elkaar opnieuw te overtuigen. Alleen de vakbeweging was van mening dat de voor 1965 te verwachten stijging van de produktiviteit niet reeds door de loonsverhogingen van 1964 was verbruikt. De tegengestelde opvatting hield eigenlijk in: de loonexplosie was sociaal-psychologisch onvermijdbaar, de effecten zijn meegevallen, echter achteraf was de loonsverhoging toch te groot, zodat de reële lonen in 1965 een pas op de plaats dienen te maken.

Hoe het blijkt te zijn.

Uit het C.E.P. 1965 putten we de volgende cijfers.

Tegenover een stijging van de loonsom per werknemer van 17 pCt. in 1964 stond in datzelfde jaar een zeer sterke stijging van de produktie met 7,5 pCt., van de uitvoer met 12,5 pCt., van de arbeidsproduktiviteit met niet minder (zie dus punt 5!) dan 6,5 pCt., terwijl het tekort op de lopende rekening van de betalingsbalans niet — zoals nog in september vorig jaar werd verwacht door het C.P.B. — f. 1,250 mln. doch f. 650 mln. bedroeg. Heel ruw geschat zou de pessimistische visie van het C.P.B. (en De Nederlandsche Bank) slechts bewaarheid zijn geworden indien de loonsom per werknemer niet met 17 pCt., doch tenminste met 20 pCt. zou zijn gestegen. En dat terwijl in 1963 de mogelijke loonstijging op 4 pCt. werd geschat. Het zou interessant zijn om te weten wat er met de verschillende macro-economische grootheden zou zijn gebeurd indien men zich aan die

(I. M.)

 **N.V. SLAVENBURG'S BANK** 

Beleg modern beleg in

InterUnie

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

(I. M.)

4 pCt. had gehouden, aannemende dat zulks sociaal-psychologisch te verstouwen ware geweest. Het komt mij voor dat de evenwichtige verhoudingen dan helemaal zoek zouden zijn geraakt. *Achteraf is het maar goed dat de vakbeweging de prognose van het C.P.B. naast zich neer heeft gelegd.*

Het relatief toch grote betalingsbalanstekort op lopende rekening is niet verwonderlijk wanneer we met de Samenvatting signaleren, dat de bestedingen in 1964 stegen met 9 pCt. De eerste gedachte gaat natuurlijk uit naar een *consumptie-explosie* als gevolg van de loon-explosie. Het C.P.B. meende dat de consumptie-explosie 13,5 pCt. had moeten bedragen. Echter, de consumptie steeg met slechts 6 pCt. De sterke stijging van de bestedingen deed zich voor bij de overheidsinvesteringen (15 pCt.), de particuliere investeringen in vaste activa (12 pCt.) en woningen (27 pCt.). *Derhalve een buitengewoon grote groei van onze kapitaalgoederen-voorraad.*

Dat de invoer dan met 15 pCt. steeg mag geen verwondering wekken. Met de sterke stijging van de genoemde investeringscategorieën stemt overeen een generaliseerd spaaraandeel in het nationaal inkomen van 19,5 pCt. In een en ander vinden we een bevestiging van onze opvatting dat het betalingsbalanstekort een zekere overinvestering weerspiegelt; dit tekort verdwijnt wanneer het thans hoge investeringspeil niet zoveel sneller stijgt dan de produktie.

Het C.P.B. zou zichzelf tekort doen wanneer het geen verklaring kon geven van de bijzondere mutaties in de produktie, produktiviteit en uitvoer. Deze verklaringen zijn heel plausibel. De exportstijging hebben we te danken aan de Euromarkt en de tariefverlaging daarop, alsmede aan de hoogconjunctuur in het buitenland. De stijging van de produktie is gevolg van slecht weer in 1963 en goed weer in 1964 en een relatief sterke stijging van het arbeidspotentieel, allemaal zaken die het C.P.B. niet duidelijk heeft kunnen voorzien. De vakbeweging mocht soms denken . . .

Hoe het wordt.

De vooruitzichten voor 1965 zijn gematigd. Het C.P.B. verwacht dat de stijging van de arbeidsproduktiviteit zal terugvallen op 3,5 pCt., de uitvoer op 8 pCt., de produktie op 4 pCt. en de particuliere investeringen op 5 pCt. Daar dit op een halvering der groeipercentages neerkomt, meen ik een oud stokpaardje van stal te moeten halen: deze halvering betekent dat onze economie eind 1965 niet verder groeit, een veronderstelling die het C.P.B. expliciet waar of aannemelijk had moeten maken en indien zij juist is — hegeen ik op grond

van vorige ritjes op mijn stokpaard in twijfel mag trekken — consequenties heeft voor het *monetaire beleid*, dat alsdan in ieder geval te strak blijkt te zijn.

Dat het monetair beleid te sterk gericht zou kunnen zijn op herstel van het evenwicht op de betalingsbalans en daarbij zou kunnen doorslaan zoals dat in het verleden (1956 en 1957) het geval is geweest, ontgaat het C.P.B. niet. Met zoveel woorden wordt gesteld dat de liquiditeitspositie sterk verkrappt is en een verdere verkrapting versterkt zou kunnen doorwerken met alle gevolgen van dien. Een stabiele ontwikkeling is dan opgeofferd aan het extern evenwicht, een doelstelling die de laatste jaren toch al te veel voorrang heeft gehad.

De belangrijkste norm die De Nederlandsche Bank aanhoudt is dat de binnenlandse prijsstijging uit een betalingsbalansoverschot gefinancierd dient te worden, anders komt men op het hellende vlak van de inflatie. Het komt ons voor dat men of tijdig sterker had moeten revalueren of een prijsstijging zal moeten financieren uit overschot en creatie die voortdurende aanpassing aan het buitenland mogelijk maken. Het verleden heeft geleerd dat het prijspeil te laag lag.

Althans . . . hierover kan men opnieuw de discussie openen. En dan komen we weer terecht bij de schaal van 5 punten, beginnend bij de meest pessimistische visie en eindigende bij de meest optimistische visie. Het is een voorzichtige conclusie om te stellen dat de recente ontwikkeling niet in strijd is met punt 5 van de schaal, al kan men — als ik het goed begrijp in navolging van het C.P.B. — achteraf plausibele verklaringen aanvoeren opdat alsnog de ontwikkeling zo laag mogelijk op onze schaal wordt „binnengepraat“. Daartoe heeft een pessimist het recht.

Wat ons blijft bezighouden is de vraag of De Nederlandsche Bank achteraf de structurele aanpassing accepteert en bereid is haar alsnog te financieren. Doet men dat, dan erkent men impliciet dat de revaluatie niet alleen te laat doch ook te gering was en de *recente prijsstijgingen als gevolg van de structurele aanpassing aan het buitenland uiteindelijk voor de verantwoordelijkheid komt van de instelling die geroepen is de waardevastheid van de gulden zoveel mogelijk te bevorderen.*

Dat zou met recht tragisch zijn. Exacte bewijsvoeringen zijn hier niet mogelijk. Enig tegenwicht tegen de in den lande levende gedachte dat de werknemers met hun loonexplosie de prijsstijging hebben uitgelokt is echter niet misplaatst. Men zal serieus aandacht moeten besteden aan de suppositie dat het De Nederlandsche Bank was, die met een te voorzichtige betalingsbalanspolitiek de prijs-inflatie in de hand werkte. Dat element kan in de discussie niet worden gemist.

Enschede.

W. HESSEL.

Het formidabele overschot op de lopende rekening van de Amerikaanse betalingsbalans wordt nog altijd overvleugeld door een nog formidabeler tekort op de kapitaalrekening. Nu de positie van de dollar als sleutelvaluta wordt bedreigd, hebben de Verenigde Staten nieuwe maatregelen genomen, die, op korte termijn gezien, zeker effectief zullen zijn, en zullen kunnen leiden tot het meer acuut worden van het vraagstuk der internationale liquiditeiten, alsmede tot een verkrapping van de niet-Amerikaanse en een veruiming van de Amerikaanse financiële markten. De reeds thans aanwezige marge tussen het lage Amerikaanse en het — hoge(re) — Europese renteniveau zal hierdoor nog worden vergroot; hetgeen op langere termijn toch weer tot een overmatige Amerikaanse kapitaalexport zal leiden. Een fundamentele oplossing is dus slechts mogelijk als de Amerikaanse rentestand op een hoger niveau komt, maar dit is niet in overeenstemming met de Amerikaanse publieke opinie en de hierbij passende economische theorie inzake de fatale consequenties van een hoge rentestand voor de economische groei.

De Amerikaanse betalingsbalansmaatregelen

In 1964 vertoonde de Amerikaanse betalingsbalans een overschot van \$ 7 mrd. op lopende rekening en een tekort van \$ 3 mrd. op de totale rekening. Er was dus een tekort op de kapitaalrekening van \$ 10 mrd., dat als volgt was samengesteld ¹⁾:

	1964
Particuliere investeringen	\$ 2,0 mrd.
„ beleggingen, lange bankleningen	\$ 2,1 mrd.
„ beleggingen op korte termijn	\$ 2,1 mrd.
Totaal particulier	\$ 6,2 mrd.
Overheid: giften en leningen	\$ 3,3 mrd.
Niet geregistreerd	\$ 0,6 mrd.
	\$ 10,1 mrd.

