



Economisch - Statistische Berichten

50e JAARGANG - 9 JUNI 1965 - No. 2494

Het Nederlands Katholiek Vakverbond vraagt voor zijn WETENSCHAPPELIJK ADVIESBUREAU een

MEDEWERKER

Hij zal worden belast met beleids-advieswerk op bedrijfs-organisatorisch 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.



Bij de **MARKETING-ORGANISATIE** te Deventer bestaat gelegenheid tot plaatsing van enige

TRAINEES

Na een interne opleiding, zonodig aangevuld met externe cursussen, zullen de daarvoor geschikten op vrij korte termijn een zelfstandige taak krijgen bij een der verkoopgroepen.

Door het internationale karakter van het concern en de vele relaties in het buitenland moeten wij als minimum eisen stellen:

- vooropleiding H.B.S. of Gymnasium
- belangstelling voor talen
- commerciële aanleg.

Gegadigden worden verzocht zich schriftelijk onder vermelding van nr. 18, burgerlijke staat, opleiding enz., te wenden tot onze Dienst Personeelszaken, Postbus 10, te Deventer.

Geen inlichtingen zullen worden ingewonnen zonder voorafgaand overleg met de kandidaat.

NOURY & VAN DER LANDE

Fabrieken in Nederland, Engeland, Frankrijk, Italië, West-Duitsland.

pensioen-
regelingen

risico-
herverzekering
van
pensioenfondsen



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 260.34.

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. 0,40 per mm. Contract-tarieven op aanvraag. Rubrieken „Vacatures” en „Beschikbare krachten” f. 0,80 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.

Vakbeweging: heeft organisatiegraad verzadigingsniveau bereikt?

De samenwerking tussen werkgevers- en werknemersorganisaties is wederom onderhevig aan spanningen die het voortbestaan van het gesprekscentrum, de Stichting van de Arbeid, in groot gevaar hebben gebracht. Oorzaken hiervan zijn o.a. de wens om tot een nieuwere vorm van loonpolitiek te komen (waartoe de Minister van Sociale Zaken een gericht advies aan de S.-E.R. zal vragen) en het verlangen van de vakcentralen om de werkgevers mee te laten betalen aan het werk dat zij verrichten ten behoeve van georganiseerden... en ongeorganiseerden.

In vakbondskringen heerst al jarenlang ontstemming over het feit, dat werknemers die niet aangesloten zijn bij één van de vakorganisaties die partij zijn bij een C.A.O., wel profiteren van de onderhandelingen die met de werkgevers zijn gevoerd, maar niet bereid zijn hiervoor een financieel offer te brengen. Aan de andere kant moeten degenen die zich wel georganiseerd hebben een flinke jaarcontributie betalen: N.V.V. f. 56, N.K.V. f. 49, C.N.V. f. 47, N.V.C. f. 41 en niet bij een centrale aangesloten organisaties f. 30, e.e.a. volgens het financieel overzicht van de vakorganisaties over 1962. Het bestuursapparaat, d.w.z. het aantal personen in dienst van de vakbeweging, dat voor de georganiseerden werkzaam is, telde op 1 januari 1964 volgens het C.B.S. ¹⁾ ruim 2.700 personen. Dit betekent dat per 1.000 aangesloten werknemers bijna 2 bestuurders/beambten zijn aangesteld. Voor het N.V.V. kwam dit getal per die datum uit op 2,4 bestuurders/beambten per 1.000 leden, voor het N.K.V. op 1,7, voor het C.N.V. op 2,1 en voor de „overig georganiseerden” op 0,9.

Hoe sterk is nu de positie van de werknemers die georganiseerd zijn in de drie grote vakcentralen en in de groep

„overig georganiseerden”, waarin opgenomen de Nederlandse Vakcentrale ²⁾ en de zelfstandige vakbonden en -verenigingen? Bijgaande tabel is samengesteld uit gegevens die gepubliceerd zijn door het C.B.S. ¹⁾. Hieruit blijkt dat van de onzelfstandige beroepsbevolking momenteel 40 pCt. wel en dus 60 pCt. niet is georganiseerd. Sinds 1957 beweegt de organisatiegraad zich op dit niveau, zodat het begrip „verzadiging” hier wel op zijn plaats lijkt. De onderlinge verdeling van dit percentage over de grote vakcentralen toont eveneens een opmerkelijke stabiliteit met 14 pCt., 12 pCt. en 6 pCt. voor N.V.V., N.K.V. en C.N.V. Dit is echter niet het geval met de „overig georganiseerden” waarin o.a. de categorale organisaties een belangrijke plaats innemen. De laatste jaren heeft deze groep zich weten op te werken van 6 pCt. tot 8 pCt. van de onzelfstandige beroepsbevolking. Deze groei is in zekere mate ten koste gegaan van de grote vakcentralen waarvan het aandeel in het totaal aantal georganiseerden van 1953 tot 1964 is teruggelopen van 84 pCt. tot 80 pCt.

De grootste aanhang hebben de vakcentralen bij de georganiseerde arbeiders in het vrije bedrijf, nl. bijna 100 pCt. Van het georganiseerd administratief en technisch personeel in het vrije bedrijf (beambten) behoort ruim 75 pCt. tot de vakcentralen, terwijl van het personeel in openbare dienst (ambtenaren) de helft van de georganiseerden bij de vakcentralen is aangesloten, de andere helft vindt zijn weg o.a. naar de categorale bonden.

In de C.B.S.-statistiek wordt ook een verdeling gegeven van de georganiseerden behorend tot de drie grote vakcentralen per economisch-geografisch gebied, alsmede voor alle organisaties van het aantal aangeslotenen in

(vervolg onderaan volgende blz.)

²⁾ De N.V.C. is eind 1964 opgeheven en opgenomen in de Federatie van Werknemers Organisaties (F.E.W.O.); het ledental daarvan beliep in januari 1964 ca. 18.000.

¹⁾ „Omvang der vakbeweging in Nederland op 1 januari 1964”, 46 blz., f. 4.50.

Ledental vakverenigingen
(× 1.000 personen)

1 januari	N.V.V.	N.K.V.	C.N.V.	Overig	Totaal
1950	381,5	296,4	155,6	163,4	997,0
1955	463,1	360,9	199,6	197,5	1.221,3
1960	486,7	400,3	219,0	247,9	1.354,1
1961	506,9	411,7	223,7	256,2	1.398,7
1962	507,6	417,7	224,8	269,2	1.419,5
1963	512,7	418,0	226,8	276,8	1.434,4
1964	529,1	420,8	229,0	292,1	1.471,2
1965	526,4 a)	408,3 a)	228,9 a)		

Georganiseerden en ongeorganiseerden in pCt.
van de onzelfstandige beroepsbevolking

Georg.	N.V.V.	N.K.V.	C.N.V.	Overig	Ongeorg.
34	13	10	5	6	66
38	14	11	6	6	62
39	14	12	6	7	61
40	14	12	6	7	60
40	14	12	6	8	60
40	14	12	6	8	60
40	14	12	6	8	60
.

a) Mededelingen van de betrokken vakverenigingen.
Bron: C.B.S.

INHOUD

	Blz.
Vakbeweging: heeft organisatiegraad verzadigingsniveau bereikt?, door Drs. A. E. Vis	523
Amerikaanse vestigingen in het buitenland, door Drs. P. Ressenaar	524
Ontwikkelingslanden en industrieel beleid van de industrielanden, door Dr. H. J. van Oorschot ..	528
Medezeggenschap in West-Duitsland: De wetgeving, door Jhr. Drs. J. L. J. M. van der Does de Willebois	531
Het ontwerp Mijnwet Continentaal Plat 1964 (VI), door Mr. H. E. A. Driessen	533

Ingezonden stukken:

De structuur van de top bij fusie, door Drs. A. J. Bindenga en door Dr. J. Hommes, met een naschrift van Drs. T. G. van der Woerd en Drs. J. J. Wouterse	537
De nieuwe adviesfunctie van de detailhandel, door Dr. J. D. de Haan m.b.a., met een naschrift van Dr. A. D. Bonnet	538
Geld- en kapitaalmarkt, door Prof. Dr. C. D. Jongman	539

Amerikaanse vestigingen in het buitenland

Inleiding.

Amerika's buitenlandse directe investeringen geven de laatste tijd nogal eens aanleiding tot kritiek, vooral in Europa.

Deze buitenlandse vestigingen, waarvan een aanzienlijk deel in West-Europa is geconcentreerd, worden vaak beschouwd als de belangrijkste oorzaak van het Amerikaanse betalingsbalanstekort en dientengevolge als een vorm van geïmporteerde inflatie. Het is echter een dubieuze zaak om het effect van een complex geheel aan een bepaalde factor daarin toe te kennen. Bij het gebruikelijke onderscheid tussen de lopende en de kapitaalrekening van de betalingsbalans worden bestanddelen van de particuliere sector van elkaar gescheiden, die in feite ten nauwste verbonden zijn, zoal niet direct dan toch met een zekere vertraging. Het hangt vaak van een zeker vooroordeel af, welke factor men ziet als constante, waar niets aan kan worden toegeschreven. Het is misschien niet kwaad om deze zaak nu eens vanuit een ander standpunt te bekijken.

Een ander verwijt, dat vooral in Frankrijk naar voren wordt gebracht, is gericht op de ongewenste penetratie in de produktiestructuur, die wegens de grote omvang van sommige Amerikaanse bedrijven tot oneerlijke concurrentie zou kunnen leiden t.o.v. kleinere Europese ondernemingen. Terwijl het laatste verwijt een meer politieke

achtergrond heeft, berusten de voorgaande bezwaren voornamelijk op een zekere monetaire bezorgdheid.

Het is wellicht nuttig om deze argumenten eens nader onder de loep te nemen en aan de hand van enig cijfermateriaal te demonstreren dat dergelijke vestigingen toch niet zo'n ongunstig effect hebben als vaak wordt gedacht. Daaruit volgt dan weer, dat een vermindering van Amerika's betalingsbalanstekort wellicht op een andere manier moet worden bereikt.

Het effect van buitenlandse vestigingen op de betalingsbalans.

Amerika had, zoals uit tabel 1 kan worden afgelezen, eind 1963 in totaal meer dan \$ 40 mrd. in het buitenland geïnvesteerd. De voortdurende uitbreiding van deze vestigingen vergde in 1963 een kapitaaluitvoer van ca. \$ 1,9 mrd., terwijl ongeveer \$ 1,6 mrd. van de winst werd achtergehouden voor herinvestering.

Bij deze cijfers moet worden aangetekend, dat de totale waarde van de activa van Amerikaanse ondernemingen in 1958 voor de gehele wereld bijna tweemaal zo groot was als de hier vermelde netto waarde. Voor de E.E.G. is het ruim twee maal ¹⁾. Het stopzetten van de uitbreidingen zou

¹⁾ Bron: „U.S. Business Investments in Foreign Countries”, 1960.

(vervolg van blz. 523)

steden met 100.000 en meer inwoners. Het blijkt dat het N.V.V. 40 pCt. van zijn leden in de grote steden heeft, het N.K.V. en C.N.V. ieder 27 pCt., terwijl dit cijfer voor de N.V.C. 18 pCt. is en voor de niet bij een vakcentrale aangesloten organisaties 35 pCt.

De aantallen voor alle georganiseerden per 1 januari jl. zijn nog niet beschikbaar, maar wat de drie vakcentralen betreft overheerst toch wel de indruk dat de loonsverhogingen die zij eind 1963/begin 1964 hebben weten te veroveren, niet hebben bijgedragen tot een versterking van de eigen gelederen.

Naar verluidt zal de vorm waarin de statistiek van de vakbeweging nu wordt gepubliceerd niet op dezelfde wijze worden voortgezet. Misschien mag er dan ook op deze plaats op gewezen worden dat het ontbreken van bepaalde gegevens beslist als een gemis moet worden beschouwd. Hiertoe behoort de leeftijdsopbouw van de georganiseerden om na te gaan of de bereidheid om tot een vakorganisatie toe te treden bij een voortgaande verjonging van de beroepsbevolking aan verandering onderhevig is. Ook heeft men geen inzicht in de relatieve betekenis van de georganiseerden per categorie van personeel (vrije bedrijf en openbare dienst), per bedrijfsklasse of bedrijfstak, per economisch-geografisch gebied enz. Dit zal waarschijnlijk toegeschreven moeten worden aan het ontbreken van jaarlijkse detailgegevens van de beroepsbevolking. Wie nu een poging onderneemt om bijv. de organisatiegraad per bedrijfsklasse te bepalen stuit op een veelheid van problemen die niet op te lossen lijken. Het meest recente cijfermateriaal dat ter

beschikking staat is afkomstig van de Algemene Volkstelling 1960 en het Jaaroverzicht van de Algemene Industriestatistiek waarin echter alleen bedrijven met 10 personen en meer zijn opgenomen, met uitzondering van de bouw-nijverheid. De gemiddelde arbeidsbezetting naar bedrijfsklassen en sectoren, zoals die in de jaarlijkse Arbeidsmarktbeschrijvingen van de Directie voor de Arbeidsvoorziening (D.v.d.A.) is te vinden, geeft weer geen aansluiting op de C.B.S.-cijfers. Ten slotte zullen de resultaten van de in 1963 gehouden Algemene Bedrijfstelling op het moment van publikatie ook wel weer om nieuwe gegevens ter aanvulling vragen.

Het bovenstaande mag dan ook als een pleidooi gezien worden voor samenwerking tussen het C.B.S. en de D.v.d.A. als overkoepelend orgaan van de Rijksarbeidsbureaus. Vernomen is dat beide instellingen inmiddels begonnen zijn met het opzetten van een gezamenlijke publikatie (Statistiek Werkzame Personen). Hiertoe zal twee maal per jaar (voor- en najaar) een enquête plaatsvinden bij alle ondernemingen met 10 en meer werkzame personen en een steekproef bij de overige bedrijven. Naar verwachting zullen de eerste resultaten niet vòòr 1966 beschikbaar komen.

Juist nu het probleem van de ongeorganiseerden in de bedrijfstakken door de vakbeweging zo in het middelpunt van de belangstelling is geplaatst door het verlangen om de „contributiefondsen” alleen voor de georganiseerden te bestemmen, wordt het ontbreken van adequate cijfers over de beroepsbevolking sterk gevoeld.

Rotterdam.

Drs. A. E. VIS.

E.-S.B. 9-6-1965

TABEL 1.

Netto waarde van directe Amerikaanse investeringen in het buitenland in bepaalde landen en jaren, met vermelding van industriële sector in 1963

(in \$ mln.)

Streek en land	1950	1957	1961	1962	1963						
					Totaal	Mijnbouw en smelterijen	Industrie	Petroleum	Openbare nuts-bedrijven	Handel	Andere
1. Alle streken	11.788	25.394	34.667	37.226	40.645	3.350	14.890	13.698	2.051	3.305	3.351
2. Canada, totaal	3.579	8.769	11.602	12.133	13.016	1.540	5.746	3.133	460	747	1.390
3. Latijns-Amerika, totaal	4.445	7.434	8.236	8.424	8.657	1.093	2.103	3.094	710	881	776
20. Europa, totaal	1.733	4.151	7.742	8.930	10.351	55	5.610	2.828	40	1.234	585
21. E.E.G., totaal	637	1.680	3.104	3.722	4.471	11	2.515	1.330	32	436	147
22. België en Luxemburg	69	192	262	286	351	—	225	63	1	51	11
23. Frankrijk	217	464	860	1.030	1.235	10	759	261	10	158	37
24. Duitsland	204	581	1.182	1.476	1.772	a)	1.116	496	3	108	48
25. Italië	63	252	491	554	668	a)	260	309	2	64	33
26. Nederland	84	191	309	376	445	—	154	201	16	56	18
34. Engeland	847	1.974	3.554	3.824	4.216	2.	2.735	939	2	369	169

a) Gecombineerd met andere industrie.

