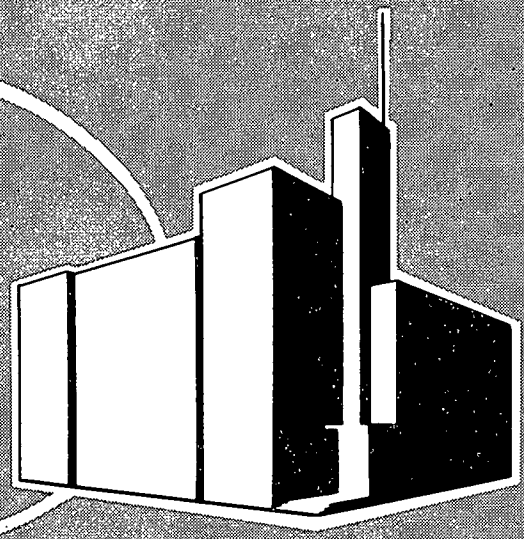


# **Economisch - Statistische Berichten**

**50e JAARGANG - 17 NOVEMBER 1965 - No. 2517**

*alle*  
**VERZEKERINGEN**



**GOUDSE VERZEKERING MAATSCHAPPIJ N.V.**  
**GOUDSE LEVENSVZERKERING MAATSCHAPPIJ N.V.**



Het Gemeente-energiebedrijf te Amsterdam



vraagt voor zijn afdeling  
 Hoofdboekhouding een

**JONGE  
 MEDEWERKER**

in het bezit van het  
 Staatspraktijkdiploma  
 voor  
 Bedrijfsadministratie.

Leeftijd tot maximaal  
 30 jaar.

Bij gebleken geschiktheid  
 goede vooruitzichten.

*Volledige sollicitaties onder no. J 3367 in te zenden bij de  
 Directeur der Gem. Personeelsvoorziening, Sarphatistraat  
 92, Amsterdam-C.*

**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 Com-  
 merce, 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 aan-  
 vraag. 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

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

De spectaculaire welvaartsstijging van onze dagen vervult ons leven; zij geeft er zin en richting aan. De radio-nieuwsdienst verkondigt ons haar dagelijks en enthousiast tellen we met hem mee: het zoveelste televisietoestel in onze huiskamers, de zoveelste bezoeker in de Keukenhof, het zoveelste schip in de Rotterdamse haven. Zozeer worden we allen door de welvaartsexplosie begeesterd, dat er een soort lyriek van de economische groei, een met neologismen doorspekte taal ontstaat, die zelfs de redevoeringen van onze autoriteiten een dichtertelijke glans verleent.

Onze stille dorpen en — soms sinds eeuwen verstilde — stadjes zijn niet „leefbaar” meer en popelen van verlangen „de uitdaging van deze tijd te aanvaarden” en aansluiting te zoeken op „de slagader van het Europese verkeer”, zodat ook zij „opgenomen worden in de maalstroom van de economische groei”. Het toverwoord „industrialisatie” opent ook voor hen dan „een wenkend perspectief”: rokende fabrieksschoorstenen, fraaie winkelcentra met moderne supermarkets in de eens zo stille hoofdstraat en ..... een inwonertal dat in korte tijd verdubbeld, verdrie-, ja verzesvoudigd kan worden.

In gezonde wedijver — mogelijk gemaakt door het kostbare goed van de gemeentelijke autonomie — bedrijven de gemeentebesturen hun „welvaartsbeleid”; elkaar overtroevend in de geneugten, de vurig begeerde ondernemers te offren. H.H. burgervaders krijgen onze waardering — en niet alléén in pecunia — dan ook terecht toegemeten naar rato van het getal, waarmee de hun toevertrouwde burgerij tijdens hun ambtsperiode vermeerderd. De vijf-, tien-, twintig- of honderd-duizendste inwoner wordt door het zich van mijlpaal tot mijlpaal reppend gemeentebestuur steeds weer in nerveuze spanning verbeid en met toespraken en spaarbankboekjes begroet. En met gerechtvaardigde trots laat een enkele parochie het telkens bereikte inwonertal zelfs vereeuwigen op de suikerzakjes, die het zijn gasten bij de koffie geeft.

Het spreekt overigens vanzelf dat ook Nederland buiten de steden niet „leeg” wil blijven — terecht het schrikbeeld van deze tijd — doch mee „wil worden opgestuwd in de vaart van Europa”. Ons platteland wordt „opengelegd” en het chaotisch landschap van voorheen wordt in een ordelijk geheel van „industrieruggen” — een ware vondst voor dit aan bergruggen zo arme land — en „groenstroken” herschapen. Het resterende natuur-

schoon, tot dusver slechts bezocht door enkele duizenden min of meer excentrieke natuurvrienden, wordt „ontsloten” en opengesteld voor de miljoenen „recreanten”. Het ondergaat daartoe een bewerking, waardoor het — aanmerkelijk verfraaid en voorzien van al het gerief dat de welvaart ons biedt — van natuurgebied tot „recreatiegebied” wordt opgeheven.