Reeds twee jaar geleden is de regering begonnen om maatregelen te nemen gericht op een vermindering van het tekort op de kapitaalrekening. Het betrof hier de rente-egaliseringsbelasting die financiële transacties, waarbij Amerikanen aan niet-ingezetenen geld lenen of van hen effecten kopen, aan een heffing van maximaal 15 pCt. onderwerpt, als het objecten betreft met een looptijd van ten minste drie jaar. Er waren echter nogal wat transacties van die heffing vrijgesteld, zoals transacties met Canada en ontwikkelingsgebieden, maar ook leningen verstrekt door Amerikaanse banken.

Zoals te voorzien was ²⁾ heeft met name dit laatste lek ertoe geleid dat de kapitaalexport voor particuliere rekening sinds 1962 niet is verminderd; integendeel. De langlopende leningen van banken zijn nog iets meer toegenomen dan de langlopende beleggingen van anderen zijn afgenomen, en de korte leningen (dus die met een geldmarkt-karakter) stegen eveneens.

Vrijgesteld waren ook financiële transacties gericht op de verwerving van een aanmerkelijk belang bij buitenlandse ondernemingen of op de financiering van dergelijke ondernemingen; evenals directe investeringen. Deze transacties zijn dan ook gewoon doorgedaan, in feite in versterkte mate.

Nieuwe maatregelen.

Onder de druk van het betalingsbalanstekort heeft de Amerikaanse overheid een nieuwe reeks maatregelen genomen. Deze bestaan in de eerste plaats uit een verlenging en een verscherping van de rente-egaliseringsbelasting — zo is de uitzonderingspositie voor de banken komen te vervallen — en in de tweede plaats uit een serie „verzoeken” aan banken, aan andere financiële instellingen en aan het overige bedrijfsleven ³⁾.

Zo mogen de banken in 1965 hun buitenlandse kredietverlening (direct of indirect) slechts tot 5 pCt. uitbreiden boven het niveau van eind 1964 (een eventuele overschrijding dient binnen een jaar ongedaan te worden gemaakt); de toegestane expansie dient met „absolute priority” gebruikt te worden voor de financiering van de export.

Andere financiële instellingen moeten hun korte uitzettingen aanvankelijk terugbrengen tot het niveau van eind 1964 en daarna geleidelijk tot dat van eind 1963. Leningen met een looptijd van maximaal 5 jaar mogen — uiteraard onder toepassing van de rente-egaliseringsbelasting — met maximaal 5 pCt. worden uitgebreid.

Het overige bedrijfsleven moet zijn particuliere betalingsbalans over 1964 opmaken, en trachten deze in 1965 zoveel mogelijk — aanvankelijk was gezegd 15 à 20 pCt. — te verbeteren. Hiertoe moet regelmatig op speciale formulieren aan het „Department of Commerce” worden gerapporteerd.

De achtergrond.

Wij zijn van mening dat, hoewel het meer dan tijd werd dat de Amerikaanse regering het slepende betalingsbalansprobleem au serieux ging nemen, de eigenlijke stoot hiertoe is gegeven door President De Gaulle, die in januari van dit jaar aankondigde een belangrijk deel van de bij de Banque de France geaccumuleerde dollarvoorraad, evenals toekomstige overschotten op de Franse betalingsbalans, in goud om te willen zetten. Men ging zich toen kennelijk

¹⁾ Ontleend aan „Monthly Economic Letter”, First National City Bank, maart 1965.

²⁾ Zie M. P. Gans: „De Rente-egaliseringsbelasting. Goede diagnose, Zwakke therapie”, in „Bank- en Effectenbedrijf” van augustus 1963.

³⁾ Zie Federal Reserve Bank of New York, „Monthly Review”, maart 1965, blz. 57 en „Schetsen van Beurs en Economie”, Uitg. R. Mees & Zoonen/Hope & Co. van 24 maart 1965.

realiseren, in de eerste plaats, dat de Amerikaanse goudvoorraad op den duur niet toereikend zou zijn als alle andere centrale banken dezelfde politiek gingen volgen ⁴⁾ en ten tweede, dat de functie van de dollar als sleutelvaluta op het spel stond. Dit laatste punt maakt het nodig enige aandacht te schenken aan het verband tussen de huidige maatregelen en het probleem der *internationale liquiditeiten*.

Dit laatste probleem heeft twee aspecten. Het eerste aspect is de vraag of de landen die aan het internationale betalingsverkeer deelnemen *gezamenlijk* over genoeg betaalmiddelen beschikken om die internationale transacties te betalen. Het tweede aspect is, of er een effectief mechanisme is om *individuele* tekorten aan internationale liquiditeiten (als gevolg van betalingsbalanstekorten) op te heffen, zonder het interne aanpassingsproces, nodig tot herstel van het betalingsbalansevenwicht, overbodig te maken.

Nu bestaan die internationale liquiditeiten uit drie elementen, nl. 1) het goud, 2) trekkingsrechten op het I.M.F. en 3) sleutelvaluta's, d.w.z. valuta's die in goud inwisselbaar zijn, althans voor centrale banken. Er is maar één universele sleutelvaluta: de dollar, terwijl het pond sterling slechts voor een beperkte groep landen een sleutelvaluta is.

Het feit dat de dollar sleutelvaluta is en deel uitmaakt van de internationale liquiditeitenmassa houdt in, dat een betalingsbalanstekort van de V.S. een vergroting meebrengt van die liquiditeitenmassa. Elk ander land dat een betalingsbalanstekort heeft ziet zijn eigen goud- en deviezenvoorraad afnemen, terwijl de overige landen deze voorraad met een gelijk bedrag zien toenemen, zodat het totaal gelijk blijft. Een Amerikaans tekort gaat echter met een vergroting van de totale goud- en deviezenvoorraad gepaard, zolang de landen die de dollars ontvangen deze niet in goud omzetten. Hier dringt een vergelijking met de binnenlandse liquiditeitscreatie door handelsbanken zich op: uitbreiding van de activa van een bank gaat met het ontstaan van nieuwe liquiditeiten gepaard, en dit gaat goed zolang het publiek voldoende vertrouwen heeft in de banken om vorderingen op die banken als betaalmiddel te beschouwen.

Evenzo heeft een betalingsbalanstekort van de Verenigde Staten een verruimende invloed op de internationale liquiditeitenmassa zolang het publiek, i.c. de centrale banken en de regeringen vertrouwen hebben in de convertibiliteit van de dollar. Zodra evenwel dit vertrouwen op welke gronden ook — bijv. politieke — wordt ondermijnd en de dollars, in handen van niet-ingezetenen, in goud worden omgezet, is de dollar geen sleutelvaluta meer, en dreigt een drastische inkrimping van de hoeveelheid internationale liquiditeiten. Dan wordt weer het eerste aspect van het internationale liquiditeitenprobleem acuut, nl. of er voor alle landen gezamenlijk wel voldoende betaalmiddelen aanwezig zijn; zo neen, dan gaat ook de vraag rijzen, of een verhoging van de goudprijs soelaas kan bieden. Dan stijgen de goudprijzen op de „vrije” goudmarkten, en dan gaan de koersen van goudaandelen omhoog.

Maar dan is het ook goed om kennis te nemen van de rede van de President van de Bundesbank ⁵⁾, die onlangs

in Zwitserland vertelde dat alle regeringen en centrale banken van de Groep van Tien het erover eens zijn dat een *verhoging van de goudprijs* niet in aanmerking komt. En terecht, want als men al bezwaren maakt tegen de inflatoire consequenties van een tekort op de Amerikaanse betalingsbalans en de hieruit resulterende vergroting van de internationale liquiditeitenmassa, dan moet men a fortiori bezwaar maken tegen een verhoging van de goudprijs, die niet geleidelijk maar sprongsgewijs de hoeveelheid buitenlandse betaalmiddelen, uitgedrukt in de diverse nationale valuta's, zou doen stijgen, zodat ieder land zich in staat zou voelen meer in het buitenland te besteden.

Wij voelen nog altijd meer voor de suggestie die enkele jaren geleden door Machlup is gedaan, om volgens een bij voorbaat bekend te maken schema elke paar jaar de goudprijs een kleinigheid te verlagen, omdat zulks een goudontpoting op grote schaal teweeg zou brengen.

Onze conclusie is, dat voor zover het buitenland erin is geslaagd de Verenigde Staten te brengen tot een bestrijding van het betalingsbalanstekort, het probleem van de internationale liquiditeiten in een meer acuut stadium is gekomen. Zou het Amerikaanse tekort zelfs in een overschot omslaan, en zou de Verenigde Staten weigeren andere valuta's als sleutelvaluta te erkennen, zodat de rest van de wereld ter betaling van het tekort in het verkeer met de Verenigde Staten zijn goudvoorraad moet gaan aanspreken, dan zal blijken dat de Europese pogingen om de Verenigde Staten tot actie te dwingen als een boemerang hebben gewerkt, en ons hebben teruggebracht naar het tijdperk van de dollarschaarste.

De effectiviteit op korte termijn.