Bron: „Survey of Current Business”, augustus 1964.

de Amerikaanse betalingsbalans dus met één klap in evenwicht brengen. Dit is echter een zeer ingrijpende maatregel, die bovendien ook andere facetten heeft. Er staat namelijk wel het een en ander tegenover deze grote investeringen in het buitenland. In 1963 leverde deze bedrijvigheid Amerika een inkomen op van meer dan \$ 3 mrd., nadat er dus al grote sommen voor herinvestering waren achtergebleven. Bovendien betaalden alleen de buitenlandse vestigingen al \$ 622 mln. voor Amerikaanse patenten e.d.

Het is verder duidelijk dat buitenlandse vestigingen een aanzienlijke bijdrage leveren aan de buitenlandse handel. Volgens een interessante analyse van het U.S. Department of Commerce namen buitenlandse dochtermaatschappijen van Amerikaanse ondernemingen in 1963 meer dan \$ 5 mrd. van de export voor hun rekening. Het is daarentegen niet duidelijk in hoeverre de export via deze filialen remmend heeft gewerkt op de directe invoer uit Amerika, maar toch geven dergelijke cijfers een indicatie van het belang van vestigingen elders.

Ook voor Nederland zou het wel eens interessant zijn om te weten hoe deze verhoudingen liggen. Uit de gegeven cijfers blijkt dat buitenlandse vestigingen hun geld ruimschoots kunnen opbrengen en zeker niet bijdragen tot een tekort op de betalingsbalans. Natuurlijk leiden investeringen niet onmiddellijk tot hogere opbrengsten, maar op de lange duur werpen ze toch wel degelijk hun vruchten af.

De gunstige invloed van buitenlandse filialen wordt gereduceerd als deze ook weer naar Amerika uitvoeren, zoals in sommige branches wel voorkomt. Ook dan echter blijft het totale betalingsbalansbeeld van deze vestigingen nog positief, zoals blijkt uit tabel 2. Daarin komt naar voren, dat buitenlandse producerende vestigingen van Amerikaanse firma's in 1963 ongeveer \$ 2,4 mrd. netto aan de betalingsbalans bijdroegen. Dit mag natuurlijk niet geheel op het credit van deze filialen worden geschreven, maar het is toch een indicatie dat dergelijke vestigingen het zwakke punt van de betalingsbalans niet zijn. Integendeel, als er in het verleden geen investeringen waren geweest, had de verhouding heel wat ongunstiger gelegen. Het lijkt daarom geen gezonde politiek om hier drastische belemmeringen op te gaan werpen, zolang er nog andere mogelijkheden tot beperking zijn.

De Amerikaanse zakenman die uiteindelijk, na zijns inziens noodzakelijke uitbreidingen van zijn belangen her

TABEL 2.

Handel en andere transacties van de Verenigde Staten met buitenlandse fabrieksfilialen van Amerikaanse maatschappijen, 1963

(in \$ mln.)

	Alle gebieden, totaal	Canada	Latijns-Amerika	Europa	Overige
Amerikaanse ontvangsten van buitenl. fabr. filialen, totaal a)	4.227	1.983	626	1.200	418
Export van goederen	3.221	1.694	510	728	289
Dividend, interest en filiaalwinst	660	206	70	296	88
Royalties en lonen	346	83	46	176	41
Amerikaanse betalingen aan buitenl. fabr. filialen, totaal	1.808	920	223	479	186
Import van goederen	1.092	819	75	113	83
Netto afvloeiing van kapitaal	716	101	148	364	103

a) In de eerste plaats export van moedermaatschappijen: export direct door buitenlandse filialen aangekocht en kapitaaluitrusting verworven in de Verenigde Staten zijn veel te laag aangegeven.

De getallen zijn afgerond.

Bron: „Survey of Current Business”, december 1964.

en der, een aardig sommetje laat overmaken naar de Verenigde Staten, peinst er waarschijnlijk niet over zijn politiek te veranderen, omdat hij de verwijten — terecht — niet van toepassing op zichzelf acht. Alvorens echter verder op dit punt in te gaan, wil ik eerst eens bekijken in hoeverre die Amerikaanse investeringen nu gevaar bieden voor de uitverkoren landen.

Aard en relatieve omvang van de penetratie.

Om een oordeel uit te spreken over de relatieve omvang en de eventuele dominantie van Amerikaanse investeringen in de Euromarkt moeten we eerst wat verhoudingen weten. Een vergelijking met de buitenlandse directe investeringen in de Verenigde Staten is daartoe wel interessant. De totale buitenlandse directe investeringen in de Verenigde Staten bedroegen eind 1963 bijna \$ 8 mrd. t.o.v. investeringen van ruim \$ 40 mrd. van de Amerikanen buiten hun land.

Ten einde de gedachten tot een wat kleiner gebied te bepalen zijn in tabel 3 de wederzijdse directe investeringen in en door E.E.G. en Verenigd Koninkrijk naast elkaar gezet, terwijl tevens, als een mogelijke maatstaf voor de capaciteit om elders te investeren, de verhoudingen van de industriële productie van de Verenigde Staten t.o.v. de desbetreffende landen worden weergegeven.

Omvang van directe investeringen, 1963

TABEL 3.

(in \$ mln.)

	Door Verenigde Staten in landen 1 t/m 7	Door landen 1 t/m 7 in Verenigde Staten	Verhoudingscijfer (1962) industriële productie Verenigde Staten t.o.v. landen 1 t/m 7	Relatieve grootte invest. Verenigde Staten t.o.v. landen 1 t/m 7
1. E.E.G.	4.471	1.728	2,2	normaal
2. België en Luxemburg	351	161	36	klein
3. Frankrijk	1.235	182	9	klein
4. Duitsland	1.772	149	5	groot
5. Italië	668	102	11,5	klein
6. Nederland	445	1.134	36	klein
7. Engeland	4.216	2.665	5,9	klein

Bron: „Survey of Current Business”, 1964.

Als we de wederzijdse investeringen met elkaar vergelijken, valt direct op dat de meeste Westeuropese landen in verhouding tot hun productiecapaciteit veel meer in de Verenigde Staten hebben geïnvesteerd dan andersom. Alleen bij Duitsland ligt de verhouding anders, wat wellicht verklaard kan worden door de verbeurdverklaring van vijandelijk vermogen tijdens de tweede wereldoorlog. Het is opvallend dat Nederland hier zo enorm goed te voorschijn komt met relatief bijzonder grote directe investeringen in de Verenigde Staten. Nederlanders kunnen zich dan ook niet veel kritiek veroorloven, en dat hebben ze dan ook in het algemeen niet.

Volgens de vermelde gegevens maakt Amerika een vrij bescheiden indruk in West-Europa, maar gemeenlijk kijkt men naar andere maatstaven. Als we de groei van Amerika's vestigingen in de E.E.G. bestuderen zien we grofweg een stijging van het Amerikaanse aandeel in de totale netto E.E.G.-investeringen in vaste industriële activa en voorraden van ca. 1,3 pCt. in 1960 tot 1,9 pCt. in 1963. Als we veronderstellen dat ongeveer evenveel met vreemd kapitaal wordt gefinancierd, wat blijkens de bestaande verhouding niet onredelijk lijkt, zouden de Amerikaanse investeringen in 1963 ca. 4 pCt. van het E.E.G.-totaal zijn. Men kan het echter de Amerikanen niet verwijten dat Europese geldgevers hun graag geld lenen ²⁾.

Het is natuurlijk erg subjectief of men 4 pCt. nu hoog vindt of niet. Persoonlijk vind ik het nogal meevallen, vooral omdat er toch ook veel voordelen tegenover staan, zoals bijv. de verspreiding van technische kennis en methoden. Het valt bovendien op dat veel Europese ondernemingen graag met Amerikaanse firma's samenwerken. Dit gebeurt uiteraard alleen omdat ze daar bepaalde voordelen van verwachten, waarvan een van de belangrijkste is: het kunnen beschikken over de research-resultaten van Amerikaanse firma's.

Natuurlijk kunnen er in bepaalde industrieën zekere machtsconcentraties optreden. Het is dan echter de vraag of dat niet onze schuld is. De Amerikaanse overmacht op het computerfront is bijv. duidelijk aan een grote voor-sprong in technische ontwikkeling te danken. Het kan helemaal geen kwaad hier van te profiteren en er eventueel nog wat van op te steken. Bovendien geeft het een prikkel tot concurrentie, wat uiteindelijk alleen maar gunstig kan zijn.

Dat het Amerikaanse ondernemingen echt niet om onrendabele machtsvergroting te doen is, blijkt wel uit de gunstige winstmarges, die met een gemiddelde van 11 pCt. boven de 9,1 pCt. liggen, die grote ondernemingen in Amerika maken. Het volgende geval van een bestaande

Amerikaanse machtspositie bewijst, dat we ons op dit punt niet zo gauw ongerust behoeven te maken.

In Nederland is de schrijfmachineproductie geheel in Amerikaanse handen. Toch is het Amerikaanse markt-aandeel niet groter dan maximaal 20 pCt. en gaat de voorkeur kennelijk uit naar Duitse- en Italiaanse machines. De Amerikanen treuren daar niet om en doen niet eens veel moeite hun aandeel te vergroten, omdat de winstmarges in deze sector niet zo aantrekkelijk zijn. Dit geval toont duidelijk aan dat men ten eerste de consument niet zo gemakkelijk iets op kan dringen wat niet in de smaak valt (sommigen schijnen zich bezorgd te maken over de zgn. smaakbedervende invloed van massaproducten), en ten tweede dat deze firma's niet van plan zijn om ten koste van veel moeite een afzetmarkt te veroveren, waar ze wat produktie betreft al toonaangevend zijn.

Het is natuurlijk mogelijk dat Amerikaanse maatschappijen erg veel te vertellen krijgen in een bepaalde sector, zoals bijv. in de Duitse olie-industrie het geval is. Mochten er dan dingen gebeuren die ons niet bevallen, dan is het een kleine moeite om bepaalde kartelverordeningen toe te passen of andere wettelijke maatregelen te nemen om orde op zaken te stellen.

Mr. J. Meynen, president-directeur van de A.K.U., wees er in een recente toespraak ³⁾ op, dat Nederland een deel van zijn naoorlogse economische herstel te danken heeft aan het Marshall-plan en ook aan belangrijke Amerikaanse investeringen in de particuliere sector, zodat het op zijn minst genomen ongepast lijkt nu al te veel kritiek op Amerikaanse investeringen te hebben. Dit geldt natuurlijk niet alleen voor Nederland.

Aan de andere kant stelt hij echter, dat tē felle Amerikaanse concurrentie het Europese groeiproces kan schaden, omdat we ons nog niet in een evenwichtige situatie bevinden. De Amerikanen zouden ons de tijd moeten geven om ons aan te passen aan de eisen van een grote massaconsumptiemarkt, waar ze zelf al volledig op ingesteld zijn. Hoewel dit op zich zelf redelijk lijkt, is er toch wel belangrijke kritiek tegen aan te voeren.

1. Mr. Meynen stelt zelf dat Amerikanen er behoefte aan hebben hun industriële ervaring aan te vullen met onze marktkennis, wat er op wijst dat er toch kennelijk ook nadelen voor Amerikanen zijn. Ze kennen de markt niet voldoende, voelen de Europese handelsgebruiken niet of slecht aan ⁴⁾ en liggen dus wat marketingpositie betreft duidelijk achter.

2. Bij deze gedachte wordt uitgegaan van het magische

³⁾ Voor het departement Rotterdam van de Nederlandsche Maatschappij voor Nijverheid en Handel.

⁴⁾ Zie: „Those American managers don't impress Europe” in „E.-S.B.” van 13 januari jl.

begrip „Europese markt”, terwijl deze in feite nog helemaal niet bestaat. De verschillende E.E.G.-landen zijn nog dermate door smaakverschillen, produktiemogelijkheden, wetgeving, arbeidskenmerken en, niet te vergeten, taalbarrières ⁵⁾ gescheiden, dat het onmogelijk is van een grote markt te spreken, laat staan deze te vergelijken met de veel meer homogene Amerikaanse markt.

3. Iedere nieuwe Amerikaanse vestiging zal altijd met hoge initiële kosten te kampen hebben in vergelijking met de reeds aanwezige Europese concurrenten. Mr. Meynens argumentering gaat dus m.i. niet helemaal op, al kan men het volledig met hem eens zijn, dat de meeste kritiek op Amerikaanse vestigingen terecht zijn oorsprong vindt in een vaak al te onstuitige en onaangepaste marktbenadering. Hierbij moet echter niet vergeten worden dat concurrentie op zichzelf, door degenen die beconcurrereerd worden, nooit erg op prijs wordt gesteld.

Amerikaanse ondernemingen in Europa hebben wel het voordeel door middel van hun moedermaatschappijen over geavanceerde technische kennis en researchresultaten te kunnen beschikken (die evenwel aan Europese arbeiders moet worden overgedragen) en betere financieringsbronnen tot hun beschikking te hebben. Ze kunnen, zoals Pierre Uri terecht stelt ⁶⁾, beschikken over de mogelijkheden van de beter georganiseerde New-Yorkse kapitaalmarkt en hebben daar een kostenvoordeel t.o.v. Europese ondernemingen omdat de interest-egalisatiebelasting op hen niet van toepassing is. Dit is inderdaad een belangrijk voordeel t.o.v. op de Europese kapitaalmarkt aangewezen ondernemingen.

Een belangrijk ander argument voor een relatief kostenverschil wordt vaak gezien in het verschil in grootte van Amerikaanse en Europese ondernemingen. Men moet echter wel bedenken, dat de grootte van de Amerikaanse vestigingen in de E.E.G. heus niet vaak die van Europese ondernemingen overtreft. De grootte van de moedermaatschappij zegt niet altijd iets over de omvang van de buitenlandse activiteiten. Hoewel General Motors bijv. viermaal zoveel automobielen verkoopt als Volkswagen, komt Opel in Europa pas op de vijfde plaats met een jaaromzet in

⁵⁾ Zie: „Marktintegratie naar taalgebieden” door Dr. F. W. C. Blom in „E.-S.B.” van 13 januari jl.

⁶⁾ Zie twee artikelen in de „Neue Zürcher Zeitung” van 21 en 22 maart 1965 door Pierre Uri.



SENATOR

Gulden Eeuw

18, 20, 29, 33, 37 en 42 ct!

aanstekelijk lekker!

1962 van \$ 560 mln. t.o.v. een omzet van \$ 1,6 mrd. van Volkswagen.

Conclusie.

Het is volkomen begrijpelijk, dat men zich soms in West-Europa ongerust maakt over al te grote macht van Amerikaanse firma's in belangrijke bedrijfstakken. Voor een volwassen en onafhankelijk Europa is het echter een blijk van weinig zelfvertrouwen om te denken of de indruk te wekken dat de concurrentie met de Verenigde Staten altijd in ons nadeel zal uitvallen.