Een lange weg ligt nog voor ons. Nóg zijn we niet allen voorzien van elektrische schoen- en tandenborstels en zich automatisch ontvouwende wegenkaarten. Nóg hebben niet al onze vrouwen het huishouden verlaten om mee te helpen de elektrische apparaten te vervaardigen, die het hun mogelijk maken het huishouden te verlaten om mee te helpen de elektrische apparaten te vervaardigen. Nóg kunnen we niet allen de auto’s en de benzine betalen, nodig om lawaai en vuile lucht te ontvluchten, veroorzaakt door de auto’s en de benzine, nodig om lawaai en vuile lucht te ontvluchten.

Pas wanneer dit alles bereikt en ons landje tot in zijn verste uithoeken „ontsloten” zal zijn, wanneer het verkeer door de lucht even intensief zal zijn geworden als op de weg, wanneer de particuliere hefschroef- en andere vliegtuigen ons op elk uur van de dag en de nacht — naast de bromfietsen — als nijvere bijen voorbij zullen zoemen en naast het „bermtoerisme” het „daktoerisme” zijn intrede zal hebben gedaan, wanneer we, ons vertredend, altijd en overal in een massa zullen verkeren, voortdurend in het prettige besef als het ware in één grote familie bijeen te zijn, pas dan zullen we, omringd door onze elektrische apparaten de gonzende wereld om ons heen met welbehagen bezien, met recht een loflied op de behaalde welvaart kunnen aanheffen.

De economen onder ons zullen zich ook eerst dan recht vrolijk kunnen maken over het welvaartsbegrip van hun verre voorzaat Bordewijk. Deze leraarde immers dat, gezien de welvaart wordt bepaald door de relatie tussen behoeften en beschikbare bevredigingsmiddelen, de mens zijn welvaart kan vermeerderen door ... zijn behoeften in te perken. Als curiositeit geef ik hier tot besluit een proeve van zijn merkwaardige denkbeelden, zoals hij die formuleerde in zijn inaugurele rede van 1918 te Groningen: „Het economisch principe toepassen bij de produktie doch elken breidel onthouden aan de woekering onzer behoeften, dat is eerst in den waren zin „monnikenwerk” verrichten”.

Mijnsheerenland.

R. IWEMA.

## INHOUD

	Blz.		Blz.
Welvaart, door Drs. R. Iwema .....	1059	De stand van de economische integratie in Latijns-Amerika (I), door Drs. M. den Admirant .....	1070
Voortzetting of ombuiging?, door Drs. A. M. Dierick .....	1060	Boekbespreking:	
Katoenindustrie vandaag: industrie van morgen, door Drs. J. Knoester .....	1062	W. G. Brugge: Het fraudeprobleem, financieel en sociaal bezien, bespr. door Prof. A. Goudekot .....	1073
Toeslagcalculatie als methode van alternatieve kosten calculatie, door Drs. I. van der Zijpp ..	1067	Geld- en kapitaalmarkt, door Prof. Dr. C. D. Jongman .....	1076

# Voortzetting of ombuiging?

## Het structurele begrotingsbeleid van het kabinet-Cals

Door de kabinetten-de Quay en -Marijnen werd een structureel begrotingsbeleid gevoerd, dat zich baseerde op een door Minister Zijlstra ontwikkelde gedragslijn, die door zijn opvolger Witteveen werd overgenomen. Daarbij werd uitgegaan van de gedachte, dat de groei van de overheidsbestedingen trendmatig wordt begrensd door de groei van de overheidsmiddelen. Aan de hand van de geraamde trendmatige groei van het nationaal inkomen werd een berekening gemaakt van het accres der belastingmiddelen, dat mede door de werking van de progressie in de belastingtarieven ter beschikking van de overheid zou komen. Deze zgn. structurele ruimte vormde dan het financiële kader, dat aangaf in welke mate aan de begrotingswensen tegemoet kon worden gekomen. De verdeling van deze ruimte over de diverse verlangens, zowel belastingverlaging als uitgavenverhoging omvattende, geschiedde aan de hand van een prioriteitschema. Dit „verlanglijstje” en dus ook de verdeling van de ruimte, was uiteraard het resultaat van een politieke keuze. Bij de genoemde kabinetten viel deze keuze zodanig uit, dat ernaar werd gestreefd de werking van de progressiefactor op de totale belastingopbrengst ten minste weg te nemen en zo mogelijk de belastingdruk te verlagen en de stijging van de relevante overheidsuitgaven in ieder geval niet sneller te doen zijn dan de structurele groei van het nationaal inkomen en zo mogelijk daarbij te doen achterblijven.