Het lijkt ons aan geen twijfel onderhevig dat de Amerikaanse maatregelen effectief zullen zijn, althans op korte termijn. Hoewel het betalingsbalansprogramma grotendeels op basis van vrijwilligheid moet worden uitgevoerd, achten wij dit eerder een voordeel dan een nadeel. Wij mogen het dan in ons land houden op een reeks formele voorschriften (bijv. in het kader van kredietrestricties), het uiteenzetten van de bedoelingen der autoriteiten en het appeleren aan het verantwoordelijkheidsgevoel der betrokkenen, is zeker net zo effectief, misschien niet in een land als Italië en bij enkele andere onze E.E.G.-partners, maar wel in landen als de Verenigde Staten en Engeland, en toch ook wel in het onze.

Het zal zeker mogelijk blijken het mes te zetten in een aantal investeringsuitgaven; de leningen op korte en lange termijn van de banken zullen in ieder geval aanmerkelijk verminderen, en bovendien zullen de saldi, die het overige bedrijfsleven aanhield buiten de Verenigde Staten, voor repatriëring in aanmerking komen.

Dit laatste punt vereist nadere toelichting. Het Amerikaanse bedrijfsleven hield omvangrijke dollardeposito's niet aan bij Amerikaanse banken, die krachtens Regulation Q aan bepaalde rentemaxima zijn gebonden, maar bij buitenlandse banken, bijv. in Canada, Londen. Die buitenlandse banken verkregen hierdoor vorderingen op Amerikaanse banken, welke zij soms weer aan andere buitenlandse banken uitleenden, en soms omzetten in locale valuta, waarbij de vorderingen op de Amerikaanse banken uiteindelijk terecht konden komen bij centrale banken, die ze desgewenst in goud konden omzetten.

⁴⁾ Inmiddels werd reeds voor \$ 5 mrd. aan goud vrijgemaakt door voor deposito's bij de Federal Reserve Banks geen gouddekking meer verplicht te stellen.

⁵⁾ Auszüge aus Presse-artikeln, Deutsche Bundesbank, 1965, no. 19.

Dergelijke transacties buiten de Verenigde Staten in dollarvorderingen op Amerikaanse banken noemt men *Eurodollar-transacties*; het Amerikaanse bedrijfsleven was een belangrijke bron voor die Eurodollars. Men taxeert dat er in totaal zeker voor \$ 6 mrd. aan deze Eurodollars uitstaat, maar welk gedeelte hiervan zijn oorsprong vindt in transacties van Amerikanen zelf, is niet bekend; wel zal het straks blijken bij de hiervoor genoemde rapportage aan het Department of Commerce.

In ieder geval zal het terugtrekken van deze buitenlandse vorderingen door het Amerikaanse bedrijfsleven meteen al een aanmerkelijke verbetering meebrengen van de Amerikaanse officiële liquiditeitspositie. Voor zover die Eurodollars in locale valuta's waren omgezet en voor locale doeleinden waren gebruikt (bijv. voor de financiering van gemeenten, zoals o.a. in Engeland het geval schijnt te zijn), zal het repatriëren van die vorderingen van Amerikaanse bedrijven bovendien leiden tot een verkrapping van de financiële markten in de betrokken landen, alsmede tot een daling van hun goud- en deviezenvoorraad.

Die verkrapping zal ook optreden doordat buitenlandse vestigingen van Amerikaanse bedrijven zullen trachten in een groter deel van hun financieringsbehoeften op de locale financiële markten te voorzien. Zij gaan nu niet meer alleen wat betreft schaarse arbeidskrachten en de afzet voor hun produkten met het lokale bedrijfsleven concurreren, maar ook wat betreft het verkrijgen van financieringsmiddelen. Ceteris paribus moet hiervan een stijging van de verschillende rentetarieven worden verwacht, een stijging die reeds tot uitdrukking is gekomen in de tarieven voor Eurodollar-transacties, die sedert de nieuwe maatregelen over de gehele linie met ca. $\frac{1}{2}$ pCt. omhoog zijn gegaan.

Anderzijds zal een vermindering optreden van de buitenlandse leningen van Amerikaanse banken en van andere vormen van Amerikaanse export van kapitaal, dat nu dus in de Verenigde Staten emplooi moet gaan vinden. Ceteris paribus zal in de Verenigde Staten dus een daling van de rentestand gaan optreden.

Wij *concluderen* dat zich in Europa onder invloed van het repatriëren van kortlopende Amerikaanse vorderingen een vermindering van de goud- en deviezenvoorraad kan gaan voordoen, en dat de rentetarieven in Europa een stijgende, en in de Verenigde Staten een dalende tendentie zullen gaan vertonen. De vraag rijst dan evenwel of een dergelijke ontwikkeling, op iets langere termijn gezien, houdbaar zal blijken te zijn.

De effectiviteit op langere termijn.

Uit onderstaande tabel, waarin een internationale vergelijking is gemaakt van tarieven voor kortlopende leningen, en van rendementen op langlopende staatsobligaties, blijkt dat de Verenigde Staten (tezamen met Zwitserland) op het gebied van de rentetarieven als een goedkoopste-eiland kan worden beschouwd.

Tarieven voor korte leningen en rendementen op langlopende overheidsobligaties

	Korte rente a) januari 1965	Rendementen staats- obligaties b) december 1964
Verenigde Staten	4 $\frac{1}{2}$	4,1
Zwitserland	4 $\frac{1}{2}$	4,1
Nederland	5 $\frac{1}{2}$	5,25
Canada	5 $\frac{3}{4}$	5,1
Frankrijk	6,35	5,1
West-Duitsland	6 $\frac{1}{2}$	6,4
België	6 $\frac{1}{2}$	5,6
Italië	7 $\frac{1}{2}$	6,2 (oktober)
Engeland	7 $\frac{1}{2}$ - 8	6,6

a) Bron: Monthly Economic Letter⁶⁾, First National City Bank, februari 1965. Het betreft hier waarschijnlijk de tarieven die banken voor rekening-courant-kredieten aan de allerdegelijkste debiteuren in rekening brengen („prime rate“).

b) Bron: International Financial Statistics, maart 1965.

Deze tabel laat zien dat het zeker niet verbazingwekkend is dat de Verenigde Staten op grote schaal tot kapitaalexport zijn overgegaan, en dat het Amerikaanse bedrijfsleven de financieringsbehoeften liever in eigen land dekt dan in het buitenland. Als onze voorgaande opmerkingen nu juist blijken te zijn, nl. dat de rente in de Verenigde Staten onder invloed van de nieuwe maatregelen zal dalen en die buiten de Verenigde Staten juist zal stijgen, wordt die prikkel tot kapitaalexport evenwel nog groter, en dan zullen de benen die het Amerikaanse verzoekprogramma moeten dragen, steeds sterker moeten worden.

Men moet dus vaststellen dat de toegepaste methode tot herstel van het betalingsbalansevenwicht op korte termijn wel effectief zal zijn, maar, op langere termijn beschouwd, juist averechts zal werken, omdat de renteverschuiven die de Amerikaanse kapitaalexport aantrekkelijk maken worden vergroot in plaats van verkleind.

Op langere termijn zal het o.i. dan ook nodig zijn het betalingsbalansprobleem op meer fundamentele wijze aan te pakken, en wel door *een stijging van de rentestand* te bevorderen ⁶⁾.

Voor Europeanen moge dit een evidente zaak zijn, voor Amerikanen is het dit beslist niet. Wij doen er goed aan ons te realiseren dat voor de Amerikaan het niveau van de rentestand niet, of niet alleen, een economische grootheid is, maar, zo zou men bijna moeten zeggen, een ethische kwestie, die in dezelfde categorie thuishoort als bijv. een begrotingstekort, het plafond voor de overheids-schuld en het maximale rentepercentage voor langlopende schulden van de Federale Regering, dat nog altijd bij de wet bepaald is op 4 $\frac{1}{4}$ pCt. ⁷⁾. Een hoge rente is onethisch, omdat Wall Street aldus wordt verrijkt ten koste van de gewone Amerikanen, die met goed begrijpelijke zaken als industrie, landbouw, handel en andere diensten hun kost moeten verdienen. Natuurlijk heeft men een passende economische theorie om dit vooroordeel tegen een hoge rentestand te rationaliseren. Die theorie is, dat een hoge kapitaalmarktrente fnuikend is voor de economische groei.

⁶⁾ Vgl. M. P. Gans: „Why the U.S. long-term rate interest will go up”, in „Commercial and Financial Chronicle” van 24 december 1964.

⁷⁾ Ook de belastingverlagingen, die sinds vorig jaar zijn doorgevoerd, behoorden tot deze categorie. Hiertegen heeft zich, niet in het minst van de zijde van het bedrijfsleven, een dermate hevige oppositie gemanifesteerd, dat de initiatiefnemer, wijlen President Kennedy, de aanvaarding door het Congres niet heeft mogen meemaken. Nu men eenmaal het gunstig effect ervan heeft gezien zijn de aanvankelijke vooroordelen als sneeuw voor de zon verdwenen.

**Adverteren in „E.-S.B.”
getuigt van
feeling voor marketing**

De fabrikanten van computers en perifere apparatuur

(IV) *

Tot voor enige jaren werd de Radio Corporation of America (R.C.A.) door velen in de Verenigde Staten als de grote toekomstige concurrent van de I.B.M. aanzien. De R.C.A. heeft reeds van 1955 af een afdeling voor het ontwerpen en fabriceren van computers en heeft sindsdien verschillende computertypen aan de markt gebracht.