Alles samenvattend resteert naar mijn mening de geruststellende indruk dat West-Europa nog lang geen Amerikaans filiaal is en dat de vestigingen die er plaatsvinden zeker niet door Europa zelf gefinancierd worden door een middel van stijgende vorderingen op de Verenigde Staten. Een dergelijke bewering is onjuist omdat, zoals m.i. overduidelijk is aangetoond, de particuliere sector juist een niet onaanzienlijke winst uit dergelijke vestigingen haalt, waarvan wel degelijk een groot gedeelte naar Amerika wordt overgemaakt. De tekorten, die Europa zo'n doorn in het oog zijn, worden veroorzaakt door bankleningen op

Ontwikkelingslanden en industrieel beleid van de industrielanden

Al sinds enkele eeuwen is de aandacht van verschillende Westeuropese landen gevestigd geweest op de huidige ontwikkelingsgebieden. De motieven daartoe hebben echter in de loop der jaren en vooral na de laatste wereldoorlog een andere inhoud gekregen.

Aanvankelijk waren het economische en politieke motieven, die de belangstelling wakker riepen. Deze gebieden waren immers vooral interessant vanwege de produkten die zij voortbrachten, welke produkten de ontwikkeling van het moederland mede bepaalden. Bovendien ontleende men in West-Europa een belangrijke politieke status aan de beheersing van deze gebieden. Een derde motief lag in het vlak van de religie (missie en zending). Hoewel wij dit motief buiten het kader van dit artikel willen houden, moet toch gezegd worden dat de economische effecten van dit streven, vooral in latere jaren, zeker niet onderschat mogen worden.

Voor de inhoudswijziging van de eerstgenoemde motieven, te weten de economische en politieke, zijn verschil-

lende oorzaken aan te geven. Op dit moment bestaan er vrijwel geen „moederlanden” meer en de politieke status van de geïnteresseerde landen wordt dan ook niet meer bepaald door hun strikte bindingen met ontwikkelingsgebieden. De politieke activiteiten in de ontwikkelingslanden zelf zijn meer op de voorgrond getreden en de belangstelling voor deze „politiek” heeft een ideologische inhoud gekregen.

In de ideologische (politieke) strijd, welke — althans ogenschijnlijk — in het economische vlak wordt gevoerd, wordt de ontwikkelingshulp als een belangrijk wapen gehanteerd. De landen, zowel het steunverstrekkende als -verkrijgende, trachten van deze situatie én politiek én economisch profijt te trekken. Tot zover deze situatieschets.

De bepalingen van het E.E.G.-Verdrag, die op de ontwikkelingslanden betrekking hebben (o.a. deel IV van het Verdrag), hebben een economische inhoud. Een politieke achtergrond is daaraan echter niet vreemd, evenmin als de intentie om werkelijke steun te verlenen. De economische aanpak is psychologisch ook de juiste, omdat de ontwikkelingslanden, waarvan er vele in het recente verleden hun onafhankelijkheid hebben verworven, prijs stellen op niet-inmenging in hun politieke gestes. Associaties moeten naar hun inzichten daarom ook in hoofdzaak een economisch karakter dragen. Bovendien wordt dikwijls de pure hulpverlening in strijd geacht met hun nationalistische inzichten en de aanvaardbaarheid van dergelijke hulp hangt in sterke mate af van de economische „verpakking”.

De grootste waarde hechten deze landen aan de afname van hun voortbrengselen, doorgaans agrarische produkten. Hier echter ligt het bekende probleem van de beweeglijke grondstoffenprijzen, die o.m. afhankelijk zijn van oogsten en conjunctuur. Het streven naar prijsstabilisatie voor deze produkten wordt door dit verschijnsel verklaard, doch de verwezenlijking ervan in mondiaal verband blijft een moeilijke actie.

En hier raken wij het zwakke punt van het economisch bestel in vele ontwikkelingslanden: de fluctuerende waarde van hun uitvoerprodukten. Verbetering van de landbouwmethoden heeft wel tot gevolg, dat de totale waarde stijgt, doch daarmee wordt het prijsprobleem zeker niet opgelost, evenmin als het werkgelegenheidsprobleem, dat zich vooral manifesteert in de dichtbevolkte gebieden. In deze gebieden zijn de moeilijkheden om tot ontwikkeling te komen dan ook wel het grootst: gebrek aan goede landbouwgronden en een nijpend tekort aan werkgelegenheid.

Deze problematiek heeft rond de eeuwwisseling belangstelling gewekt. Naar Westers voorbeeld werd gepoogd de economische basis te verbreden door nijverheids-, of zo men wil, industriële ontwikkeling. Deze pogingen werden echter niet allerwegen met groot enthousiasme begroet. Het onafhankelijke Japan heeft zijn vroeger begonnen acties op het terrein van de industrialisatie, na een moeilijke aanloopperiode, met succes bekrond gezien. In het algemeen echter hebben de pogingen om tot een verbreding van de economische basis te komen nog geen belangrijke successen geboekt. Enkele globale cijfers kunnen dit reeds demonstreren.

(vervolg van blz. 527)

korte en lange termijn (ca. \$ 3 mrd. in 1964) die de plaats van beleggingen in effecten hebben overgenomen (in 1964 slechts \$ 1 mrd.). En dit heeft Europa weer grotendeels te danken aan de incompetentie van de eigen kapitaalmarkten.

Een al jaren lang, ook gedeeltelijk ten behoeve van Europa, bestaande oorzaak van het tekort op de betalingsbalans spruit voort uit de buitenlandse hulp. De hulp aan ontwikkelingslanden kost Amerika ongeveer twee maal zoveel deviezen als de E.E.G.-landen tezamen, nl. ca. \$ 1,2 mrd. per jaar, terwijl in verband met militaire hulp aan het buitenland in 1964 ongeveer \$ 2,1 mrd. het land verliet.

Onlangs zijn maatregelen aangekondigd en getroffen om de ongebreidelde kredietverlening van banken en andere financiële instellingen te beperken. Bovendien is een beroep op het bedrijfsleven gedaan zo veel mogelijk deviezen te besparen. De resultaten hiervan lijken, voor zover bekend, zeer gunstig te zijn. Laat de landen die nog verwijten hebben, liever eens proberen een groter gedeelte van de militaire en ontwikkelingshulp voor hun rekening te nemen. Dit zou wellicht een sympathieker oplossing zijn dan te verzoeken om beperkingen die men zich zelf waarschijnlijk niet op zou leggen. Laten we bovendien niet vergeten dat de huidige tekorten op de Amerikaanse betalingsbalans tot een bepaalde omvang volledig stroken met de opzet, van het bestaande internationale betalingsstelsel. Er gaan, na de kennelijk succesvolle maatregelen, dan ook al stemmen op over een nieuw dollartekort.

Als er kritiek op het bestaande stelsel bestaat, wat zeer begrijpelijk is, is de beste oplossing met betere en duidelijke plannen naar voren te komen en niet om andere vage oplossingen op een of andere manier te forceren.

's-Gravenhage.

Drs. P. RESSENAAR.

Percentage van de totale bevolking, werkzaam in de industrie ¹⁾

	de bevolking werkzaam in industrie (pCt.)	waarvan in mijnindustrie
Frankrijk	10,9	0,7
West-Duitsland	15,1	1,1
Nederland	12,5	0,5
België	13,7	1,2
Luxemburg		
Italië	11,3	0,3
Japan	9,0	0,5
India	0,85	0,15
Indonesië	0,3 (excl. mijn-industrie) *)
Brazilië	2,25	0,05
Chili	3,4	0,4
Tunesië	0,9	0,4
Ghana	0,7	0,4

Uit deze gegevens kan worden afgeleid dat

- de werkgelegenheid in de industriële sector van de ontwikkelingslanden duidelijk achtergebleven is;
- de mijnindustrie in het algemeen slechts weinig werkgelegenheid creëert;
- Japan een middenpositie inneemt tussen de industrielanden en de ontwikkelingslanden.

Ook de hiernavolgende cijfers zijn in hetzelfde opzicht illustratief.

Graad van industrialisatie (incl. mijnindustrie, in pCt.) ³⁾

Midden-Oosten en Afrika	2,6
Noord-Amerika	49,4
Latijns-Amerika	4,2
Oost- en Zuid-Oost Azië	5,8
waarvan Japan	3,5
Europa	36,3
waarvan E.E.G.-landen	19,7
Oceanië	1,7
Wereld	100

Ten slotte vormt ook het energieverbruik per hoofd van de bevolking een belangrijke graadmeter voor industriële ontwikkeling en welvaart. De onderstaande cijfers geven hiervan een beeld.

Energieverbruik per hoofd van de bevolking (in kg kolen) ⁴⁾

Frankrijk	— 2.514
West-Duitsland	— 3.626
Nederland	— 2.820
België en Luxemburg	— 4.141
Italië	— 1.223
Ver. Staten	— 7.824
Japan	— 1.298
India	— 150
Indonesië	— 140
Brazilië	— 345
Chili	— 874
Tunesië	— 172
Ghana	— 92
Nigeria	— 47

Uit deze gegevens blijkt eveneens de achterstand van de ontwikkelingsgebieden, die door de jaren heen weliswaar de huis- en kleinnijverheid ontwikkelden, doch die de grootste moeite hebben om op basis daarvan of daarnaast

¹⁾ Gegevens afgeleid uit „Statistical Yearbook, United Nations 1962”, blz. 21 e.v. en blz. 174 e.v. De cijfers hebben betrekking op de jaren 1961/1962.

²⁾ Niet bekend.

³⁾ „Statistical Yearbook, United Nations 1962”, blz. 71.

⁴⁾ „Statistical Yearbook, United Nations 1962”, blz. 292.

tot een daadwerkelijke industriële ontwikkeling te komen.

Niettemin achtten zij een dergelijke ontwikkeling van groot economisch en politiek belang. Deels terecht, deels ten onrechte heeft namelijk de mening post gevat dat de vroegere „moederlanden” bewust de industrieontwikkeling in eigen land hielden en de afhankelijke gebieden uitsluitend als leverancier van agrarische producten wilden zien. De politieke overwegingen in de ontwikkelingslanden werken echter zowel pro als contra de industriële ontwikkeling, omdat men aan het buitenlandse kapitaal — bevreesd als men is voor „inmenging” — zodanige beperkingen oplegt dat het animo van buitenlandse ondernemers sterk wordt gereduceerd, waardoor weer het industriële ontwikkelingsproces wordt afgeremd.

Niettemin mag worden aangenomen dat dit proces, zij het ook in een minder snel tempo, voortgang zal vinden. Aangezien dit voor de huidige industrielanden ongetwijfeld zijn consequenties zal hebben, is het van belang er zich nu reeds op te bezinnen.

In de ontwikkelingsgebieden werd vroeger al een gedeeltelijke bewerking uitgevoerd van het voor export bestemde agrarische produkt, o.a. cocos, latex. Daarnaast werd de industrieontwikkeling gericht op produkten, welke in de eerste levensbehoeften voorzien (o.a. textiel). Het behoeft geen betoog, dat wij hier te doen hebben met ontwikkelingen van verschillend karakter. Een verdere bewerking van het agrarisch produkt kan zo ver voortgang vinden dat de bedrijven, die zich in de industrielanden met deze bewerkingsfasen bezighouden, geleidelijk de bakens zullen moeten verzetten, tenzij de grondstoffen in ruime mate aangeboden blijven worden en de vraag naar het eindprodukt sterk zal blijven stijgen (bijv. autobanden).

De tweede hierbovengenoemde ontwikkeling met als voorbeeld de textiel, zet zich eveneens voort. In verschillende landen van West-Europa zijn in het verleden textielindustrieën opgebouwd, die goeddeels steunden op de afzet van „katoentjes” aan koloniale gebieden. Deze afzet zal met de ontwikkeling van de textielindustrie in die gebieden geleidelijk teruglopen.



De vraag rijst nu, hoe onze industrie zich tegen deze ontwikkeling moet wapenen, m.a.w. welke maatregelen zij moet nemen om, gezien dit voortschrijdende proces, staande te blijven. Een voor de hand liggend antwoord zou zijn: door versterking van de concurrentiekracht, hetgeen immers het middel bij uitstek is gebleken om „in de markt te blijven”. Vanzelfsprekend blijft dit middel van uitnemend belang, doch het is in dit verband slechts een halve waarheid.

Hierboven hebben wij reeds onderscheid gemaakt tussen dicht- en dunbevolkte ontwikkelingslanden, waarbij wij voor beide groepen de overwegingen uiteengezet hebben op grond waarvan deze gebieden een industriële ontwikkeling van groot belang achten. Daarom zal een eenmaal begonnen „industrialisatie” niet licht worden opgegeven en al het mogelijke zal worden gedaan om de moeilijkheden, die zich bij die ontwikkeling voordoen, het hoofd te bieden. Deze landen zullen dan ook niet nalaten hun jonge industrie via protectie van de grond te helpen en in het leven te houden.

Een versterkte concurrentiekracht van onze industrie blijft desondanks van bijzonder belang, omdat er in de betrokken gebieden, voor zover de protectie geen prohibi-

tief karakter zal dragen, afzetruimte kan openblijven. De concurrentiesterkte zal bepalend zijn voor het benutten van deze afzetruimte.

Wij kunnen ons afvragen of een protectionistisch beleid van de achtergebleven gebieden wel het juiste beleid vormt. Wij constateren echter, dat ook in de industrielanden eenmaal gevestigde produkties, die in moeilijkheden zijn geraakt, eerst na veel tegenstand worden opgegeven. Zonder over een dergelijk beleid een waarde-oordeel te willen uitspreken, kan men stellen dat in de ontwikkelingslanden altijd toch méér argumenten aangevoerd kunnen worden om steun te verlenen aan de daar in ontwikkeling zijnde industrie. Denken wij bijvoorbeeld aan het argument van de versterking van de economische structuur in die landen, waardoor de smalle en zwakke basis van uitsluitend agrarische produktie zou kunnen worden verlaten. Er zijn echter meer economische argumenten ter tafel te brengen.

Wij denken hierbij aan de grote conjunctuurgevoeligheid van het agrarische exportprodukt, waaraan reeds eerder werd herinnerd. Door de prijsfluctuaties op de wereldmarkt van de agrarische exportproduktie zullen de exportopbrengsten dienovereenkomstig uiteenlopen. Niettemin zal een zekere import van industrieproducten, die aan geringere prijschommelingen onderhevig is, noodzakelijk zijn. Op langere termijn valt deze „ruil“: agrarische producten tegen industriële producten, ten nadele van het agrarische land uit, welk nadeel door ontwikkeling van een eigen industriële produktie gedeeltelijk kan worden weggenomen. De mate van economisch toelaatbare protectie zal bepaald moeten worden via een vergelijking op langere termijn van de koopkracht van het agrarische exportpakket (de ruil van het agrarische tegen het industriële produkt) en de kostprijs van het binnenlands te produceren industriële produkt.

Vervolgens nog een ander belangrijk economisch argument, dat in het bijzonder geldt voor de dichtbevolkte ontwikkelingslanden. De daar heersende werkloosheid, waaronder begrepen de „disguised unemployment“, wordt terecht én politiek én economisch als staatsvijand no. 1 beschouwd. Gesteld nu dat de hierboven aangegeven „koopkrachtvergelijking“ ten ongunste van binnenlandse produktie zou uitvallen, dan nóg zou men via het werkgelegenheidsargument economisch verantwoord tot binnenlandse produktie met protectie kunnen besluiten. Via een dergelijke protectie weert men weliswaar het goedkopere importprodukt, doch voor deze prijsverhoging op de binnenlandse markt komt in de plaats een werkgelegenheidsscheppende binnenlandse industrie, waarvan de toegevoegde waarde aan de binnenlandse economie (koopkracht) ten goede komt.