In 1961 sloot zij een overeenkomst met Bull (Frankrijk), I.C.T. (Verenigd Koninkrijk) en de English Electric, waarbij deze ondernemingen onder een eigen merk de R.C.A.-computer konden verkopen (Gamma 30 en 40, I.C.T. 1500, K.D.P. 10). Voor zover het betreft de Gamma 30 blijft deze samenwerking ook na de grote deelneming van General Electric in Bull — zie hieronder — nog bestaan. Verder bestaat een licentieovereenkomst met het Hitachi-concern in Japan (Hitac 3010 en 4010).

In 1961 kondigde R.C.A. met veel reclame aan, dat zij een net van computercentra voor zgn. service-doel-einden over de Verenigde Staten zou leggen. De betreffende computers met toebehoren zouden voor hun cliënten werkzaamheden verrichten, waarbij al dan niet van de deskundige stafemployés van de centra gebruik kon worden gemaakt. Deze zet op het computerschaakbord werd algemeen aanzien als een groot-scheepse concurrentieactie tegen de I.B.M. Men hoort er echter niet veel meer van. De moeilijkheid blijkt te zijn de verkoop op grote schaal van administratieve standaardmethodieken en -programma's (de zgn. „software”). Te veel cliënten wensen allerlei afwijkingen waardoor de exploitatie te duur en de tarieven te hoog worden.

Dezer dagen heeft de R.C.A. een nieuwe computerserie op de markt gebracht, de Spectra 70 die bedoeld is te concurreren met I.B.M. 360. Merkwaardig is de huidige verkooppolitiek, die er in bestaat, enerzijds met haar evengenoemde nieuwe serie rechtstreeks in de aanval tegen de I.B.M. te gaan, anderzijds in het streven naar compatibiliteit, dat wil zeggen naar combinatie

van R.C.A.-computers en perifere-apparatuur met computers van concurrenten. „To lick 'em, join'em”, typeert „Fortune” deze policy, die overigens thans ook door andere fabrikanten wordt gevolgd.

Sinds kort is bekend gemaakt, dat R.C.A. voortaan ook met Siemens (Duitsland) zal gaan samenwerken. Wat de financiële resultaten aangaat zou volgens de directie van R.C.A. haar computerafdeling in 1964 voor het eerst zonder verlies hebben gewerkt.

Een maatschappij met een opmerkelijke staat van dienst op computergebied is de Sperry Rand Corp., die in 1955 ontstaan is uit de fusie van de Remington Rand en Sperry Corp. Remington Rand¹⁾ was een van de eerste, misschien wel de eerste maatschappij die grote mogelijkheden in computers ook voor administratieve doeleinden zag.

In 1951 werd door haar de eerste computer, de Universal Automatic Computer, de UNIVAC I, bij het Bureau of the Census voor administratief-statistische doeleinden geïnstalleerd. Remington Rand heeft naast eigen interne ontwikkeling haar groei vooral geëffectueerd door aankopen van of fusies met derde maatschappijen. In 1950 bijv. nam zij de Eckert Mauchly Computer Corp., ontwerpers van de eerste administratieve-computer ter wereld, over; in 1955 fusioneerde zij met Sperry Corp., terwijl in 1961 de National Data Processing Co., fabrikant van optische en magnetische leesapparatuur werd aangekocht.

Technologisch is Remington Rand eigenlijk de leider in de betreffende elektronisch informatieverwerkende apparatuur geweest en zij behoort nog tot de avant garde. De fusies brachten haar technische en financieringsvoordelen, maar evenzeer interne samenwerkings-

* De voorgaande artikelen werden geplaatst in „E.-S.B.” van 7 maart, 31 maart en 7 april jl.

¹⁾ Remington was in 1873 de eerste fabrikant van schrijfmachines. In 1927 na een combinatie met verschillende kantoor-machinefabrikanten werd de naam Remington Rand.

(vervolg van blz. 344)

Nog afgezien van de vraag of deze theorie juist is — er zijn verschillende landen aan te wijzen waarin een hoge rentestand hand in hand is gegaan met een zeer voorspoedige economische ontwikkeling, bijv. West-Duitsland — zij is in ieder geval eenzijdig. Zelfs als een verhoging van de rentetarieven op zich zelf een ongunstige invloed zou hebben op de investeringen, dan is het nog zeer mogelijk compenserende maatregelen te nemen, die de interne groei bevorderen zonder de kapitaalexport te stimuleren.

Die compenserende maatregelen zouden kunnen bestaan uit een verdere vermindering van de belastingdruk. Als het deficit in de overheids-huishouding dat hierdoor eventueel zou ontstaan zou worden gefinancierd door het emitteren van meer Federale obligaties, zou dit tevens de op langere

termijn zo wenselijk te achten stijging van de kapitaalmarktrente teweeg kunnen brengen. Uiteraard past het verrichten van aankopen van (middel)lange obligaties door het Federal Reserve System in het kader van de openmarktoperaties, zoals die thans wel worden uitgevoerd, in het geheel niet in deze gedraglijn, daar dit juist een verlaging van de kapitaalmarktrente meebrengt.

Er zal evenwel nog heel wat water door de Potomac moeten vloeien eer een politiek van hogere rente voor de Amerikanen een aanvaardbare zaak zal zijn, juist omdat de opvattingen die aan de sympathie voor een lage rente ten grondslag liggen maar in zo beperkte mate economisch zijn gefundeerd. Zonder de hulp van sociaal-psychologen zullen de Europese economische experts dit pleidooi niet kunnen winnen.

M. P. GANS.

en aanpassingsspanningen, waaronder het moreel van de troep geleden heeft. Het ontbrak dit concern lange tijd aan een goede algemene leiding en verkooporganisatie. Daarin is de laatste jaren mede door het engageren van een van de topfunctionarissen van de I.B.M. verbetering gekomen. Een aanvankelijk samengaan met de Bull heeft geen blijvende resultaten opgeleverd.

De National Cash Register Corp. (N.C.R.), een gerenommeerde sinds 1884 bestaande maatschappij, heeft ook in de naoorlogse tijd haar positie als grootste leverancier van kasregisters weten te behouden, zowel wat betreft de meer conventionele typen als wat betreft aan nieuwe ontwikkelingen aangepaste machines (met tapes). Daarnaast heeft zij computers ontworpen en gefabriceerd, waarvan thans het Cram-type — een semi randomaccess systeem — het meest bekend is.

In samenwerking met de bekende fabriek van postale machines, Pitney Bowes, fabriceert ze lees- en sorteermachines voor de verwerking van met magnetische letters bedrukte cheques. In Engeland bestaat een samenwerking met Elliott-Automation Ltd. Een groot voordeel heeft zij van haar van oudsher over de gehele wereld bestaande verkooporganisatie. Er wordt in dit bedrijf in een ontspannen sfeer voortvarend gewerkt; bij een uitgebreid onderzoek van het „American Institute of Management” naar „excellent managements”²⁾ in 1957 kwam het bedrijf als één van de beste uit de bus.

De Burroughs Corp. is een vanouds bekende fabrikant van tel- en boekhoudmachines, die echter op het gebied van computers e.d. wat achteraan is gekomen. Tot voor kort werkte zij — wat de computerbranche aangaat — in hoofdzaak in de Verenigde Staten, sinds enige jaren wordt ook afzet op andere continenten gezocht.

De Honeywell Corp. produceert sinds 1955 computers. Haar betreffende afdeling telde in 1963 ca. 3.000 employés. Zij vertoont echter een niet onbelangrijke expansie in de Verenigde Staten en Europa, zowel op het gebied van meet- en regelapparatuur als op dat van de kantoorcomputer. Het succes van haar computerafdeling is voor een deel te danken aan de compatibiliteit van haar computers met merken van andere fabrikanten, zoals met de I.B.M. 1400-serie.

Tot de potentieel belangrijkste maatschappijen op computergebied moet de General Electric Corp. worden gezien, die thans tot de grootste vijf industriële ondernemingen in de Verenigde Staten behoort en zich sinds 1956 op het gebied van de computerontwikkeling en -fabricage beweegt. Begonnen werd indertijd met de overname van de ERMA-patenten van de Bank of America (ex Stanford Research Institute) voor de vervaardiging van lees- en sorteerapparatuur voor de verwerking van bankcheques. Sindsdien heeft zij een aantal computers ontwikkeld die de aandacht trekken.

²⁾ De beoordelingsmaatstaven daarvoor zijn uiteraard arbitrair!

In 1964 werd voor 51 pCt. deelgenomen in het kapitaal van de Bull Productie Maatschappij en voor 49 pCt. in de Bull Verkoop Maatschappij. Voorts werd een belang van 60 pCt. gekregen in de computerafdeling van Olivetti. Tussen Olivetti en Bull bestond reeds een samenwerking, welke door de deelnemingen van General Electric geaccentueerd wordt. Bedenkt men dat Bull met I.C.T. (Engeland) de belangrijkste Europese producent van computers is en Olivetti in Europa een krachtige verkooporganisatie voor allerlei kantoor-machines heeft opgebouwd, dan is het duidelijk dat General Electric door de vermelde deelnemingen bijzondere mogelijkheden in Europa heeft gekregen. Het zou dan ook wel eens kunnen blijken, dat General Electric de grote tegenspeler van de I.B.M. gaat worden.

Interessant is de geschiedenis van Control Data Corp. In 1957 maakte een 11-tal employés zich los van Remington Rand/Univac om zelfstandig computers te ontwerpen en te vervaardigen. Aanvankelijk richtten zij zich daarbij op speciale computers voor wetenschappelijke en defensiedoeleinden. Reeds in 1958 werd een computer geannonceerd, gevolgd door enige andere. Het bedrijf had hiermede buitengewoon veel succes en werkte zich op bepaalde gebieden snel op tot een ernstige concurrent van de I.B.M. Zij is met de I.B.M. de enige maatschappij die winst van betekenis maakt (\$ 6 mln. in 1964).

Haar succes hing samen met haar marktkeuze. De bovenbedoelde speciale computers vragen, anders dan bij administratie-computers, geen uitgebreide verkooporganisatie. De kandidaat-kopers hebben namelijk bijna altijd een eigen staf, welke de betreffende computer-toepassing zelf snel kan organiseren en invoeren. Enige jaren geleden heeft Control Data Corp. echter besloten zowel computers als perifere apparatuur voor administratieve informatiesystemen te gaan fabriceren en verkopen. Daarmede komt zij in een geheel andere markt, die, gelijk reeds enige malen vermeld, een uitgebreide en „sophisticated” verkooporganisatie vereist. Het zal nog moeten blijken in hoeverre zij daar even veel resultaat kan bereiken als op haar aanvankelijk verkoopterrein.

Samenhangend met deze expansie heeft zij in 1963 en 1964 een zevental bedrijven op het gebied van onderdelen, in- en uitvoer- en conversie-apparatuur opgekocht, waaronder in Nederland de N.V. Electrofact (vervaardigt magneetbandapparatuur). Tot deze bedrijven behoort ook de Rabinow Engineering Co. in de Verenigde Staten, fabrikant van optische leesapparatuur, welke grote opdrachten voor de postmechanisatie van de Amerikaanse en Canadese posteries heeft. Het aantal employés bedroeg in 1964 reeds meer dan 7.000. Verdergaande uitbreiding van haar activiteiten ook in Nederland, o.a. wat betreft het gebruik van computers op het gebied van de druk- en zettechniek, kan worden verwacht.

's-Gravenhage.

H. REINOUD.

Leeft met Uw tijd mee! Leest „E.-S.B.”!

Humoristische organisatieliteratuur: maak er ernst mee

Publikaties die het gehele gebied van de interne organisatie bestrijken, staan noodzakelijkerwijs slechts in een verwijderd verband tot de werkelijkheid. De werken, die behalve de grote lijnen en het vanouds bekende — „boeken op dit terrein zijn doorgaans afgezaagd en vaag” schreef onlangs een Engelse recensent — ook nog iets waardevols geven over detailproblemen, zijn in de minderheid. Het is dan ook begrijpelijk, dat een bekende Franse organisatiedeskundige schrijft: „Je me méfie toujours un peu des livres qui traitent d'organisation” ¹⁾. Parkinson wantrouwt zulke handboeken niet, maar deelt ze resoluut in bij de belletterie ²⁾, samen overigens met de romans van Jules Verne en Courths-Mahler. Ook Mark Spade geeft ons de raad, de lezing van zijn boekje een enkele keer, als men behoefte heeft aan wat vrolijkheid, af te wisselen met het Handboek voor het beheren van ondernemingen ³⁾.

Interessant is ook het werk van Stephen Potter — die zich overigens niet tot het bedrijfsleven beperkt — uit wiens vier boekjes ⁴⁾ het beeld naar voren komt van de mens, die het erom gaat zich in het leven door streken en stunts staande te houden en als het kan zich boven de ander te verheffen. Dit gezichtspunt beheerst eigenlijk alle lectuur in dit genre. Slechts zelden zal men in dit soort verhalen iemand tegenkomen, die iets doet ten gunste van het bedrijf waar hij werkzaam is. Zo worden in een Amerikaans verhaal de organisatieadviseurs op de korrel genomen ⁵⁾. De experts beginnen ermee, de directeur een wat fundamentele kijk op zijn bedrijf te geven („What you make is beside the point. Just tell me your problem”). Maar voordat dit vormingsproces ten einde is, heeft de deskundige voor zijn zoon in het bedrijf een vette baan gecreëerd en heeft zijn opvolger met zijn geliefkoosde denkbeelden de gang van zaken kunnen compliceren: „Coördinatie is zeven weken geleden uit de mode geraakt”. In plaats van coördinatie introduceert deze nieuwlichter het begrip „continuous flow”, hetgeen schijnt in te houden, dat allen aan iedereen elkaars werk moeten doorgeven. Daarna komt de computerexpert, die de directeur „bit”wijs maakt. Wanneer ten slotte een bezoeker de directeur vraagt, wat zijn bedrijf zoal produceert, weet hij het inderdaad niet meer.....

Spade — volgens het voorwoord van zijn boekje overleden als gevolg van een meningsverschil met een fabrieksbaas over een grote, verstelbare schroef sleutel — gaat eerst in op het besturen van een fagotfabriek en vervolgens op het zakendoen in het algemeen. Eigenlijk hangt hij ondanks de humor, een weinig aantrekkelijk beeld op: hij behandelt een groot aantal aspecten en technieken van bedrijfsbestuur en -beheer en

stelt van al deze onderwerpen verkeerd gebruik en mogelijke nadelen voor als het algemene geval. Planning dient om te laten zien wat er gebeurd zou zijn, als er zich geen onvoorziene omstandigheden hadden voorgedaan. „Het komt mij voor, dat u in elk geval alles goed onder controle hebt”, zegt de directeur goedkeurend tegen de planningfunctionaris. Jammer alleen, dat die 40 gros fagotten niet de deur uitgegaan zijn. In het tweede gedeelte treffen we aanwijzingen aan voor de brandbestrijding, o.a. in het geval dat de bedrijfsresultaten van dien aard zijn, dat genezen beter is dan voorkomen („Zorg ervoor dat uw boeken in overeenstemming zijn met uw schademelding”).

In wezen is het recept voor deze overigens zeer te waarderen schertsliteratuur vrij eenvoudig; de populariteit van het genre zal mede hierop berusten, dat men vaak eigen ervaringen of de eigen situatie erin herkent. Wie organisatorische vakliteratuur leest — onwillekeurig wordt nu eenmaal de verwachting ten aanzien van de bestaande situatie door het lezen van zulke normatieve literatuur mede beïnvloed — over, laat ons zeggen, problem-solving en coördinatie zal zich van de werkelijkheid een vrij rationele voorstelling maken en men loopt het gevaar, dat die verwachting er volkomen naast blijkt te zijn. Zo mocht ik eens een discussie aanhoren in een bouwbedrijf, waar de deelnemers aan het gesprek om hun overtuiging kracht bij te zetten niet veel meer wisten te doen dan, zoals dat heet, de ruige vuist op tafel te leggen en naar elkaar obscene gebaren te maken. In zulke gevallen komt de humoristische visie de werkelijkheid een stuk nader.

Iets minder op het beleid en wat meer op de persoon gericht is, het boekje van Shepherd Mead ⁶⁾. Spottend атаqueert deze — in de vorm van een handleiding — het optreden van de carrièrevirtuoos, zijn statuszoekerij, zijn ellebogentechniek, zijn façadebouw („De voornaamste taak van het wetenschappelijk onderzoek is, te bewijzen dat u gelijk hebt”), zijn onzindelijk discussiëren en vergadertechniek („Wees een uitknijper”). Hoe de secretaresse in te schakelen („als ze nog niet in goede handen is”), hoe de drukbezette medewerker uit te hangen, kortom hoe word ik een goede komediant?

Dat leidinggevende functionarissen veel tijd doorbrengen met praten is ook deze auteurs niet ontgaan; de discussie is in alle verhandelingen een dankbaar aanknopingspunt. Morcego ⁷⁾ ontwerpt zelfs een techniek — de Eroderende Analyse —, compleet met symbolen, die niet zozeer ten doel heeft een probleem uit de wereld te helpen, als wel om de door anderen voorgestelde initiatieven in de kiem te smoren. Morcego's antithetica (omschreven als een combinatie van nieuwe wetenschappen zoals operations research en cybernetica met lifemanship; Amerikaanse naam: contradiction counseling) is volgens hem voorbestemd een waar-

⁶⁾ Shepherd Mead, Carrière maken zonder moeite, Prisma 595.

⁷⁾ C. S. Morcego, „Antithetics, the science of opposition in industry”, The Manager, juli 1961.

¹⁾ Paul Planus; zie het voorwoord van diens Théorie et pratique du planning, Paris 1958.

²⁾ C. Northcote Parkinson, De Wet van Parkinson, Amsterdam 1958, blz. 8.

³⁾ Mark Spade, Zaken doen voor je plezier, Prisma nr. 536, blz. 10.

⁴⁾ Stephen Potter, Lifemanship, One-Upmanship, Supermanship, Gamesmanship (Penguins).

⁵⁾ Christian Castberg, „Let's Inc.”, Fortune, juni 1963.

dige plaats in te nemen in het Britse arsenaal van wetenschappen, gezien de resultaten in het verleden: „Think of groundnuts, the Swift, the Blue Streak, the electrifications of our railways — or better still, don't”.