Nadrukkelijk moet erop gewezen worden, dat de toepassing van deze norm alleen dan economisch verantwoord

is, indien een groot tekort aan werkgelegenheid zich voordoet, waardoor dan ook tevens de economische grenzen gegeven zijn.



Komen wij nu terug op de vraag, hoe de industrielanden zich ten aanzien van de bovengeschetste ontwikkeling moeten opstellen. Investerings, die leiden tot het versterken van de concurrentiekracht, de zgn. diepte-investeringen, noemden wij reeds eerder in dit verband een halve waarheid.

De volle waarheid zou zijn dat onze industrie, naast de zojuist genoemde investeringen, tijdig actie neemt om tot produkties te komen, die in de achtergebleven gebieden niet of niet snel tot ontwikkeling zullen komen, omdat zij bijzonder hoge eisen stellen aan kapitaal en wetenschappelijke arbeid, kortom het voortbrengen van hooggekwalificeerde produkten. Door het vergroten van concurrentievermogen ten gevolge van investeringen wordt de kans geschapen om de importruimte, die in de ontwikkelingslanden blijft bestaan, op te vullen, terwijl het hooggekwalificeerde produkt steeds een markt zal vinden.

Vervolgens is een stelselmatige oriëntatie op afzetmarkten van grote betekenis. Op deze wijze kan namelijk geprofiteerd worden van vergrote afzetmogelijkheden, ten gevolge van de toenemende welvaart in de betrokken landen. Hieraan wordt o.i. te weinig aandacht geschonken. In 1963 werd van de totale Nederlandse export 53 pCt. afgezet in de E.E.G.-landen. Op zichzelf behoeft dit niet verontrustend te zijn, maar het duidt minstens op eenzijdigheid.

Als wij vervolgens constateren dat van 1956 tot 1963 de totale Nederlandse export steeg met 73 pCt. en dat de export naar de E.E.G.-landen in die periode met 128 pCt. steeg, dan is dit onzes inziens een merkwaardige tendens, die erop wijst dat de spreiding van de afzet enger wordt. Deze tendens is overigens algemeen in de E.E.G., want de totale export van de E.E.G.-landen steeg van 1956 tot 1963 met 87 pCt., terwijl de export naar de E.E.G.-landen onderling steeg met 147 pCt.

Het is begrijpelijk dat er geprofiteerd kan worden van de integratie der zes E.E.G.-landen, doch het lijkt ons gevaarlijk om zich daarmee alleen al veilig te voelen. Voor een gezonde economische expansie is een ruimer zicht noodzakelijk.

Het moge overigens een troost zijn dat een heroriëntatie, zoals hierboven uiteengezet, mede in verband met de gang van zaken in de ontwikkelingslanden, zich niet in een onverwacht snel tempo zal behoeven te voltrekken.

Het is echter zinvol er nu reeds de volle aandacht aan te schenken.

Voorschoten.

Dr. H. J. VAN OORSCHOT.

(I. M.)



Medezeggenschap in West-Duitsland: de wetgeving *)

Terwijl in de ijzer- en staalindustrie de medezeggenschap der werknemers al een bepaalde vorm kreeg en begon te functioneren, werkte de discussie over de wettelijke „Neuordnung der deutschen Wirtschaft” in de Bondsrepubliek naar een climax toe ¹⁾.

In 1950 kwamen de posities duidelijk te liggen: de vakorganisaties wensten medezeggenschap in alle grote ondernemingen door middel van paritair samengestelde Raden van Commissarissen en evenzo samengestelde economische commissies voor zaken, die buiten de Raad van Commissarissen (Aufsichtsrat) beslist worden. Bovendien wensten zij „Arbeitsdirektoren” in de directies en medezeggenschap van de werknemers in de landelijke organen voor de bepaling der economische politiek. De voorstellen van socialistische zijde dekten min of meer de voorstellen van de vakbeweging. De werkgeversorganisaties wilden hoogstens een derde van de plaatsen in de Raad van Commissarissen inruimen voor vertegenwoordigers der werknemers.

Het voorstel van de regering wilde de vertegenwoordiging der werknemers in de Raad van Commissarissen uitsluitend gerealiseerd zien door werknemers uit de betreffende onderneming zelf en niet door vakorganisaties.

Herhaalde conferenties bleken niet tot overeenstemming te leiden. In de kringen der vakbeweging steeg daarmee de verontrusting. Met name in het Ruhrgebied werd gevreesd, dat de daar reeds gerealiseerde medezeggenschap door een aanstaande wetgeving weer teruggedraaid zou worden. De leden van de betrokken grote Westduitse vakorganisaties, de I.G. Metall en I.G. Bergbau, machtigden bij stemmingen de bestuurders van deze organisaties nagenoeg unaniem om desnoods tot gebruik van het uiterste middel over te gaan: staking.

Op dat moment, januari 1951, greep bondskanselier Adenauer persoonlijk in, bracht werkgevers- en werknemersvertegenwoordigers weer rond de tafel en zette hen onder hoge druk om tot overeenstemming te komen. Het resultaat was, dat men het spoedig eens werd over een paritaire samenstelling van de Raad van Commissarissen en over de figuur van de „Arbeitsdirektor”. Op grond hiervan werd de staking in het Ruhrgebied niet uitgeroepen.

1951: „Mitbestimmungsgesetz” voor de kolen- en staalondernemingen.

In april 1951 werd de „Wet op de medezeggenschap der werknemers in de Raden van Commissarissen en besturen der ondernemingen der mijnen en der ijzer- en staalindustrie” door de Bondsdag aangenomen: voor deze laatste soort ondernemingen (N.V.'s en „G.m.b.H.'s” met meer dan 1.000 werknemers) de wettelijke bevestiging van een al werkend systeem, voor de mijnen de invoering ervan.

De wet van 1951 wordt gewoonlijk aangeduid met de

*) Zie ook „Medezeggenschap in West-Duitsland: historische achtergronden” in „E.-S.B.” van 2 juni jl. en het artikel van Prof. Mr. P. Sanders in „E.-S.B.” van 7 april jl.

¹⁾ Zie hiervoor: Potthoff, o.c., blz. 40 e.v.

naam: gekwalificeerde medezeggenschap. Bepaald wordt dat in de directies van deze ondernemingen, gewoonlijk uit 3 leden bestaande, een vertrouwensman van de vakbeweging als volwaardig lid moet worden opgenomen, de zgn. „Arbeitsdirektor”, en dat de Raden van Commissarissen paritair samengesteld dienen te zijn.

Dit laatste hield in, dat van de 10 commissarissen de kapitaalverschaffers er 5 benoemen, waarvan er één „neutraal” dient te zijn, d.w.z. geen economisch in de onderneming geïnteresseerde, noch iemand uit de kringen van de werkgever of diens vereniging mag zijn.

Ook de werknemers benoemen 5 commissarissen. Van deze commissarissen dienen er twee uit de onderneming zelf afkomstig te zijn, één arbeider en één beambte, die beiden door het kiesorgaan van de „Betriebsrat” kandidaat worden gesteld (waartegen de vakbeweging gedurende 2 weken bezwaar kan aantekenen) en die in algemene, geheime verkiezingen door de werknemers worden voorgedragen. In de praktijk zijn het gewoonlijk de (gekozen) voorzitter en plv. voorzitter van de „Betriebsrat”.

De overige drie werknemerscommissarissen worden in overleg met de „Betriebsrat” voorgedragen door een kiesorgaan, samengesteld door de vakcentralen. Hiervan moet er eveneens één „neutraal” zijn, d.w.z. noch lid van het personeel, noch lid van de vakbeweging. Alle voorgedragenen worden gewoonlijk gekozen door de aandeelhoudersvergadering.

Ten slotte kiezen de 10 commissarissen een zgn. elfde man, die evenzo een neutrale figuur moet zijn, tot voorzitter. De bedoeling van de wetgever met de neutrale commissarissen was een grotere openbaarheid van de onderneming en een verzachting van eventuele tegenstellingen. Bedraagt het nominale kapitaal der vennootschap meer dan DM 20 mln. maar minder dan DM 50 mln., dan kan de Raad van Commissarissen bestaan uit 15 leden. Wordt het laatstgenoemde bedrag overschreden, dan kan het aantal leden van dit college 21 zijn. In beide gevallen gelden mutatis mutandis dezelfde regels voor de samenstelling ervan.

Bij deze wettelijke regelingen dient bedacht te worden, dat het Westduitse „Aktiengesetz” (N.V.-recht), in tegenstelling tot het Nederlandse vennootschapsrecht, het hebben van een Raad van Commissarissen verplicht stelt en de bevoegdheden ervan expliciet omschrijft. Aan dit lichaam komt, naast controlebevoegdheden, het recht op informatie en het recht de jaarstukken te beoordelen, o.a. ook de bevoegdheid toe om de leden van het bestuur van een N.V. voor een periode van 5 jaar te benoemen, na welke periode deze leden herbenoembaar zijn.

Deze wettelijk verplichte topstructuur heeft in de ijzer- en staalondernemingen geleid tot een verandering in de machts- en afhankelijkheidsrelaties aan de top van deze ondernemingen. De directieleden worden voor hun benoeming en herbenoeming thans nl. niet alleen meer beoordeeld op hun technische, commerciële en economische bedrijfsvoering, maar evenzeer op hun sociale en personeelsbeleid. Blijkens de resultaten van recent sociaal-wetenschappelijk onderzoek heeft dit in de praktijk er

o.a. reeds toe geleid, dat duur en scherpste van arbeidsconflicten zijn afgenomen; dat een doelbewuste werkgelegenheidspolitiek tot ontwikkeling is gekomen; dat ook in crisissituaties oplossingen werden gevonden en geen crisisspsychose ontstond; dat de verhouding werkgever-werknemer meer zakelijk is geworden en dat in de ondernemingen het klimaat van samenwerking is verbeterd ²⁾).

Voigt komt tot de voorlopige conclusie, dat de medezeggenschapsstructuur in de Westduitse ijzer en staal-ondernemingen tot nu toe de proef goed heeft doorstaan. Zijn conclusie is voorlopig. Hij en Neuloh wijzen erop, dat het experiment tot nu toe de wind mee had, dat er gebrek aan personeel en een aanhoudende hoogconjunctuur heerst, en dat de krachtproef eerst komt bij een wezenlijke verandering in deze omstandigheden.

1952: „Betriebsverfassungsgesetz”.

Na alle spanningen en stakingsdreigingen van 1951 was de Bondsdag in 1952 ten aanzien van de overige ondernemingen niet meer voor een dergelijke, diepgaande, wetgevende ingreep in het bedrijfsleven te vinden.

Ten aanzien van alle overige ondernemingen, die niet onder de wet van 1951 vallen maar meer dan 500 man personeel in dienst hebben en van rechtsvorm een N.V., een „Kommanditgesellschaft” op aandelen, een „G.m.b.H.” of „eingetragene Genossenschaft” zijn, werd toen het minder vergaande „Betriebsverfassungsgesetz” aangenomen.

Deze wet wordt ook wel aangeduid met de naam: eenvoudige medezeggenschap. Bepaald wordt, dat een Raad van Commissarissen voor deze ondernemingen verplicht is. Indien deze Raad 6 of meer commissarissen telt, dient 1/3 ervan te bestaan uit vertegenwoordigers der werknemers. Dan moeten minstens 2 werknemerscommissarissen uit de onderneming zelf gekozen worden, t.w. 1 arbeider en 1 beambte. Indien er meer dan 2 werknemerscommissarissen zijn, kunnen de overigen zowel uit de onderneming zelf als van daarbuiten worden aange- trokken.

De werknemerscommissarissen van ondernemingen, die onder deze wet vallen, worden allen op voordracht van de „Betriebsrat” of van 1/10 der werknemers direct gekozen door de werknemers in algemene geheime verkiezingen.

De vakbeweging heeft bij hun verkiezing dus geen directe invloed. Werknemerscommissarissen kunnen ook uit hun ambt ontslagen worden, indien op voordracht van de „Betriebsrat” (of van 1/5 der werknemers) een meerderheid van 3/4 van alle werknemers in algemene geheime verkiezingen daartoe besluit.

Overigens hebben de Raden van Commissarissen, waartoe deze wet verplicht, geen benoemingsrecht ten aanzien van de leiding van de onderneming, tenzij dit recht in de statuten van de onderneming is vastgesteld.

Verder wordt in deze wet de instelling van een „Betriebsrat” voor alle bedrijven (dus niet de rechtspersonen)

²⁾ Zie hiervoor o.a.:

Prof. Dr. F. Voigt en Prof. Dr. W. Weddigen: „Zur Theorie und Praxis der Mitbestimmung”, Berlin 1962.

O. Neuloh: „Der Neue Betriebsstil, Untersuchungen über Wirklichkeit und Wirkungen der Mitbestimmung”, Tübingen 1960.

O. Blume: „Zehn Jahre Mitbestimmung”, in: „Zwischenbilanz der Mitbestimmung”, door E. Potthoff, O. Blume en H. Duvernell, Tübingen 1962.

R. Dahrendorf: „Das Mitbestimmungsproblem in der deutschen Sozialforschung”, Tübingen 1963.

in West-Duitsland verplicht gesteld. Deze „Betriebsrat”, een werknemer dus, welke wordt voorgezeten door een gekozen voorzitter, heeft (volgens par. 56) een medebeslissingsrecht inzake:

- de vaststelling van loonsystemen;
- tariefssystemen;
- werktijden;
- vakanties;
- beroepsopleidingen;
- het beheer van sociale fondsen en inrichtingen;
- de bedrijfsorde.

De „Betriebsrat” heeft een beperkt medebeslissingsrecht (d.w.z. alleen ten aanzien van de sociale en personeelsaspecten) inzake:

- reorganisatie;
- ontslag;
- aanstelling van niet-leidinggevenden;
- overplaatsingen;
- bedrijfsveranderingen met nadelige gevolgen voor het personeel, zoals inkrimping of stillegging der produktie, verplaatsing van het bedrijf, fusie, verandering van produkt (inzoverre niet voortkomend uit verandering van markt), verandering van produktiemethoden (inzoverre niet evident bepaald door de technische evolutie).

Bij dit laatstgenoemde onderwerp, ingrijpende bedrijfsveranderingen, heeft de „Betriebsrat” (volgens par. 72) ook in economische aangelegenheden een wettelijk medezeggenschapsrecht, echter dan weer beperkt in deze zin, dat niet voldoen hieraan geen directe rechtsgevolgen meebrengt voor de werkgever: sancties ontbreken. Wel zijn bemiddelingsprocedures voorgeschreven.

Ten aanzien van de verplichting tot instelling van een „Betriebsrat” gaat zowel deze wet als de wet van 1951, uit van dezelfde wettelijke norm; zij geldt nl. voor bedrijven met minstens 5 vaste kiesgerechtigde werknemers. Grondiger kan het niet. De werkgever is verplicht eenmaal per maand met zijn „Betriebsrat” te vergaderen en heeft buitendien alleen toegang tot die zittingen ervan waarom hij zelf heeft verzocht of waartoe hij door de Raad is uitgenodigd.