We zagen, dat het uitgangspunt voor dit soort verhalen eigenlijk niets ander is dan een heel eenvoudige omrekening. Het kan nu de moeite lonen Parkinsons raadgeving om te draaien en deze literatuur — die toch ook de bedoeling heeft, ervaringen verstaanbaar te maken — eens op hun waarde voor de wetenschap te toetsen ⁸⁾, een wetenschap overigens, die minder pre-tenties overhoudt, naarmate zij zich serieuzer met de vraagstukken gaat bezighouden ⁹⁾.

Opvallend is, dat terwijl de leerboeken over bedrijfsleiding en -organisatie bijna altijd hun analyse beginnen aan de top van het bedrijf, daarentegen de railleerende schrijvers veel meer aandacht schenken aan de mensen ónder die top. Die mensen zijn dan macchiavellistische strategen, azend op eigen voordeel. Is deze lectuur dan niets anders dan een geestige adstructie van



Senator... aanstekelijk lekker!

De Koninklijke Mignot & de Block garandeert de kwaliteit!



VERENIGDE KUNSTMESTFABRIEKEN MEKOG - ALBATROS N.V.

Wij vragen voor ons kantoor te Utrecht een

ECONOOM

die zal worden belast met de behandeling van financiële aspecten voor dochterondernemingen en deelnemingen in samenwerking met de afdeling Beheer Dochterondernemingen.

De werkzaamheden bestaan o.a. uit het evalueren van investeringsprojecten en het systematisch volgen en analyseren van de resultaten der dochterondernemingen aan de hand van periodieke rapporten.

Vereisten zijn: leeftijd 25-30 jaar;
opleiding doctoraal examen economie.

Met de hand geschreven brieven, voorzien van een recente pasfoto worden ingewacht op het Centrale Kantoor van de vennootschap, Afdeling Personeelszaken Maliebaan 81 te Utrecht.

het begrip homo economicus? Stellig niet; deze laatste mens verhuurt immers slechts zijn arbeidskracht voor geld: hij is geen uitvreter, ook geen idealist, hij is goed noch gek, maar hij ruilt. Dit begrip onderkent niet de mogelijkheid van unfair optreden; afgezien van het feit, dat dit het theoretiseren nogal lastig maakt, kwam het vermoedelijk ook in de fatsoenskraam niet te pas: „...weil nicht sein kann, was nicht sein darf” ¹⁰⁾.

⁸⁾ Morcego's artikel vond ik trouwens al in een wetenschappelijk kaartsysteem; terecht dus.

⁹⁾ „...only recently can it be said that the observations of the behavioral scientist are better than those of the man in the field”. (David Moore, geciteerd in the Journal of the Academy of Management, augustus 1962).

¹⁰⁾ Christian Morgenstern, „Die unmögliche Tatsache”, Alle Galgenlieder, Berlin 1935.

De beschouwingen van onze humoristen harmoniëren al evenmin met het mensbeeld, dat ons uit de organisatorische literatuur tegemoet komt. Daarin houdt men ons een akelig-rationeel beeld van het bedrijf voor; doorgaans wordt een hiërarchie beschreven — of voorgeschreven — waarin de mens geacht wordt zich te schikken. Iedere functionaris krijgt in de gangbare conceptie zijn orders van zijn chef (van één chef en van niemand anders) en geeft weer opdrachten aan zijn eigen ondergeschikten door. Van dit normatieve uitgangspunt naar de opvatting dat mensen in het bedrijf dit in feite doen en niet méér doen dan dit is slechts een kleine gedachtensprong. De ondergeschikte wordt dan ook in de bedrijfsorganisatie meestal gezien als beperkt van blik en passief: pas als hij zorgvuldig is opgekweekt, kunnen hem wat meer bevoegdheden worden gedelegeerd. Dan blijft nog voortdurend het gevaar bestaan, dat ze vastroesten in hun werk of hun eigen koninkrijkje bouwen — geen enkele gedachte uit de humor kreeg zo vlot burgerrecht in de officiële literatuur als de opmerkingen van Parkinson! — en het is aan de topleiding, aan de dynamische ondernemers, het bedrijf slagvaardig te houden.

Ook hier is het mensbeeld gedeeltelijk een wensbeeld; veel te weinig wordt de mogelijkheid dat mensen, op welk niveau in het bedrijf dan ook, een overmaat aan initiatief kunnen bezitten in de beschouwingen betrokken. De humoristen stellen dit punt aan de orde, doch trekken dan het beeld weer scheef, door het optreden van de mensen te schetsen als machinaties ten koste van het bedrijf. De constatering, dat soms een onderneming blijft voortbestaan, ondanks de aanwezigheid van een directie, bleef aan een ernstiger natuur voorbehouden ¹¹⁾. Naast de rijke hoeveelheid literatuur over het onderwerp delegatie ken ik echter slechts één boek, waarin wordt aangegeven hoe de ondergeschikte zijn chef tot het juiste inzicht kan brengen ¹²⁾.

De humoristen houden de theoretici op het gebied van bedrijfsbestuur en -organisatie een spiegel voor; hun verhalen vormen een prikkel om te komen tot een integratie van gezichtspunten, waarvoor gelukkig uit verschillende sociale wetenschappen al concepties en feitenmateriaal zijn aangedragen. Degene, die deze studies ongelezen laat, kan zich tijdens het lezen van scherps-literatuur nog realiseren, dat weliswaar het bedrijfsgebeuren geen „happening” is, zoals in deze boekjes,

maar wel de resultante van vele krachten waarvan die van de officiële hiërarchie er slechts één is. Integratie van inzichten is echter noodzakelijk. Het ontbreken ervan kan tot brokkemaken aanleiding geven: een directeur van een middelgroot bedrijf wuifde smeekbeden, om nu eindelijk eens een mannetje voor de productieplanning aan te stellen weg met een verwijzing naar Parkinson, die immers gezegd heeft, dat het aantal mensen op kantoor zich zo ongeremd uitbreidt . . . Degene, die weigert de inhoud van een boek in het juiste perspectief te zien, is nu eenmaal gevaarlijker dan iemand die helemaal niet lezen kan.

Drs. C. VAN DER VLIES.
Rotterdam.

¹¹⁾ Mr. H. Luijk, „Organisatieproblemen in de top”, Maatschappij-Belangen februari 1963.

¹²⁾ Mary Niles, Middle Management, New York 1949.

NSS

De NEDERLANDSE STICHTING
VOOR STATISTIEK

zoekt, wegens uitbreiding van de werkzaamheden op het gebied van

MARKT- EN OPINIEONDERZOEK MARKTONDERZOEKERS

die, na een opleidingsperiode, in staat zullen zijn zelfstandig de uitvoering van opdrachten in teamverband te verrichten.

Vereisten: academische opleiding economie, sociologie of psychologie
bij voorkeur met ervaring in onderzoek
25-35 jaar

Aan deze functie zijn een goede honorering en een pensioenregeling verbonden.

Brieven met inlichtingen omtrent opleiding, ervaring en overige persoonlijke gegevens te zenden aan:
Directie Nederlandse Stichting voor Statistiek, Bankaplein 1a, 's-Gravenhage.

Blijf bij!

LEES

E.-S.B.

GELD- EN KAPITAALMARKT

Geldmarkt.

De terugvloeiing uit het verkeer van bankbiljetten in de eerste dagen van april heeft nog weinig betekenis gehad. De daling van de circulatie heeft nl. nog geen f. 18 mln. bedragen. Toch ontstond er een duidelijke ontspanning in de geldmarkt, hetgeen bleek uit de aflossing van de bij De Nederlandsche Bank opgenomen voorschotten in rekening-courant met f. 87 mln. en de stijging van het tegoed der banken bij de centrale bank met bijna f. 40 mln. waardoor dit boven het verplichte deposito ingevolge de kredietrestrictieregeling is gekomen. De hoofdoorzaak van de geringere krapte lag in de afdracht door de banken van f. 137 mln. vreemde valuta aan De Nederlandsche Bank. Dit was klaarblijkelijk het restantbedrag, dat eertijds met dekkingshulp van de centrale bank door de banken in het buitenland was uitgezet en dat deze, niet-tegenstaande de pogingen, die De Nederlandsche Bank hiertoe in het werk heeft gesteld, niet wensten te verlengen.

De callgeldrente reageerde op de zich wijzigende situatie met een daling van 4 tot 3 pCt., welke op 6 april plaats vond.

In de afgelopen week daalde de bankpapiercirculatie verder, doch men mag aannemen dat de a.s. Paasdagen vertragend werken in die zin, dat een deel van het bankpapier, dat tegen eind maart in het verkeer is gekomen, daar voorlopig blijft circuleren.

Kapitaalmarkt.

De eerste buitenlandse guldenlening, die dit jaar op de Nederlandse kapitaalmarkt wordt aangeboden is de $5\frac{3}{4}$ pCt. vijftientigjarige obligatielening tegen 100 pCt. tot



DE NATIONALE INVESTERINGSBANK HERSTELBANK (N.V.) te 's-Gravenhage

Op onze afdeling Economisch Onderzoek kunnen worden geplaatst

JONG ECONOOM

leeftijd \pm 30 jaar, met enige praktijkervaring op het gebied van economisch onderzoek.

DOCUMENTALIST

leeftijd \pm 35 jaar, in het bezit van het diploma C van de G.O. en bij voorkeur van de akte M.O. Economie of daarmee gelijk te stellen diploma.

Sollicitanten worden uitgenodigd zich mondeling of schriftelijk te wenden tot de afd. Personeelszaken, Willem Frederiklaan 5, hoek Stadhouderslaan, 's-Gravenhage, tel. 51 44 31.

EUROPESE INVESTERINGSBANK

Uitgifte

van

nom. f. 40.000.000,- $5\frac{3}{4}$ % 25-jarige obligatiën 1965,

in stukken van nominaal f. 1.000.- aan toonder,

tot de koers van 100 pCt.

Aflossing geschiedt à pari op 15 mei, voor de eerste maal op 15 mei 1976, in 14 jaarlijkse termijnen van f. 2.650.000.- en een 15e termijn van f. 2.900.000.-.

Vervroegde algehele of gedeeltelijke aflossing is toegestaan van 15 mei 1976 af, uitsluitend op 15 mei van elk jaar, in de jaren 1976 t/m 1979 à 101½%, daarna à 101%.

Ondergetekenden berichten, dat zij de inschrijving op bovengenoemde uitgifte openstellen op

woensdag, 21 april 1965

van des voormiddags 9 uur tot des namiddags 4 uur,

bij hare kantoren te **Amsterdam, Rotterdam** en 's-Gravenhage, voor zover aldaar gevestigd, op de voorwaarden van het prospectus van uitgifte d.d. 8 april 1965.

Exemplaren van het prospectus en inschrijvingsbiljetten alsmede - tot een beperkt aantal - exemplaren van de statuten van de Europese Investeringsbank en van haar laatste jaarverslag zijn verkrijgbaar bij de inschrijvingskantoren.

Amsterdam, 8 april 1965.
Rotterdam

AMSTERDAM-ROTTERDAM BANK N.V.
ALGEMENE BANK NEDERLAND N.V.
HOPE & CO.
R. MEES & ZOONEN
PIERSON, HELDRING & PIERSON

een bedrag van f. 40 mln. van de Europese Investeringsbank. Het effectieve rendement op deze lening ligt niet alleen hoger dan thans voor Nederlandse leningen geldt, doch ook hoger dan thans voor soortgelijke leningen van internationale lichamen kan worden berekend, zodat de belangstelling van de beleggers wel niet zal ontbreken.

De rentestijging, die in maart begon zette zich ook in de afgelopen week voort, waardoor het gemiddelde rendement van langlopende staatsleningen praktisch het $5\frac{1}{4}$ pCt. peil heeft bereikt.

De besparing bij de traditionele spaarbanken (R.P.S., algemene spaarbanken en boerenleenbanken) hebben in de eerste twee maanden van het lopende jaar f. 275 mln. bedragen, hetgeen iets lager is dan in de overeenkomstige periode van 1964. In februari is er echter meer gespaard dan in dezelfde maand van het vorig jaar. De cijfers van de Rijkspostspaarbank over maart 1965 tonen voor deze instelling, vergeleken met een jaar eerder, ook een stijging, zodat de cijfers over een langere periode wel eens een ander beeld zouden kunnen laten zien dan in de eerste twee maanden naar voren is gekomen.

Niettegenstaande het over het algemeen gunstige bedrijfsnieuws, het grotere aantal declaraties, waarbij het dividend werd verhoogd t.o.v. overeenkomstige periode van het vorig jaar, en de economische perspectief voor 1965 niet slecht genoemd kunnen worden, is de ontwikkeling van de beurskoersen de laatste tijd minder opwekkend. Internationale aandelen bereikten zelfs in maart een peil, dat lager lag dan het laagste punt in 1964. Industrie-aandelen laten eveneens een daling zien, doch het huidige indexcijfer blijft nog ver boven het niveau van vorig jaar. Binnen- en buitenlandse politieke onrust schijnen storende elementen in de koersontwikkeling te zijn.

E.-S.B. 14-4-1965



N.V. PHILIPS' GLOEILAMPENFABRIEKEN EINDHOVEN

MANAGEMENT PLANNING AND DEVELOPMENT

De continuïteit van een onderneming vereist voortdurende studie van de structuur, planning van toekomstige functies en vorming van leiders zowel in algemene als in specialistische functies.

- Voor het **organisatorische aspect**, met name voor de systematische onderzoeken op het terrein van structuur en bezetting, wordt contact gezocht met een

organisatiekundige

die, als medewerker van deze centrale afdeling, de leiding van de bedrijven in binnen- en buitenland kan adviseren.

- Voor het **wetenschappelijk aspect**, met name voor het toepassen in het concern van nieuwe ontwikkelingen op dit gebied, bestaat gelegenheid tot plaatsing van een

medewerker

die d.m.v. studieopdrachten en praktijkonderzoeken in internationaal verband, de theorie aan de praktijk kan toetsen.

Voor deze vacatures is naast een academische opleiding ervaring gewenst in het bedrijfsleven of bij een wetenschappelijk instituut.

Beide functies bieden de mogelijkheid om t.z.t. vanuit dit professionele werkgebied een meer algemene functie in een der bedrijven van het concern te gaan bekleden.

Brieven met gegevens omtrent leeftijd, opleiding en ervaring worden gaarne ingewacht bij de afdeling Personeelzaken, Willemstraat 20, Eindhoven, onder ESB 65070.

Indexcijfers aandelen. (1953 = 100)	30 dec. 1964	H. & L. 1965	2 april 1965	9 april 1965
Algemeen	405	410 — 385	388	385
Intern. concerns	568	583 — 539	543	539
Industrie	355	371 — 350	353	350
Scheepvaart	146	155 — 143	147	145
Banken en verzekering	236	243 — 224	227	227
Handel enz.	170	180 — 171	174	172

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

Aandelenkoersen.

Kon. Petroleum	f. 158,20	f. 147,30	f. 155,50
Philips G.B.	f. 152,20	f. 148,20	f. 146,30
Unilever	f. 141,80	f. 130,50	f. 130,60
A.K.U.	498½	505	504½
Expl. Mij. Scheveningen	220	222½	238
Hoogovens, n.r.c.	558	531	525
Kon. Zout-Ketjen, n.r.c.	957	951	965½
Amsterdam-Rotterdam Bank ..	f. 66,10	f. 65,20	f. 66,10
Nationale-Nederlanden, c.	784	740	731
Robeco	f. 230	f. 223	f. 223

	30 dec. 1964	2 april 1965	9 april 1965
New York.			
Dow Jones Industrials	874	890	901
Rentestand.			
Langl. staatsobl. a)	5,17	5,18	5,22
Aand.: internationalen a)	3,42		
lokale a)	3,26		
Disconto driemaands schatkist- papier	3 ⁷ / ₁₆	3½	3½

a) Bron: Amsterdam-Rotterdam Bank.

C. D. JONGMAN.

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

N.V. VERENIGDE N.B.M.-BEDRIJVEN

te Zaandam/Den Haag wenst over te gaan tot aanstelling van een ervaren en bekwaam economisch staffunctionaris toegevoegd aan de Raad van Bestuur van het concern in de functie van

CONTROLLER

Als kritisch adviseur van de Raad van Bestuur zal zijn taak omvatten het interpreteren van het beschikbare cijfermateriaal en het rapporteren omtrent de resultaten van de ondernemingsactiviteit. Hij heeft de supervisie bij de dochterondernemingen op de uitvoering van besluiten en richtlijnen van de concernleiding in de financieel-administratieve sector. Voorts zal hij steun verlenen aan de bedrijfsafdelingen bij de cijfermatige beheersaspecten en de opzet van de administratieve organisatie. Daarnaast zal hij een eigen taak op bedrijfseconomisch gebied vervullen. De voorkeur gaat uit naar een econoom of accountant, die reeds een hoge positie in de administratieve leiding van een groot - bij voorkeur analoog - bedrijf in de bouwnijverheid bekleedt, omdat te zijner tijd aanstelling als adjunct-directeur tot de mogelijkheden behoort.

Met de hand geschreven sollicitatiebrieven vergezeld van een recente pasfoto voor 26 april a.s. te richten aan de Nederlandse Stichting voor Psychotechniek, Wittevrouwenkade 6, Utrecht, onder nummer ESB 190515.