Ondernemingen, die uit verschillende bedrijven bestaan, kunnen een centrale „Gesamtbetriebsrat” instellen. Verplicht is dat niet. Een dergelijk lichaam staat ook niet boven de gewone „Betriebsräte”, maar is te beschouwen als een gedelegeerd-comité van deze raden. Wettelijk heeft dit centrale orgaan geringe bevoegdheden, in de praktijk blijkt het echter vaak een grotere autoriteit te hebben dan de gewone raden ³⁾, omdat per bedrijfsovereenkomst vaak taken van lokale raden zijn overgenomen, zoals bijv. bevoegdheden ten aanzien van het voordragen van werknemerscommissarissen.

Ten slotte wordt voor de ondernemingen (de rechtspersoon) met meer dan 100 man personeel en vallende onder de wet van 1952 een paritaire economische commissie (de zgn. „Wirtschaftsausschuss”) verplicht gesteld, bestaande uit 4, 6 of 8 leden. De werknemersleden worden uit het personeel benoemd door de „Betriebsrat”. Deze commissie heeft recht op informatie over economische en technische aangelegenheden:

- fabricage- en werkmethoden;
- productieprogramma;
- omzet;
- de economische situatie van de onderneming.

Het is een lichaam voor informatief tweerichtingsver-

³⁾ Zie: Voigt, o.c., blz. 414.

keer, zonder beslissingsbevoegdheid. Er staan geld- en gevangenisstraffen op, indien:

- deze commissie opzettelijk wordt gehinderd;
- een commissielid om zijn activiteit benadeeld of begunstigd wordt;
- opzettelijk geen, onvolledige, verlate of onware informatie, die verplicht is, wordt gegeven.

De wettelijke clause, aan de informatieplicht verbonden en luidende: „Inzoverre daardoor de bedrijfs- en ondernemingsgeheimen niet in gevaar worden gebracht”, helpt tegenstanders van deze informatieve activiteit echter om ook willekeurig informatie achter te houden. Bij geschillen hierover is een scheidsprocedure voorzien.

De invloed van deze eenvoudige medezeggenschapsstructuur op de praktijk is volgens Voigt belangrijk minder sterk dan de invloed, die uitgaat van de gekwalificeerde medezeggenschap. Niettemin acht hij deze invloed, op basis van zijn onderzoek, van betekenis en meent hij, dat ook deze vorm de proef tot nu toe goed heeft doorstaan. Ook hier is zijn conclusie voorlopig. Een wezenlijke verandering der gunstige omstandigheden zal het definitieve bewijs moeten leveren ⁴⁾.

1956: Aanvullende wet voor holdings.

De spanningen waren met deze wetten de wereld nog niet uit. Er werd geageerd, vooral van de zijde van aandeelhouders, wat weer tegenreacties van de vakbeweging opriep. Door de vorming van holdings, die ook fiscaal aantrekkelijk konden zijn, werd de medezeggenschapswet wel omzeild.

In januari 1955 kwam het in de ijzerindustrie zelfs tot een staking als waarschuwing aan het adres van degenen, die de medezeggenschap ongedaan of tot een holle regeling probeerden te maken.

In 1956 werd een aanvullende wet op de medezeggenschap in de Bondsdag aangenomen, welke speciale regelingen inhield voor holding. Hierbij werd bepaald, dat de Raden van Commissarissen van holdings eveneens paritair dienen te zijn samengesteld. Indien dit college bijv. bestaat uit 15 leden, moeten 7 daarvan door de werknemers worden gekozen. Van deze 7 dienen dan 3 arbeiders en 1 beampte uit bedrijven van het concern

afkomstig te zijn en 3 door de vakcentrales te worden aangewezen.

Belangrijk is, dat men in deze „holding novelle” niet meer werkt met algemene en geheime verkiezingen om de commissarissen, afkomstig uit eigen bedrijven, aan te wijzen, zoals in de wet van 1952 was gedaan. Tegen de algemene en directe verkiezingen is met name door de werknemers zelf en hun organisaties veel bezwaar gemaakt, omdat verkiezingsagitatie een overwogen keuze problematisch maakt. De „holding novelle” werkt daarom met getrapte verkiezingen. De werknemerscommissarissen, uit de eigen onderneming afkomstig, worden nu gekozen door kiesmannen. Deze kiesmannen worden wel door algemene, geheime verkiezingen aangewezen uit lijsten, opgemaakt door de „Betriebsrat” of centrale „Gesamtbetriebsrat”, of door minstens 100 werknemers.

Evenmin als in de wet van 1952 (eenvoudige medezeggenschap) is in de „holding novelle” van 1956 voor deze interne verkiezingen een rol toegekend aan de vakbeweging (in de bedrijven, vallende onder de wet van 1951, kan de vakbeweging, zoals gezegd, gedurende 2 weken bezwaren maken tegen gestelde kandidaten).

Belangrijk is voorts ook, dat degenen die door de kiesmannen worden gekozen, automatisch lid van de Raad van Commissarissen zijn. De gekozenen behoeven, evenmin als de gekozenen volgens de wet van 1952, niet meer de goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders. Zoals uit het bovenstaande blijkt, was dat in de wet van 1951 ook anders geregeld: de door het personeel en de vakorganisaties gekozenen worden voorgedragen aan deze algemene vergadering voor hun definitieve benoeming tot commissaris.

Tot zover de grote lijnen van de wettelijke bepalingen. In gevallen, waar nog niet duidelijk door de wet bestreken tussenvormen van ondernemingen bestaan, kwam het in de praktijk tot vrijwillige overeenkomsten tussen concernleidingen en de vakbeweging ⁵⁾. Daarbij werd de medezeggenschap geregeld op een wijze, die vergelijkbaar was met de wettelijke voorzieningen. De concernleidingen prefereerden een verstandhouding met de vakbeweging hierover boven de sociaal-politieke risico's van eenzijdig handelen.

Jhr. Drs. J. L. J. M. VAN DER DOES DE WILLEBOIS.

Eindhoven.

⁵⁾ Zie: Voigt, o.c., blz. 298.

⁴⁾ Zie Voigt, o.c., blz. 443.

Het ontwerp Mijnewet Continentaal Plat 1964 (VI)

De oppervlakte voor een vergunning en de periodieke afstoting van gebied.

Het valt toe te juichen dat uit de M.v.A. blijkt dat Minister Andriessen niet van plan was het tempo van opsporing op te voeren ten koste van de grondige opsporing. Aangezien een werkverplichting een systematisch onderzoek kan eisen had men immers het tempo van onderzoek kunnen verhogen door overneming van het Engelse systeem van een eenmalige reductie binnen zes jaar of van het Libische systeem (art. 10) van een progressief toenemende reductie.

Een aanvankelijk oppervlak van 250 km² zoals door de meerderheid der oliemaatschappijen bepleit, achtte Minister Andriessen te klein in verband met volgende vergunningen en afstotingen, en derhalve stelde hij 400

km² voor. Het verschil tussen beide maten blijkt na de derde uitgifte van hetzelfde gebied, waarna stukken overblijven van 625 ha resp. 390 ha. Geen van beide stukken leent zich dan nog voor een toepassing van een reductie met 25 pCt., zodat de ministeriële berekening onbegrijpelijk is, zowel wanneer men alleen aaneengesloten gebied alsook wanneer men gebieden met een minimum grootte laat teruggeven. Daar de Minister van zijn reductiesysteem uitgaat bij het bepalen van het aanvankelijk oppervlak, had hij als uitgangspunt een kleinste stuk van 250 ha (Verenigde Staten) kunnen nemen, waarbij hij met drie mogelijke uitgiften zou komen tot een aanvankelijk oppervlak van 160 km².

In plaats van evenwel rekening te houden met drie en meer achtereenvolgende uitgiften en zes en meer af-

stotingen, dient men te bedenken dat een reductiesysteem uit zijn aard bij een opsporingsvergunning en niet bij een winningsvergunning past. Het wegvallen van afzonderlijke opsporingsvergunningen voor aardolie en -gas behoort niet mede te brengen dat men voor teruggegeven gebied andere dan winningsvergunningen in eigenlijke zin afgeeft en behoort derhalve ook geen verdere toepassing van een reductiesysteem mede te brengen (zo ook bijv. in Venezuela). Het gevolg voor het uitgiftebeleid is dat men een kleiner aanvankelijk oppervlak (100 km²) zou kunnen nemen. Belangstelling voor de na grondig onderzoek teruggegeven stukken zal van andere aard zijn dan voor nog niet onderzochte stukken, en zal vooral ontstaan indien in nabijgelegen overeenkomstige lagen vondsten worden gedaan, en zal derhalve de vergunninghouder tot een andere werkmethode nopen waarbij eerder een regime past van zwaardere financiële lasten doch niet van verplichte geleidelijke afstotingen.

Onjuist is de mening van Minister Andriessen dat men de elders gebruikelijke bepaling van een maximum grootte per vergunninghouder zou kunnen ontduiken door het aangaan van combinaties. De wet behoeft slechts te spreken over het aandeel van een vergunninghouder rechtstreeks of onrechtstreeks door tussenpersonen, dan wel meerder- en minderheidsbelangen in andere vergunninghouders, om ontduiking te voorkomen (vgl. Italië, Wet van 11 januari 1957 no. 6, art. 3 en 15).

Wanneer in de praktijk de financiële eisen van de staat te laag zouden blijken te zijn, kan zulk een bepaling een middel zijn om gebiedsreservering door vergunninghouders, die door het in de M.v.A. voorgestane systeem in de hand wordt gewerkt, enigszins te beperken en zo een snellere opsporing op een later tijdstip mogelijk te laten, en anderzijds een middel zijn om ruimere concurrentiemogelijkheden open te laten. De moeilijkheden bij de opsporing van aardolie in Suriname dienen een les te zijn om geen te grote gebieden in concessie te geven, zelfs wanneer daar slechts één gegadigde voor is. Bij geringe belangstelling zal men immers ook geen hoge werkverplichtingen kunnen opleggen, terwijl een werkverplichting, voor zover het geen boorverplichting is, hoge eisen stelt aan het controle-apparaat op zee.

De maximum grootte per vergunninghouder dient vanzelfsprekend het opzetten van een aparte organisatie door de vergunninghouder lonend te maken, al zal men er rekening mee kunnen houden dat op andere delen van het continentaal plat van de Noordzee mogelijk dezelfde werkzaamheden verricht zullen kunnen worden.

Overlopende structuren, staatstoezicht en overige verplichtingen.

De problemen die hierbij ontstaan worden thans ondervangen door art. 9 lid 2, terwijl op internationaal vlak in navolging van de mijngrensverdragen oplossingen zullen worden gezocht. Dit probleem is in Schoonebeek opgelost door een vrijwillige overeenkomst van de betrokken oliemaatschappijen. Zulke overeenkomsten zouden echter zonder tussenkomst van de betrokken staten (welke met Duitsland wel heeft plaatsgevonden ter zake van winning op zee) kunnen leiden tot bevoordeling van één der staten, o.a. bij een verschillend fiscaal regime, zoals dit inderdaad tussen Nederland en Duitsland bestaat. Ook door andere overeenkomsten zou aan de belangen van de staat en de bedoelingen van de wetgever afbreuk kunnen worden gedaan, weshalve mededeling van alle overeenkomsten ter zake van winning

verplicht zou kunnen worden gesteld, ook indien zij niet onder art. 18 van het wetsontwerp vallen (vgl. Venezuela art. 62 en de Schoonebeekconcessie art. 12).

Het vermeende bezwaar van het Departement tegen het noemen van de ambtenaren van het Staatstoezicht op de Mijnen kan ondervangen worden door een bepaling dat dit toezicht uitgeoefend wordt in ondergeschiktheid aan de Minister. Sedert de uitspraak van de Centrale Raad van Beroep van 22 december 1938 is beperking van bevoegdheid van ambtenaren door de verantwoordelijkheid van de Minister overigens geen twistpunt meer, zodat een constructie die sinds enkele jaren voorgestaan wordt en die bij de Visserijwet 1963 geleid heeft tot twee overbodige ministeriële beschikkingen, onnodig is.

De gegevens die in het jaarlijkse verslag van de Inspecteur-Generaal der Mijnen worden gepubliceerd, dienen belangrijk te worden vermeerderd in overeenstemming met de maatstaven die op het westelijk halfmond worden aangelegd, opdat men een duidelijker inzicht krijgt in de toestand van de aardolie-industrie. Daarnaast zou ook een maandelijks rapportering gewenst zijn.

Openbaarmaking der geologische gegevens wordt thans na 10 jaar toegestaan ingevolge art. 27 lid 2. Door de band die er bestaat tussen opsporing en deze gegevens, bepaalt de termijn voor teruggave van gebied en mogelijke nieuwe uitgifte gewoonlijk de beschermings-termijn, zodat in Nederland eerder een termijn van vijf jaar gewenst is wil een dergelijke bepaling zin hebben.

In 1955 heeft Venezuela de termijn op drie jaar gesteld. Een korte termijn zal een economische opsporing bevorderen, terwijl men ter bescherming van de belangen van de oorspronkelijke verstrekker der gegevens opvolgende vergunninghouders gedurende een bepaalde termijn zou kunnen verplichten bij gunstige resultaten uitkeringen te verrichten aan hun voorganger.

Voor aardgas is door art. 9a voortzetting van het in Nederland gevolgde beleid mogelijk gemaakt. Daarnaast zou men, ondanks de mogelijkheden die de In- en Uitvoerwet biedt om in te grijpen in het vrije handelsverkeer, in de Mijnwet C.P. de verplichting kunnen opnemen de gehele delfstoffenproductie, behoudens ministeriële toestemming, naar Nederland te leveren. Het is toch juist de Nederlandse energiebehoefte die de regering ertoe beweegt om de exploratie en exploitatie van het continentaal plat open te stellen, en derhalve behoort hier als regel te gelden wat op het vasteland door de In- en Uitvoerwet slechts als uitzondering mogelijk is (vgl. art. 20 van de Engelse bijlage nr. 2 bij Statutory Instrument 1964 (708)).

Het beroep.

Er is moeilijk een gebied van overheidsbemoeding aan te wijzen waarbij door Nederlandse Departementen meer de hand is gelicht met de wet dan het gebied van de mijnbouw. In de koloniën gebeurde het door uitgestrekte buitenbezittingen niet open te stellen voor de mijnbouw, in het Nederlandse moederland op verschillende andere wijzen, zoals ten aanzien van het vindingsgebied en het niet afdoen van concessie-aanvragen, zoals bijv. voor het veld Eendracht en de Maasvelden, waarbij pas na 10 jaar een beslissing werd genomen, of het stellen van voorwaarden die gebruikmaking van de concessie onmogelijk maken (Gelria). De zelfverzekerde toon waarop de M.v.A. in de desbetreffende paragraaf begint te doceren over het beroep had men dan ook niet bij dit Ministerie verwacht, al dient men zich te verheugen over enige

gelukkige verbeteringen die zijn aangebracht in de mogelijkheden voor beroep.

Het is niet duidelijk waarom Minister Andriessen niet de suggestie heeft overgenomen ook voor de beslissing ten aanzien van de vinderspremie en de gemaakte kosten volledig beroep mogelijk te maken, waar hij wel de commissie is tegemoet gekomen in haar andere verlangens. De Minister is namelijk bij zijn weigering om een winningsvergunning, overeenkomstig art. 11 lid 2, te verlenen niet verplicht bij deze beslissing ook de te zijner tijd eventueel te betalen vinderspremie en de vergoeding van de gemaakte kosten, vast te stellen, zodat ook bij een behandeling in beroep van deze weigering, deze vergoedingen niet ter sprake zullen komen.

Ook de beperking van volledig beroep bij weigering van een winningsvergunning tot de houder van een opsporingsvergunning voor die betreffende delfstoffen, sluit ten onrechte de houder van een opsporingsvergunning voor andere delfstoffen uit. Anders dan de M.v.A. stelt kan deze vergunninghouder even zo grote onkosten gemaakt hebben als de vergunninghouder uit art. 11 lid 2, waarbij het enige verschil is dat deze vergunninghouder zijn kosten mogelijk terug kan verdienen met de winning van een andere delfstof dan waarvoor hij die grote bedragen (overigens wellicht tevergeefs) opzettelijk heeft uitgegeven. Ten aanzien van de niet gerechtvaardigde beperking voor vindersloon en vergoeding van kosten verwijzen wij naar het tweede artikel ¹⁾.

Het is de vraag of niet zowel de Staat alsook de gegadigden meer gediend zijn bij een openbare behandeling dan bij een behandeling binnenskamers. De motivering van een beslissing blijkt in de rechtspraak alleen in de burgerlijke afdoende mogelijk te zijn. Indien een beslissing wordt genomen na een behandeling binnenskamers kan men moeilijk verwachten dat de gegevens die zo nodig geheim gehouden moesten worden in het ministeriële besluit opeens in de openbaarheid zouden treden. Het gevolg zal zijn dat het aantal ingestelde beroepen maximaal zal zijn en dat de afgewezenen ondanks de beroepsmogelijkheid een blind vertrouwen zullen moeten stellen in de Kroon, daar zij zelf niet van alle stukken zouden kunnen kennisnemen waarop de Afdeling voor de geschillen van bestuur van de Raad van State zich zou beroepen of die een rol bij haar advies zouden spelen (Wet Raad van State art. 37). Dit is in strijd met de eisen van rechtspraak en voldoet nauwelijks „aan alle redelijke eisen van rechtsbescherming naar de huidige inzichten”, waarop de M.v.A. zich beroept. In vele gevallen zal het geschil immers niet zozeer spelen tussen een gegadigde/vergunninghouder en de Minister, alswel tussen verschillende gegadigden onderling waarbij de Minister een keus heeft moeten maken. Aan de andere kant is het ongewenst dat een beslissing van de Minister in de ogen van de Afdeling van de Raad van State geen genade zou vinden omdat deze bij haar

beslissing niet de beschikking had over de geheime gegevens van de Minister, dan wel deze buiten beschouwing heeft gelaten in navolging van art. 41 van de Wet Administratie Rechtspraak Bedrijfsorganisatie. De Kroon zou in een dergelijk geval genoodzaakt worden een contrair besluit te nemen, dat zij bovendien zou moeten motiveren.

Voor zover bij vele geschillen geologische gegevens een belangrijke rol zullen spelen is gedurende het tijdperk van bescherming van deze gegevens volledige openbaarheid van de behandeling echter uitgesloten. Ten aanzien van geschillen over vinderspremie en onkosten zou alleen bij langdurig uitstel van de behandeling volledige openbaarheid mogelijk zijn, hetgeen voor belanghebbenden waarschijnlijk een te zware belasting zal zijn. Bij het verlenen en weigeren van vergunningen zullen echter gegevens omtrent het bedrijf minder aanspraak kunnen maken op de geheimhouding welke het bedrijfsleven zo graag uit concurrentie-overwegingen op-eist en waardoor de schijn van onderonsjes tussen Minister en gegadigden zou kunnen ontstaan.

Vanzelfsprekend was Minister Andriessen niet gelukkig met de suggestie om de verlening van winningsvergunningen met medewerking van de Staten-Generaal te laten geschieden. De M.v.A. beroept zich daarbij op „concrete beslissingen in individuele gevallen”, maar men moet zich dan ook realiseren dat de eis der gelijkheid in ons staatsbestel dan de waarborg der wet kent opdat ieder op dezelfde wijze wordt behandeld. Indien het niet mogelijk is voor een Minister om algemene criteria te vinden of het hem ongewenst voorkomt om deze in de wet vast te leggen, dan ligt het eerder op de weg van de wetgever om deze criteria telkens ad hoc te formuleren of toe te passen. Bij mijnwetgeving is deze gang van zaken overigens niet ongebruikelijk, zoals eerder is betoogd, terwijl door vermijding van het administratiefrechtelijk beroep ook geen grote vertraging het gevolg behoeft te zijn. Wel stelt de medewerking van de Staten-Generaal hogere eisen aan de Minister, maar bij een doordacht wetsvoorstel en een deskundige verdediging zal de Tweede Kamer een andere houding aannemen dan zij in 1915 t.a.v. aardoliewinning en in 1917 t.a.v. zoutwinning heeft aangenomen. De belangen van de betrokken ondernemingen kunnen daarbij beschermd worden door het gebruik van dezelfde vorm van vertrouwelijk overleg als bij het Soda-project (1953/54).

Met nadruk moet erop gewezen worden dat het in de M.v.A. herhaaldelijk genoemde alternatief van overleg van de Minister met de bijzondere commissie in de huidige vorm ongewenst is. De afwezigheid van openbaarheid van deze besprekingen en van verslaggeving hiervan maakt dat belanghebbenden met de beste parlementaire relaties over inlichtingen en invloed beschikken welke anderen missen. Ook de Nederlandse staatsburgers worden op deze wijze noodzakelijke gegevens voor een verantwoorde oordeelsvorming onthouden.

¹⁾ Zie „E.-S.B.” van 21 oktober 1964, blz. 958.

(I. M.)



N.V. SLAVENBURG'S BANK



De toepassing van bijzondere wetten.

Door de wijziging van het wetsontwerp Installaties Continentaal Plat wordt de toepasselijkheid van het strafrecht thans geregeld door art. 2 van de Wet Installaties Noordzee: „De Nederlandse strafwet is toepasselijk op ieder die zich op een installatie ter zee aan enig strafbaar feit schuldig maakt”. De bezwaren verbonden aan de beperking tot installaties zijn daardoor onverminderd blijven bestaan.

Is de aanraking met de strafrechter voor de doorsnee burger incidenteel, burgerlijke rechtshandelingen worden dagelijks verricht. Vooral het overeenkomstenrecht en met name het arbeidsrecht en regels betreffende de onrechtmatige daad zullen veel vaker van toepassing verklaard moeten worden dan het strafrecht. Ook toepasselijkheid van de vreemdelingenwetgeving, naast de andere wettelijke regelingen die in het tweede artikel ²⁾ genoemd zijn, zal nodig zijn. Hier dreigt thans geen „rechtsvacuüm”, doch een chaos van rechtsongelijkheid en rechtsonzekerheid, mede daar ook wanneer de werkgevers een domicilie in Nederland zullen hebben, vele werknemers ongetwijfeld vreemdelingen zullen zijn en in het buitenland aangesteld.

De mogelijkheid van beslaglegging op de installaties, van verzegeeling enz. ingevolge het Wetboek van B.R. en de Faillissementswet is eveneens niet aanwezig zolang de burgerlijke rechtsmacht niet wordt uitgebreid. Art. 8b lid 3a zal de Staat weinig zekerheid verschaffen zonder wijziging van de Wet op de Rechterlijke Indeling van 1951. Ofschoon het bij de aardolie-industrie, zowel op het land als in zee, gebruikelijk is om bij de boorwerkzaamheden gebruik te maken van onafhankelijke aannemers (in 1960 was in de Verenigde Staten hun aandeel in de nieuwe putten 95 pCt.), zal deze bepaling voor de Staat en voor derden van belang kunnen zijn, daar het voor de aannemers wel niet bezwaarlijk zal zijn voor de duur der werkzaamheden hun inrichtingen aan de vergunninghouder in eigendom over te dragen.

Een „uitbreiding van de Nederlandse wetgeving buiten Nederlands grondgebied indien van een behoefte daaraan duidelijk is gebleken” (M.v.A.), zal in vele gevallen te laat komen. Derhalve is een regeling als in de Verenigde Staten (Outer Continental Shelf Lands Act 1953) gewenst, waarbij men in een bijlage (vgl. art. 21 Wet B.A.B.) wetten en regelingen kan uitsluiten.

Conclusie.

De opmerkingen in de artikelen (III) en volgende zullen de lezer die onbekend is met het Voorlopig Verslag en de Memorie van Antwoord een eenzijdig en beperkt beeld van het wetsontwerp verschaffen. Dit is enerzijds een gevolg van de onderwerpen die in het V.V. en in de M.v.A. aan de orde zijn gesteld, en anderzijds een uitvloeisel van de noodzaak om de meeste aandacht te wijden aan enige niet onbelangrijke punten, waarbij de M.v.A. in verband met het V.V., mede door onvolledigheid, een onjuiste indruk zou kunnen vestigen.

Overziet men thans het wetsontwerp in zijn geheel dan kan men het volgende opmerken.

De talrijke wijzigingen in het wetsontwerp zal men gelukkig voor het merendeel als verbeteringen kunnen beschouwen. Alleen ten aanzien van de wijzigingen in

het vergunningenstelsel ontkomt men niet aan de indruk dat deze niet geheel doordacht zijn. Naast de hierboven genoemde vier bezwaren dient nog gewezen te worden op de gevolgen voor de totale duur der vergunning t.a.v. aardolie en -gas, welke thans met de periode van de duur der opsporingsvergunning (vermoedelijk 10 jaar) verminderd dreigt te worden. Mede hierom is het gewenst dat de beslissing tot het verlenen van een nieuwe vergunning aan dezelfde vergunninghouder door de overheid lang voor afloop van de eerste vergunning genomen zal kunnen worden, daar o.a. een beslissing tot herstel of vervanging van de boorinstallatie anders moeilijk genomen kan worden.

De argumenten in de M.v.A. voor handhaving van de Mijwet 1810 zijn evenmin als de argumenten in de M.v.T. voor een afzonderlijke Mijwet C.P. steekhoudend. Indien de technische moeilijkheden bij de herziening van het geldende mijnrecht door het Departement niet op korte termijn opgelost kunnen worden en de totstandkoming van één algemene of koolwaterstoffenwetgeving verhinderen, zou men een beroep op het bedrijfsleven kunnen doen, dat genoeg voorbeelden van bereidwilligheid heeft gegeven. Als voorbeelden kan men Louisiana noemen, waar in 1956 een zestal deskundigen op kosten van het bedrijfsleven aan het Mijweten werden uitgeleend, en die onder volledige ambtelijke leiding kwamen, en Noorwegen, waar de nieuwe mijnwetgeving zojuist met behulp van het bedrijfsleven is ontworpen. Ook bij het opstellen van de noodzakelijke A.M. v.B. zal het voor de gemeenschap aantrekkelijk zijn dat Departement en bedrijfsleven evenals elders samenwerken.

De vertraging die het onderzoek op de Noordzee van een algehele herziening der mijnwetgeving zal ondergaan behoeft men niet zo tragisch op te nemen. Enerzijds is Nederland, afgezien van België, toch al de laatste, en kunnen boorwerkzaamheden niet in ieder seizoen aanvangen, en anderzijds staan het onderzoek en de winning in zee nog in het begin van een ontwikkeling welke in de toekomst een meer efficiënte en hogere optimale delfstofwinning belooft. Nog in het begin van deze eeuw werd in Ned.-Indië benzine als een hinderlijk afvalproduct verbrand en aardgas heeft ditzelfde lot nog langer gedeeld, terwijl de optimale winning van aardolie thans pas 40 pCt. bedraagt.

De argumenten in de M.v.A. voor een raamwet zijn niet overtuigend. De verwijzing naar vreemde wetgeving is misleidend en de verwijzing naar de Indische Mijwet voor een verdediging van een raamwetgeving misplaatst. Zowel de totstandkoming ³⁾ van deze raamwet van 46 artikelen, als de uitwerking in de (soms met de wet strijdige) mijnordonnantie van 612(!) artikelen, als ook de werking van deze wet in de praktijk zijn even zovele als krachtige argumenten tegen een raamwet. Voor de voordelen van snelle aanpassing kijkt men onmiddellijk naar de meest specifieke departementale werkstukken, en dan ziet men dat het zelfs voor het onderhavige wetsontwerp, dat belemmerd is door een kabinetscrisis en een wisseling van ministers, onmogelijk zal zijn om met zijn totale behandelingsduur de lange tijd die in Nederland herzieningen van mijnreglementen vereist te evenaren. Er is slechts één reden aan te voeren waarom in Nederland zowel Departement als belanghebbenden de voorkeur zouden geven aan een raamwet,

²⁾ Zie „E.-S.B.” van 21 oktober 1964, blz. 958.

³⁾ Zie „E.-S.B.” van 14 oktober 1964, blz. 932.

en dat zijn de ervaringen der parlementaire geschiedenis, waarin Regering en Staten-Generaal veelvuldig van inzicht verschilden ten aanzien van de mijnbouwpolitiek. Het gevaar dat de mijnbouw wordt aangegrepen voor zuiver partij-politieke belangen is bij medewerking der Staten-Generaal bovendien niet te vermijden.

Het is niet eenvoudig om een oordeel uit te spreken over de raamwet als zodanig. Naast de bezwaren die aan met name genoemde artikelen en onderwerpen ⁴⁾ kleven, kan men zich nog afvragen of de wettelijke bepalingen een voldoende basis zullen verschaffen voor een vrije beschikking door de overheid over teruggegeven gebied (vgl. Alberta, Mijnwet 1962 art. 160) en voor het verstrekken van nuttige gegevens aan de overheid. Als geheel lijkt het wetsontwerp wel bruikbaar, al zal een verstandig bewindsman het Engelse voorbeeld volgen waar men zich tot uitgifte van één derde van het totaal beschikbare gebied beperkt heeft, mede om de bruikbaarheid van de wetgeving te toetsen.

De uitwerking van de raamwet biedt, gezien de moeilijkheden op het vasteland en de ruimte welke de raamwet biedt, reden tot bezorgdheid. Ook het onderzoek van het continentaal plat is, zoals wij in het derde artikel terloops opmerkten, ongelukkig begonnen. Een rechtvaardige oplossing van de chaos op het vasteland zal de nieuwe Minister nog moeilijkheden genoeg bezorgen, „waarbij te waken is, dat geen onbillijkheid begaan worde jegens bona fide vergunningaanvragers, die ernstige vooronderzoekingen gedaan hebben. Men zal te dezer zake enige schadeloosstelling moeten geven” (vgl. Van Waterschoot van der Gracht: „Rapport over de opsporing van delfstoffen in Ned.-Indië”, blz. 25 en 46).

Het spreekt vanzelf dat een mijnwet nog niet de mijnbouwpolitiek maakt, doch juist de ervaringen in Nederland zijn een steun voor de stelling dat de mijnwetgeving het beste thans volledig herzien wordt en in afwachting daarvan door wet en A.M.v.B. geschikte maatregelen worden getroffen die een economische verkenning en opsporing toestaan. Immers, evenals voor steenkolen ruim 60 jaar geleden, geldt thans voor de aardolie en het aardgas het woord van Nolens, dat hierbij een groot nationaal belang gemoeid is, te weten „de economische onafhankelijkheid van ons land”.

Leiden.

Mr. H. E. A. DRIESSEN.

⁴⁾ Zie ook „E.-S.B.” van 21 oktober 1964, blz. 957.

Naschrift.

Minister Den Uyl heeft in de tweede Nota van Wijzigingen van 24 mei 1965 o.m. opnieuw afzonderlijke opsporingsvergunningen voor aardolie voorgesteld.