DE NEDERLANDSCHE BANK N.V.



heeft ter versterking van haar Studiedienst aan de Hoofdbank te Amsterdam gelegenheid tot plaatsing van een

STATISTICUS

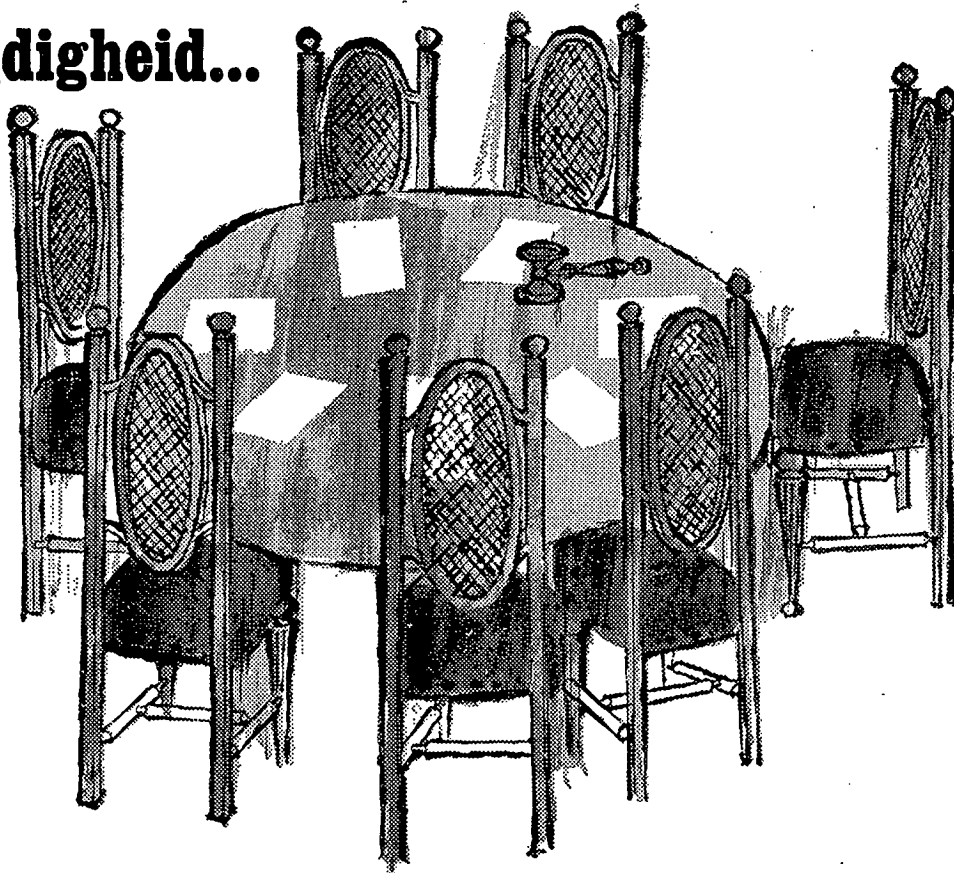
voor het verzamelen en bewerken van statistisch materiaal betreffende de monetaire ontwikkeling in Nederland.

Vereisten: • middelbare schoolopleiding
• leeftijd tot circa 35 jaar

Kennis van boekhouden strekt tot aanbeveling.

Eigenhandig geschreven sollicitatiebrieven (voorzien van een recente pasfoto) kunnen onder opgave van leeftijd en uitvoerige gegevens omtrent opleiding etc. worden gericht aan de afdeling Personeelzaken van De Nederlandsche Bank N.V., Postbus 98, Amsterdam-C.

Veelzijdigheid...



De afzet-policy van Blydenstein-Willink is altijd gericht geweest op een breed terrein. Daarom is het bedrijf tegenwoordig ook actief op het gebied der synthetische vezels en heeft het een zeer gezonde variatie in zijn produkten. Het maakt

(veel-gewaardeerde!) stoffen voor sportkleding, werkkleding, foundations, overhemden, gordijnen en voeringen. En... het maakt alles zelf! Elke produktiefase is geïntegreerd. In eigen spinnerij, weverij, tricotage, finishing en drukkerij

houdt het de kwaliteit onder strenge controle. Het is dus niet zo verwonderlijk dat Blydenstein-Willink een goede naam heeft bij zijn afnemers en dat het zich al sinds vele jaren verheugt in grote stabiliteit en veilige groei.



Blydenstein-Willink n.v.

Enschede, Lonneker, Winterswijk, Ter Apel, Wychen

KINGFABRIEKEN TONNEMA N.V.
SNEEK

wenst een

ADJUNCT SALES MANAGER

aan te trekken, die de commerciële Directie kan ontlasten en vervangen.

Er wordt hierbij aan een, liefst academisch gevormde, persoonlijkheid in de leeftijd van \pm 35 jaar gedacht, die over voldoende praktisch-commerciële ervaring in de merkartikelen branche beschikt en reeds leiding heeft gegeven.

Candidaten worden verzocht een met de hand geschreven en uitvoerig informerende brief, met pasfoto, te richten aan de Directie der Vennootschap.

KINGFABRIEKEN TONNEMA N.V.
SNEEK

MAATSCHAPPIJ TOT EXPLOITATIE VAN BETON-
MORTELBEDRIJVEN IN NEDERLAND



vraagt

DIRECTIE-SECRETARIS

Gedacht wordt aan een jurist met enige bedrijfseconomische belangstelling of een bedrijfseconoom met enige juridische belangstelling; enkele jaren ervaring in het bedrijfsleven gewenst.

Leeftijd omstreeks 30 jaar.

Mebin N.V. is een Holding Maatschappij van de Nederlandse Cementindustrie, die belangen heeft in betonmortelbedrijven, verspreid over geheel Nederland.

De Directie-secretaris heeft mede tot taak te adviseren met betrekking tot bestaande en nieuwe deelnemingen; het betreft hier een coördinerende functie, waarin naast cijfermatige feeling een goede uitdrukkingsvaardigheid van belang is.

Eigenhandig geschreven brieven met uitvoerige gegevens en recente pasfoto worden onder letter D ingewacht bij: Mebin N.V., Herengracht 498 te Amsterdam.

*U reageert op annonces in „E.S.B.”?
Wilt U dat dan steeds kenbaar maken!*

NEDERLANDSE OVERZEE BANK N.V.

vraagt

economisch medewerker

die in staat moet zijn op financieel en economisch terrein werkzaamheden te verrichten en belangstelling heeft voor publicistisch werk.

De gedachten gaan uit naar een academicus, zo mogelijk met enige praktijkervaring.

Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden.

Schriftelijke sollicitaties aan
Afdeling Personeelszaken.



Adres:
Herengracht 548, Amsterdam
Tel.: (020) 220360 / toestel 147.



Bij de ACCOUNTANTSDIENST van het MINISTERIE VAN ONDERWIJS, KUNSTEN EN WETENSCHAPPEN kunnen, wegens uitbreiding, worden geplaatst enige

ACCOUNTANTS

(leden V.A.G.A. of N.I.V.A.)

Deze functionarissen zullen worden belast met het toezicht op de accountantscontrole van rijks- en door het rijk gesubsidieerde instellingen.

De standplaats kan nader worden overeengekomen. Ook studerende, die hun studie binnenkort zullen voltooien, worden uitgenodigd te solliciteren.

Schriftelijke sollicitaties onder No. 5-0841/7188 (in linkerbovenhoek brief en enveloppe) zenden aan de Rijks Psychologische Dienst, Bureau Personeelsvoorziening van de Rijksoverheid, Prins Mauritslaan 1 te 's-Gravenhage.

BUREAU VAN DE KIEFT N.V.

Organisatie en Efficiency Adviseurs

AMSTERDAM - BRUSSEL

In opdracht van het bestuur van een bekend nederlands concern op het gebied van merkartikelen in de consumptieve sfeer, zoeken wij - in strikt vertrouwelijke sfeer - contact met gegadigden voor de functie van

MARKETING MANAGER

Deze functionaris, die leiding geeft aan de groep van product-managers en de afdelingen reclame en marktonderzoek, adviseert de Directie t.a.v. verkoopbeleid en -politiek. Hij is verantwoordelijk voor de verkoopbevordering in de ruimste zin van het woord met betrekking tot het gehele productie-assortiment. De marketing manager, onmiddellijk ressorterend onder de Directie, pleegt nauw overleg met zijn collega, die leiding geeft aan een omvangrijk verkoop-apparaat.

Voor de uitoefening van deze positie gaan de gedachten uit naar (bij voorkeur) een ec.drs. of Mr. tot omstreeks 45 jaar, die een dergelijke functie bij een grotere onderneming reeds heeft uitgeoefend. Hoge eisen dienen gesteld te worden aan zijn kennis en ervaring van marktanalyse en -bewaking, salespromotion, reclame media, verpakkingen, enz. van merkartikelen voor de consument. Voor het overdragen aan anderen van zijn visie zijn goede contactuele eigenschappen noodzakelijk.

De remuneratie is vanzelfsprekend geheel in overeenstemming met de belangrijkheid van de functie.

Belangstellenden gelieven zich, bij voorkeur schriftelijk, te wenden tot de heer S. van de Kieft, Leidsestraat 74, Amsterdam. Tel.: 020-65316/62953. Volledige discretie wordt gegarandeerd. Geen inlichtingen worden ingewonnen en geen contact met opdrachtgevers gelegd dan na overleg met de kandidaat.



Sluit uw verzekering bij de



Algemeene Friesche Levensverzekering-Maatschappij

VEREENIGING VAN LEVENSVZERZEKERING EN LIJFRENTTE

„De Groot-Noordhollandsche van 1845”

Algemeene Friesche Schadeverzekering-Maatschappij N.V.



LEEWARDEN, BURMANIAHUIS

AMSTERDAM, VAN BRIENENHUIS

ROTTERDAM - DEN HAAG - UTRECHT - GRONINGEN - HENGEL0 - HAARLEM - ARNHEM

Grote financiële instelling in het Westen des lands
heeft plaats voor een

drs. economie

voor het verrichten van onderzoek naar de markt-
positie en naar de algemene economische situatie
en vooruitzichten van bepaalde ondernemingen of
bedrijfstakingen.

De voorkeur gaat uit naar economen met enige
jaren ervaring op het gebied van industrieel markt-
onderzoek of industriële organisatie.

Nodig is verder een goed commercieel inzicht en
voldoende uitdrukkingsvaardigheid voor het opstel-
len van interne rapporten.
Leeftijd bij voorkeur 30-40 jaar.

Uitvoerige schriftelijke sollicitaties te richten aan
het bureau van dit blad onder no. E.-S.B. 15-1.