INGEZONDEN STUKKEN

De structuur van de top bij fusie

In het artikel „De structuur van de top bij fusie” in „E.-S.B.” van 21 april jl. schonken Drs. T. G. van der Woerd en Drs. J. J. Wouterse aandacht aan één van de organisatorische aspecten van een fusie. Hoewel ik waardering heb voor de wijze, waarop de auteurs de herstructurering van de topleiding oplossen, zou ik gaarne een enkele aanvulling willen maken.

De schrijvers betogen, dat de klassieke organisatie-theorie (gedoeld wordt op de formele organisatieleer) niet

toereikend is en stellen daarvoor een projectenstructuur in de plaats. Deze projectenstructuur komt neer op een fusieplan in fasen. Door deze aanpak zou het volgens de auteurs onder meer ook mogelijk zijn de moeilijkheden, die bij een fusie voor de mens optreden, te mitigeren; dit mede door de aan de taakstructuur verbonden status en prestige in de fasenopzet in te voegen. Meerdere malen worden in het artikel de menselijke elementen bij een fusie genoemd, doch mede doordat het artikel slechts een eerste benadering is, komt niet voldoende naar voren, wat nu deze menselijke elementen eigenlijk zijn.

Hoewel het systematisch behandelen van dit aspect meer ruimte vereist dan in het korte bestek van deze kanttekening mogelijk is, zou ik willen aangeven in welke richting men zou moeten denken.

Zodra men de fusieproblematiek aanpakt, zit men namelijk midden in het vraagstuk van de „human relations”. De inhoud van dit begrip is nog niet iedereen volkomen duidelijk. Veelal verstaat men eronder de verzorging der arbeidsomstandigheden of fysieke arbeidsomgeving en het scheppen van gunstige arbeidsvoorwaarden. Menselijke verhoudingen in een onderneming reiken echter veel verder. Een verantwoorde toepassing van bedrijfspsychologie en -sociologie is nodig om de menselijke verhoudingen te leren kennen. Voor een fusie betekent dit:

1. Bij het bezien van de organisatorische aspecten is integratie van de formele organisaties der fusiepartners niet voldoende. Ook de informele organisaties dienen te worden samengevoegd. Dit wil zeggen, dat men met de structuren, die buiten het organisatiepatroon voorkomen, rekening moet houden. Alvorens de fusie plaatsvindt, is onderzoek hiernaar nodig.

2. Het besluit tot fusie kan niet uitsluitend binnen de directiekamers geschieden. De organisatie wordt ten slotte gevormd door mensen, die menselijke eigenschappen hebben. Vele fusies mislukken waarschijnlijk, doordat niet voldoende wordt onderkend, dat door een fusie allerlei soorten frustraties kunnen ontstaan, zowel aan de top als daaronder.

De consequenties hiervan voor de methode van de heren Van der Woerd en Wouterse zijn, dat men vooral bij een projectenstructuur op directieniveau van de werkmaatschappijen de menselijke factor zou kunnen integreren. Dit kan geschieden door als één van de eerste actieplannen het onderzoek naar de informele organisatie te doen plaatsvinden, gecombineerd met psychologische tests als bijv. „attitude-tests”.

Uit het bovenstaande blijkt, dat mijn korte opmerkingen in het geheel geen kritiek bevatten op het bovengenoemde artikel, doch uitsluitend proberen de aandacht te vragen voor de latent aanwezige mogelijkheid tot versterking van de informele verhoudingen door een fusie.

Rotterdam.

Drs. A. J. BINDENGA.



In „E.-S.B.” van 21 april 1965 is een artikel opgenomen over „De structuur van de top bij fusie”. Dit artikel is voor mij aanleiding tot enkele speciale opmerkingen, aangezien de schrijvers hun betoog toch wel erg summier hebben gehouden en zich hebben beperkt tot de „directie-top”.

Ik vraag mij af, of het nu wel zo bekeken moet worden als de schrijvers dit doen. Zij stellen, dat fusie-overleg eindeloos opgehouden kan worden, ja zelfs kan stranden op grond van onenigheid over de om-

vang van de directie en zelfs de taakverdeling. Ten tweede stellen de schrijvers, dat, laten wij het noemen, de onwil, en „het niet aankunnen” moeilijkheden gaan vormen.

Uit eigen ervaring op dit gebied, zowel in binnen- als buitenland, moet ik helaas zeggen, dat beide punten zeer overdreven worden, al ligt er op deze terreinen ongetwijfeld een haard voor moeilijkheden.

Een directie blokkeert nooit een fusie op door de schrijvers genoemde gronden. Pas later, in de uitvoering, heeft de mentaliteit van de directie haar invloed. Want het succes van de fusie hangt uiteindelijk af van de visie die de afdelingschefs van *alle* partners erop hebben.

Deze personen dienen de functie economisch verantwoord te verwerken en helaas liggen dáár de grootste struikelblokken. Vooral wanneer een fusie wordt aangegaan tussen gelijkwaardige bedrijven heerst bij genoemde groep dikwijls een zgn. concurrentiehaat.

Dit wordt veelal nog aangewakkerd, omdat deze afdelingschefs slechts zelden gehoord worden bij fusiebesprekingen. De directies daarentegen zijn van het verloop van de fusiebesprekingen steeds volledig op de hoogte. Zij kunnen zich dus reeds op de komende nieuwe situatie gaan voorbereiden, ook en vooral: geestelijk.

Andere leidinggevende personen uit de betreffende bedrijven worden meestal pas geïnformeerd door de ochtendbladen en zij moeten dan *diezelfde* dag de reden en de toekomstige, te verwachten, perspectieven aan hun ondergeschikten trachten te verklaren.

Het heeft weinig zin lange artikelen te wijden aan punten als overvloed — of tekort — aan directeuren bij een totstandkomen van fusies, wanneer men de *interne verwerkingen* van een fusie bij het personeel vergeet!

Directies hebben tot taak een fusie tijdig bij het personeel voor te bereiden. Daaruit blijkt immers pas, dat zij zelf rijp zijn, althans open staan, voor de fusie. En het gaat er dan minder om, of de directieleden allen zelf een functie krijgen bij de nieuwe top.

Hilversum.

Dr. J. HOMMES.

NASCHRIFT

Drs. A. J. Bindenga (psych.?) wijst ons op een onvolgend naar voren komen van het menselijk element in genoemd artikel en wellicht heeft hij daarin gelijk. Het is niet uitgesloten dat wij het feit dat in de praktijk een aantal wenselijkheden nu eenmaal niet tegelijkertijd gehonoreerd kunnen worden te zeer als vanzelfsprekend hebben aangenomen. In het artikel kan daardoor de indruk gewekt worden als zouden wij het bestaan van een menselijke gemeenschap in de bedrijven niet belangrijk vinden. Dit is echter geenszins het geval, zij het dat wij voor het geschetste probleem nog geen afdoende oplossing hebben en ook menen dat Drs. Bindenga daarvoor nog geen bruikbare oplossing geeft.

De feiten liggen bij een fusie namelijk bijna altijd als volgt:

1. Voordat de handtekeningen gezet zijn blijft het risico bestaan dat de fusie niet doorgaat. Dit risico is niet gering; nog altijd vormt het aantal mislukkingen een veelvoud van het aantal geslaagde onderhandelingen. Het aantal struikelblokken is legio.

2. Het uitlekken van fusie-onderhandelingen is bijzonder schadelijk voor alle partijen, ook voor het personeel. Men

kan hierbij denken in termen van „strategie binnen de bedrijfstak”; men kan ook denken aan commerciële risico's die bij het bekend worden van de fusieplannen kunnen betekenen, dat de afzet gaat teruglopen zonder dat men zich daartegen verweren kan. Men kan ten slotte (met excuses voor „ten slotte”) ook denken aan de gevolgen voor de gemeenschap van mensen, die het bedrijf uitmaken. Men roept een kettingreactie op, eveneens zonder dat men daarop adequaat kan reageren. Niets is funester dan het in termen van „misschien wel, misschien niet” en „we moeten afwachten” moeten reageren op vragen van het personeel. Bij zeer veel fusies weet men bovendien of pas zeer kort voor de realisatie wat er ongeveer met de partnerbedrijven gaat gebeuren of men start pas ná het zetten van de handtekeningen met het onderzoek naar de feitelijke integratie. Het in een vroeg stadium van de fusie-onderhandelingen beschikken over een — zij het dan nog globaal — bedrijfsontwikkelingsplan is daarom ook in verband met dit menselijk element van groot belang. Want wat is dat menselijk element anders, dan dat men wil weten wat er gaat gebeuren en in het bijzonder wat de persoonlijke consequenties zijn?

Rest het feit dat wij persoonlijk wat twifelen aan de waarde van de door Drs. Bindenga gepropageerde methode van onderzoek. Zij is kostbaar, de vruchten vallen nog al eens tegen en voor snel groeiende bedrijven, waarvan fusie een extreme vorm is, blijkt zij in de praktijk zelfs onbruikbaar. Het „management by objectives”, te realiseren met een projectstructuur op basis van een netwerkplan, voldoet dan beter en komt bovendien tegemoet aan de persoonlijke behoeften van de werknemers.

Met waardering voor de aanvullende opmerkingen van Drs. Bindenga moeten wij helaas bij onze mening blijven dat voorlopig de beste oplossing ook voor het menselijk element blijft: het beschikken over een helder bedrijfsontwikkelingsplan.

Wat betreft de reactie van Dr. J. Hommes volstaan wij met verwijzing naar het hierboven gestelde. Wie overdrijft laten wij ter beoordeling aan de lezer over.

Rotterdam.

Drs. T. G. VAN DER WOERD.
Drs. J. J. WOUTERSE.

De nieuwe adviesfunctie van de detailhandel

Het betoog van de heer Bonnet in „E.-S.B.” van 5 mei jl. geeft mij aanleiding tot het maken van enige opmerkingen. Allereerst dient men toch ook als econoom ernaar te streven de taal zuiver te houden. Wat dan te denken van woorden als publieksmarkt, fabrikantenartikelen, fabrikantenafzet enz.?

Schrijver stelt dat vroeger de fabrikanten te weinig of geen informatie gaven, doch dat het publiek nu te veel inlichtingen krijgt, die de keuze verwarren, waardoor het publiek opnieuw bij de detailhandel te rade zal gaan. Bij de veelheid van gewone verbruiksartikelen echter zal de detailist m.i. zelf moeilijk de voor- en nadelen van bijv. een bepaald wasmiddel kennen. Zulks is ook niet nodig omdat door het snelle verbruik van deze artikelen de consument desgewenst zelf in korte tijd selecterend kan optreden. Een nieuwe en hogere advies- en selectietaak te zien in het door de handel „zonder meer voor ogen stellen van die artikelen die het meest gangbaar resp. het meest aanbevelenswaardig zijn” acht ik irreal. De plaats op

E.-S.B. 9-6-1965

bijv. ooghoogte in een zelfbedieningswinkel wordt vooral mede bepaald door de marge op de artikelen, eigen merken etc.

Op het terrein van de duurzame consumptiegoederen wordt de keuze niet zo zeer bemoeilijkt door de veelheid van informatie welke het publiek bereikt, dan wel doordat door de hogere levensstandaard steeds meer gecompliceerde apparaten door een groter publiek gekocht kunnen worden. Een al dan niet kunnen terugdraaien van de merkartikelreclame is hier m.i. secundair. Dat de werkzaamheid van de consumentenbonden grotendeels door de detailhandel zal worden overgenomen, zoals schrijver stelt, acht ik twijfelachtig. Allereerst heeft iedere handelaar een beperkt assortiment, terwijl voorts van hem om andere redenen (o.a. die van de winstmarge) nu eenmaal niet verwacht wordt dat hij zo objectief is als een neutrale organisatie en keuringsinstantie.

Wil de heer Bonnet met zijn artikel stellen dat gezien de toenemende massadistributie van duurzame consumptiegoederen het voor de speciaalzaak een levensbelang is een goede en uitvoerige voorlichting aan de klant te geven, dan is dat juist. Doch ook dan kan wel van een meer uitgebreide, doch m.i. niet van een nieuwe, adviesfunctie worden gesproken.

's-Gravenhage.

Dr. J. D. DE HAAN m.b.a.

NASCHRIFT

Waar de heer De Haan meer enkele van elkaar losstaande facetten dan de kern van mijn betoog in zijn kritiek betreft, zal het het beste zijn om deze punten in volgorde te beantwoorden.

1. *Taalzuiverheid.* De door de heer De Haan genoemde voorbeelden duiden meer op een bezwaar tegen een eventueel gemis aan taalschoonheid dan aan taalzuiverheid. Schoonheid is een zaak van appreciatie.

2. *De moeilijkheid voor de detaillist zelf, en de vraag of het handelaarsadvies nodig is bij de gewone verbruiksartikelen.* Waar mijn betoog zich in algemene zin bezighield met de adviesfunctie van de detailhandel, spreekt de heer De Haan hier in specifieke zin over de individuele detaillist en bepaalde artikelen. Natuurlijk zullen er gradaties zijn ten aanzien van moeilijkheden voor de detailhandel in het algemeen en de individuele detaillisten in het bijzonder inzake hun adviesbekwaamheid en -mogelijkheid bij verschillende produkten en produktsoorten. Evenals er gradaties zijn in de noodzaak voor het publiek om geadviseerd te worden. Tegenover en ook naast het wasmiddelenvoorbeeld van de heer De Haan, zijn talloze andere voorbeelden te stellen, zoals in de frisdrankensector (naast de wasmiddelen), de textielsector (tegenover de wasmiddelen) enz. Het gaat echter om het algemene beeld.

3. *De nieuwe adviestaak van de handel in het voor ogen stellen van het meest gangbare resp. meest aanbevelenswaardige.* Opponent haalt dit onderdeel uit de context, en dat is in dit geval niet geoorloofd. De tekst spreekt hier over één uiterste tegenover een ander uiterste, en dan met name gericht op „de grootste gemene deler” van het koperspubliek. Natuurlijk wordt de handelwijze van de detaillist verder mede bepaald door marge, eigen merken en dergelijke redenen. Het eigenbelang van de detailhandel zal echter volgens de strekking van mijn betoog ertoe leiden dat aan de adviesfunctie een nieuwe waarde wordt toegekend (ook bij het „op ooghoogte plaatsen”).

4. *Duurzame consumptiegoederen.* Ook dit is een specificatie in het algemene terrein, met de bezwaren ervan. De rijkere wordende consument kan wel nu veroorzaken dat er ingewikkelder apparatuur in nog niet te grote verscheidenheid op de markt komt, maar de „vliegwielerwerking” van de ontwikkeling zal ook hier veroorzaken wat reeds duidelijk zichtbaar is in andere sectoren, nl. de over-informatie van merkenzijde.

5. *Consumentenbonden.* Ik geloof niet dat de consumentenbonden overbodig worden of verdwijnen, doch wel dat een verantwoorde opvatting van de adviesfunctie door de detailhandel in dit opzicht hun taak grotendeels zal overnemen. Het bestaan van consumentenbonden zal echter een stimulans in die richting (blijven) geven.

6. *Nieuwe adviesfunctie.* Er is geen bezwaar tegen om het woord „nieuwe” te lezen als „vernieuwde” of „meer uitgebreide”. Het gaat om het nieuwe tegenover het algemeen bestaande.

Rotterdam.

Dr. A. D. BONNET.

GELD- EN KAPITAALMARKT

Geldmarkt.

De weekstaat van De Nederlandsche Bank per 31 mei heeft belangrijke mutaties te zien gegeven. Slechts een deel hiervan evenwel heeft invloed gehad op de geldmarkt. Dit geldt vanzelfsprekend in de eerste plaats voor de stijging in de post bankpapier, die sedert midden mei met f. 434 mln. omhoog is gelopen, waarbij de omloop een recordhoogte van f. 7.367 mln. heeft bereikt. Dit cijfer kwam uit de bus omdat de weekstaat toevallig op de laatste dag van de maand werd afgesloten, een dag waarop de circulatie steeds een periodieke hoogste stand bereikt. Daarnaast speelde Pinksteren een rol.

De belangrijkste overige mutaties hebben geen rechtstreekse invloed op de markt, omdat zij enkele transacties tussen het I.M.F., de Staat en de Bank zelf weerspiegelden. Het ging hier om een trekking door Engeland op het I.M.F. in guldens. Dit lichaam verkreeg de guldens door f. 118 mln. goud aan Nederland te verkopen, f. 63 mln. destijds door de Staat bij het Fonds gedeponeerde schatkistbiljetten te verzilveren en voor f. 136 mln. een beroep te doen ingevolge de General Agreements to Borrow. Per saldo nam de goud- en deviezenvoorraad hierdoor met f. 199 mln. af. De Staat financierde dit bedrag door krediet op te nemen bij de Centrale Bank door het plaatsen van schatkistpapier bij De Nederlandsche Bank.

De uitzetting van de bankpapieromloop heeft de markt verkrappt. Het saldo der banken liep met f. 122 mln. terug en daarnaast werd nog f. 15 mln. bij de Centrale Bank opgenomen.

De overschrijding van de norm der kredietverlening volgens de gedragslijn bleek eind april verder te zijn voortgeschreden. Van 15 juni t/m 14 juli zullen de desbetreffende banken f. 169 mln. deposito bij De Nederlandsche Bank moeten aanhouden.

Kapitaalmarkt.

De herziening door de nieuwe regering van de begroting betekende een verhoging van het budgettekort. Omdat dit grotere deficit niet uit de belastingen kan worden gefinancierd, zal het beroep op de kapitaalmarkt moeten stijgen. In de Miljoenennota werd berekend, dat het financieringstekort van de begroting f. 340 mln. zou bedragen, de aflossing van gevestigde schuld en de kapitaalverstrekking aan het buitenland f. 660 mln., waardoor de brutobehoeften op f. 1.000 mln. moest worden gesteld. Stortingen op de

voorinschrijfrekening van de Rijksfondsen zou f. 800 mln. opleveren, zodat f. 200 mln. op de publieke markt zou moeten worden geleend. Dit wordt nu f. 350 mln.

Ook de gemeenten zitten in de gespannen kapitaalmarkt-situatie niet zo prettig, niettegenstaande het leningsplafond, dat oorspronkelijk op 105 pCt. was vastgesteld, thans tot 112 pCt. is verhoogd, zodat van 1 november 1964 - 31 oktober 1965 f. 200 mln. meer op de markt mag worden opgenomen.

Overall echter is de leningsbehoefte stijgende. In de afgelopen week publiceerde de Nationale Investeringsbank het prospectus betreffende een lening van f. 50 mln. 5³/₄ pCt. 12-jarige obligaties à 99 pCt., welke bank ook een versterkte vraag naar haar kredieten ontmoet. De opbrengst

is niet alleen bestemd voor binnenlandse investeringskredieten doch ook eventueel voor financiële hulp aan de kortgeleden opgerichte dochtermaatschappij, de Nederlandse Investeringsbank voor Ontwikkelingslanden, waarin de leningen aan ontwikkelingslanden zullen worden ondergebracht, een activiteit die door de statutenwijziging in 1963 mogelijk werd gemaakt. Te zijner tijd zullen behalve de leningen, ook de hiervoor gebruikte financieringsmiddelen aan deze bank worden overgedragen. Nieuwe behoeften zullen door eigen uitgifte van de instelling worden gedekt.

De algemene rentestijging heeft thans ook gevolgen voor de rente van spaargelden bij handelsbanken. De Algemene Bank Nederland heeft de rente verhoogd.

KWANTITEIT of KWALITEIT?

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

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

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

Advertentie-afdeling „E.-S.B.”
Postbus 42 — Schiedam.

r b t

RAADGEVEND BUREAU DR. IR. A. TWIJNSTR adviseurs voor bedrijfsorganisatie in de bouwnijverheid

zoekt voor spoedige indiensttreding een

MEDEWERKER (Ir. of Drs.)

- FUNKTIE-INHOUD:
- het zelfstandig adviseren van de bouwnijverheid in bedrijfsorganisatorische zin
 - het verder ontwikkelen van het vak „bedrijfsorganisatie” in de bouwnijverheid
 - het geven van leiding aan enkele jonge medewerkers
- FUNKTIE-EISEN:
- het beschikken over een ruime ervaring in de bedrijfsorganisatie en bij voorkeur in de bouwnijverheid
 - een opleiding van academisch niveau (technisch, economisch, sociologisch of met deze verwant)
 - een leeftijd van tenminste 35 jaar.

In eigen handschrift opgestelde brieven worden gaarne ontvangen door het Raadgevend Bureau Dr. Ir. A. Twijnstra, Beursstraat 9, Hengelo (O), t.a.v. Drs. A. Gudde.

Inoexcijfers aandelen. (1953 = 100)	30 dec. 1964	H. & L. 1965	28 mei 1965	4 juni 1965
Algemeen	405	410 — 377	383	377
Intern. concerns	568	583 — 531	541	533
Industrie	355	371 — 337	344	337
Scheepvaart	146	155 — 140	145	140
Banken en verzekering	236	243 — 212	216	212
Handel enz.	170	180 — 170	174	171

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

Aandelenkoersen a).				
Kon. Petroleum	f. 158,20		f. 140,—	f. 139,30
Philips G.B.	f. 145,—		f. 132,40	f. 130,30
Unilever	f. 141,80		f. 143,30	f. 140,40
A.K.U.	454½		461	454
Expl. Mij. Scheveningen	220		227	226
Hoogovens, n.r.c.	541		527½	517
Kon. Zout-Ketjen, n.r.c.	911½		899½	894
Amsterdam-Rotterdam Bank	f. 66,10		f. 64,—	f. 62,20
Nationale-Nederlanden, c.	784		672	664½
Robeco	f. 224,40		f. 223,—	f. 222,—
New York.				
Dow Jones Industrials	874		918	
Rentestand.				
Langl. staatsobl. b)	5,17		5,45	5,49
Aand.: internationalen b)	3,42		.	.
lokale b)	3,26		.	.
Disconto driemaands schatkist- papier	3½/16		4½/8	4½/8

a) Aangepast voor kapitaalwijzigingen.

b) Bron: Amsterdam-Rotterdam Bank.

C. D. JONGMAN.

EX-TELEGRAFIST EN NAVIGATOR DER K.L.M.

zoekt een voor hem passende functie.

Zijn leeftijd is thans 45 jaar en hij heeft een studie voor M.O. Wiskunde aan de universiteit van Amsterdam bijna voltooid.

H. F. Tienpont, Vinkenkaide 49, Vinkeveen.

ADVERTISEMENT FOR NEWSPAPERS IN THE NETHERLANDS

CENTRE FOR URBAN STUDIES

UNIVERSITY COLLEGE LONDON

The Centre is inviting applications for the post of **Senior Research Officer** to take charge of statistical, economic and sociological projects connected principally during the next year with the Third Survey of London Life and Labour; and to initiate new projects both in Britain, and in relation to comparative aspects of urbanization in developing countries.

Applicants for this post should be graduates in statistics or economics, and should have considerable research experience. The salary in this post, dependent upon qualifications, is in the range £ 1,485 to £ 2,800 p.a.

Applications should be sent by July 15th to Mrs Ruth Glass, Director, Centre for Urban Studies, Flaxman House, Flaxman Terrace, London, W.C.1., from whom further particulars can be obtained.

OPLEIDINGEN BESLISKUNDE (OPERATIONS RESEARCH)

Met het doel een grotere bekendheid te geven aan besliskundige technieken en hun toepassingsmogelijkheden, wordt in oktober a.s. met een tweetal opleidingen gestart.

Besliskundige technieken zijn ontwikkeld voor het oplossen van optimaliseringsproblemen, zoals problemen betreffende voorraadbeheer, toewijzing, produktieplanning, vervanging, wachttijden en netwerkplanning.

Leergang Mathematische Besliskunde

Voor het volgen van de — sinds 1960 door de Stichting Mathematisch Centrum georganiseerde — leergang Mathematische Besliskunde is geen gespecialiseerde wiskundige vooropleiding vereist. Bij de opzet is vooral gedacht aan ingenieurs, economen, en aan hen, die een overeenkomstige vorming hebben genoten.

De leergang neemt 30 dagen in beslag, verdeeld over 5 perioden, welke steeds ongeveer 2 maanden uit elkaar liggen.

De kosten bedragen f. 2500,— per deelnemer; aan hen die afkomstig zijn uit een bedrijf of een instelling, waarvan reeds iemand één van de vroeger gehouden leergangen bijwoonde, kan een reductie van f. 1250,— worden verleend.

Cursus Besliskundig Analist

Deze cursus wordt georganiseerd door de Stichting Mathematisch Centrum, het Raadgevend Efficiency Bureau Bosboom en Hegener N.V. en het Adviesbureau voor Kwaliteitsbeleid en Besliskunde, Ir. J. van Ettinger - J. Sittig N.V.

De cursus is bedoeld als opleiding tot Besliskundig Analist, die als zodanig in grote organisaties onder leiding en in kleinere organisaties zelfstandig of in samenwerking met een adviseur werkzaam zal zijn.

In het bijzonder leidt de cursus op tot het examen O.R.-Analist van de Vereniging voor Statistiek.

Voorondersteld wordt een statistische kennis van het niveau, vereist voor het examen Statistisch Analist, algemeen gedeelte.

De cursus duurt 2 jaar en bevat zowel een mondeling als een schriftelijk gedeelte.

De kosten bedragen f. 2500,— per deelnemer.

Belangstellenden voor één van beide opleidingen kunnen zich opgeven c.q. nadere inlichtingen verkrijgen bij de **Administratie van het Mathematisch Centrum, 2e Boerhaavestraat 49, Amsterdam-O, tel. (020) 94 72 72**



N.V. PHILIPS'
GLOEILAMPENFABRIEKEN
EINDHOVEN

in ons concern wordt aan de

jonge econoom

gelegenheid geboden een carrière op te bouwen.

Hij zal, naar gelang geschiktheid en belangstelling, zijn loopbaan kunnen aanvangen op één van de volgende werkgebieden:

- Handelspolitieke, conjuncturele en monetaire vraagstukken
- Marktonderzoek
- Commerciële prognoses
- Planning op lange en korte termijn
- Financieringsvraagstukken
- Budgettering
- Automatisering van de informatieverwerking
- Bedrijfseconomische analyses en efficiency-controle (o.a. operations research)
- Resultaat-analyse van productieprocessen en commerciële activiteiten
- Interne accountancy
- Internationaal koopmanschap
- Personeelbeleid

Het ligt in het voornemen belangstellenden - waartoe ook zij worden gerekend, die binnenkort afstuderen - uit te nodigen voor een over en weer oriënterend gesprek in Amsterdam of Eindhoven.

Geïnteresseerde economen kunnen schriftelijk of telefonisch contact opnemen met de afdeling Personeelzaken, Willemstraat 20, Eindhoven (telefoon 04900 - 60000 - toestel 6538).

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

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



deze wegwijzer, speciaal voor de particuliere belegger, wat inhoud, actualiteit en objectiviteit betreft waardeert.

Dit heeft vele redenen: het bevat wekelijks:

- 1e Interessante (hoofd)artikelen, die steeds actuele onderwerpen deskundig behandelen.
- 2e Een uitvoerig en levendig, bijna dynamisch geschreven beursoverzicht, de stemming goed weergevend.
- 3e Door een ieder te hanteren fondsanalyses, volgens een eigen praktisch systeem, enig voor Nederland.
- 4e Een chronique scandaleuse, fair en onderhoudend geschreven en uiteraad zonder sensatie.
- 5e Een leerzame vragenrubriek, advisezen voor velen inhoudend.
- 6e Gegevens omtrent vele fondsen (ook van incurante) telkens wanneer hieromtrent iets te melden valt.

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

Adm. Bel-Bel, Postbus 42, Schiedam
E.-S.B. 9-6-1965

N.V. RED BAND Confectionery Works te Roosendaal

zoekt een **LEIDER VAN DE ADMINISTRATIE**

Gedacht wordt aan een man met academische opleiding of gelijkwaardig niveau, aan wie het administratief beheer kan worden toevertrouwd. Bij voorkeur moet de kandidaat over bedrijfservaring op stafniveau beschikken.

Kritische instelling, analytisch vermogen en economisch inzicht zijn onmisbaar. Beheersing van de moderne talen wordt verwacht. Leeftijd 30-45 jaar.

Het salaris is in overeenstemming met de gestelde eisen, en met de ervaring van de kandidaat.

De perspectieven zijn uitstekend. Opname in het pensioenfonds.

Bij het huisvestingsprobleem wordt hulp geboden.

Brieven met volledige gegevens omtrent persoonlijke en zakelijke antecedenten, met pasfoto, onder letters R B aan het

Psychologisch Instituut o.l.v. dr. J. Luning Prak
Burgemeester van Karnebeeklaan 8, Den Haag.

Wij zoeken voor een onzer relaties, een vooraanstaande, middelgrote onderneming in de Zaanstreek, een

juriste

ZS

Als medewerkster op het directie-secretariaat zal zij belast worden met de zelfstandige behandeling van merkenaangelegenheden en de zorg voor het merkenarchief, waarvoor zij een volledige opleiding zal krijgen.

Daarnaast zal betrokkene worden ingeschakeld voor correspondentiewerkzaamheden en het uitwerken van verslagen en nota's, waartoe het van belang is, dat zij de moderne talen beheerst en zij kan stenograferen en typen.

Zij die nadere inlichtingen wensen, alvorens naar deze interessante en veelzijdige vertrouwensfunctie te solliciteren, kunnen zich telefonisch wenden tot onderstaand adres (02980 - 84254, drs. J. J. van der Burg).

Eigenhandig geschreven brieven met volledige gegevens, waarbij ingesloten een recente pasfoto, worden gaarne ingewacht onder no. A. 540 bij

ZS

ZAANSE STICHTING VOOR BEDRIJFSPSYCHOLOGIE EN PERSONEELSBELEID

ZAANWEG 46 • WORMERVEER

Sluit uw verzekering bij de



Algemeene Friesche Levensverzekering-Maatschappij

VEREENIGING VAN LEVENSVERZEKERING EN LIJFRENTTE

„De Groot-Noordhollandsche van 1845”

Algemeene Friesche Schadeverzekering-Maatschappij N.V.



LEEWARDEN, BURMANIAHUIS

AMSTERDAM, VAN BRIENENHUIS

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

**INDUSTRIE
VESTIGING**

**FRIESLAND
77 KM**

FRIESLAND

**Hier verrijzen
nieuwe industrieën**

Friesland, eens het land waar de duizend terpen verrezen. Nu verrijzen hier de nieuwe industrieën. (In de laatste vijf jaar meer dan honderd.) Friesland: in 1970 via de IJsselmeerpolders slechts 77 km van de Randstad.



Friesland kunt u bouwen

en u vindt
er de mensen

Inlichtingen: Industrialisatie-raad der Friese Kernen
Sophialaan 1, Leeuwarden. Tel. (05100)-28144-28145