Volgens de Miljoenennota 1966 staat ook het kabinet-Cals een begrotingsbeleid voor, dat uitgaat van een structureel beschikbaar komende ruimte voor uitgavenverhoging en belastingverlaging tezamen en dat dus werkt met een vastliggend financieel kader waarbinnen de begrotingswensen tegen elkaar kunnen worden afgewogen. In eerste instantie heeft het er dus de schijn van — en zo doet Minister Vondeling het ook voorkomen — dat er nauwelijks sprake is van enige verandering in het structurele begrotingsbeleid en in de daarbij gevolgde gedragslijn. Bij nadere beschouwing zullen wij echter zien, dat de methode, die in de jongste Miljoenennota wordt gevolgd, wel degelijk en zelfs principieel afwijkt van de methode-Zijlstra/Witteveen. Wij zullen zelfs trachten aan te tonen dat deze verandering in methode een logisch uitvloeisel is van een fundamentele koerswijziging in het algemeen financieel-economisch beleid.

De Ministers Zijlstra en Witteveen kozen namelijk principieel als uitgangspunt de middelen, die bij de bestaande constellatie ter beschikking zouden komen en bepaalden vervolgens welke verlangens van het prioriteitschema daardoor gerealiseerd zouden kunnen worden. Men zou dit beleid conservatief kunnen noemen, omdat het zich baseerde op de bestaande constellatie en ook streefde naar handhaving daarvan. Enerzijds baseerde men immers, zoals gezegd, de vaststelling van de wensen, die verwezenlijkt zouden kunnen worden, op een berekening van de middelen, die bij de bestaande

belastingtarieven ter beschikking zouden komen. Anderzijds streefde men ernaar de belastingdruk niet te laten toenemen en het totaal van de overheidsuitgaven niet sneller te laten stijgen dan het nationaal inkomen, zodat de relatieve omvang van het overheidsbudget, dus het aandeel van de overheid in de vorming en besteding van het nationaal inkomen, niet zou worden uitgebreid ten koste van het aandeel der private sector.

Minister Vondeling daarentegen baseert zijn beleid niet op de middelen, die beschikbaar zullen komen, maar op de verlangens, die moeten worden vervuld. Niet de mogelijkheden zijn primair, maar de wenselijkheden. De behoeften, waarin de overheid naar het oordeel van de regering moet voorzien, worden voorop gesteld. Pas daarna wordt gekeken naar de middelen, die hiervoor benodigd zullen zijn. Als dan blijkt dat het normale accres der middelen, dat bij de bestaande belastingtarieven ter beschikking komt, niet voldoende zal zijn om al deze nieuwe uitgaven te financieren, dan wordt niet een aantal wensen van het verlanglijstje geschrapt maar dan wordt een grotere toestroming van middelen bewerkstelligd. Dus geen aanpassing van de overheidsuitgaven aan de beschikbare middelen, maar een aanpassing van de belastingontvangsten aan de gewenste bestedingen. Een dergelijk beleid zou men progressief kunnen noemen, omdat het geen genoegen neemt met de bestaande situatie, doch streeft naar verwezenlijking van een ambitieus programma, waarin allerlei collectieve voorzieningen zijn opgenomen en dat gepaard gaat met een sterke stijging van de overheidsuitgaven en met een verzwaring van de belastingdruk.

Ofschoon Minister Vondeling in zijn Miljoenennota meermalen stelt dat hij de gedragslijn van zijn beide voorgangers heeft overgenomen, constateren wij dus wel degelijk een fundamenteel verschil in de principiële opzet van het structurele begrotingsbeleid. In de Miljoenennota 1966 komt trouwens een uitspraak voor, waarop wij in dit verband toch wel de aandacht willen vestigen. Op blz. 14 schrijft Minister Vondeling namelijk: „De gedachte van een — op grond van de trendmatige groei van het nationale inkomen — beschikbaar komende structurele ruimte voor uitgavenverhoging en belastingverlaging tezamen is wetenschappelijk goed gefundeerd . . . . Voorwaarde voor een juiste toepassing van de genoemde gedragsregel is echter, dat uitgegaan wordt van een *aanvaardbare basistoestand*”. Naar onze mening dient inderdaad voor een juiste toepassing van deze gedragsregel de basistoestand aanvaardbaar te zijn, met name ten aanzien van de volgende twee punten:

### 1. Het saldo van de rijksbegroting.

Indien namelijk de budgettaire ruimte, die ontstaat door de trendmatige stijging van de overheidsinkomsten, volledig wordt aangewend voor uitgavenverhoging en/of belastingverlaging, dan blijft het saldo, i.c. het tekort op de rijksbegroting, trendmatig gelijk. Dit betekent dat dan

de invloed der overheid — als complementaire factor ten opzichte van de particuliere sector — op het totaal der nationale middelen en der nationale bestedingen trendmatig gelijk blijft. Zulks is wenselijk indien in de basistoestand de totalen der nationale middelen en der nationale bestedingen een aanvaardbare omvang hadden, zodat de daaruit resulterende situatie ten aanzien van de werkgelegenheid, de geldwaarde en de betalingsbalans als bevredigend kon worden beschouwd. Zou daarentegen in de Ausgangssituatie bijv. sprake zijn geweest van voortdurende overbesteding, dan ware het par. een verkleining van het begrotingstekort wenselijk, dus een niet volledige aanwending van het trendmatige middelenaccres; de werkelijk beschikbare budgetruimte zou dan pro tanto kleiner zijn dan dat middelenaccres.

## 2. De omvang van de rijksbegroting.

Indien namelijk de uitgavenstijging en/of belastingverlaging worden afgestemd op de structurele budgetruimte, die ontstaat door de trendmatige toeneming der overheidsinkomsten, dan blijft de relatieve omvang der rijksbegroting nagenoeg constant. Dit betekent, dat dan het aandeel der overheid — als concurrerende factor ten opzichte van de particuliere sector — in het totaal der nationale middelen en der nationale bestedingen trendmatig vrijwel gelijk blijft. Zulks is wenselijk indien men dat aandeel in de basistoestand aanvaardbaar acht. Zou daarentegen het aandeel van de overheidssector bijv. als beslist te klein worden beschouwd, dan zou men de norm van de structurele budgetruimte moeten loslaten en door belastingverhoging extra ruimte moeten scheppen voor uitgavenstijging.

Het is duidelijk, dat Minister Vondeling en met hem het kabinet-Cals vanuit dit tweede oogpunt op basistoestand onaanvaardbaar acht, getuige onder meer de volgende uitspraken uit de Miljoenennota:

„De eerstvolgende jaren kan niet worden ontkomen aan een stijging van de uitgaven van het Rijk, die gaat boven de trendmatige groei van het nationale inkomen. Het structurele begrotingsbeleid, dat het kabinet voorstaat, houdt in, dat bij de huidige stand van onze economie de financiering van de extra stijging van de uitgaven moet worden verzekerd door een toeneming van belastingmiddelen” (blz. 17). „Zoals . . . . blijkt dwingt de opzet van de begroting voor het komende jaar ertoe een deel van de benodigde ruimte te scheppen door verhoging van de middelen” (blz. 37). „Bij zijn optreden heeft het kabinet uiting gegeven aan zijn opvatting dat het noodzakelijk is het stijgingstempo van de rijksuitgaven tijdelijk te versnellen. Daarmede kan worden bereikt, dat het bestedingspatroon beter wordt aangepast aan de bestaande behoeften” (blz. 87). „Het huidige kabinet acht, gegeven de hele maatschappelijke ontwikkeling, een zekere relatieve stijging van het totaal van de rijksuitgaven en daarmede een verschuiving in de verhouding tussen particuliere sector en overheid onontkoombaar. Het aanvaardt daarvan de onvermijdelijke gevolgen in de belastingsfeer” (blz. 88).

Maar wanneer Minister Vondeling dan inderdaad de basistoestand niet aanvaardbaar acht, en bijgevolg de noodzakelijk genoemde voorwaarde voor een juiste toepassing van die gedragsregel niet vervuld acht, hoe kan hij dan niettemin stellen, dat hij die gedragslijn van zijn voorgangers heeft overgenomen? Wat hij van zijn voorgangers wél heeft overgenomen, is het *ramen* van de trendmatig beschikbaar komende middelen over een langere

### VERGADEREN - CONFEREREN STAFBESPREKINGEN

- IN HET CENTRUM VAN HET LAND
- IN EEN VOLKOMEN RUSTIGE OMGEVING
- ZALEN VOOR 10-20-50-100-200 PERSONEN



GEEN PARKEERPROBLEEM

**HOTEL DE WAGENINGSE BERG**

Rôtisserie Belmonte - Indisch restaurant - Bar

(I.M.)

termijn, de raming van de structurele budgetruimte dus. Maar hij heeft van hen niet overgenomen het *baseren* van het begrotingsbeleid op die structurele ruimte. Minister Vondeling acht namelijk de basistoestand niet aanvaardbaar, omdat daarin het aandeel van de overheidssector naar zijn mening te klein is. Hij wil een sterke uitbreiding van de relatieve omvang der overheidsuitgaven realiseren en wenst daarbij niet aan banden te worden gelegd door de beperkte structurele budgetruimte, die beschikbaar komt door de trendmatige toeneming der overheidsinkomsten. De gedragsregel van zijn voorgangers, dat de realisatie van de begrotingswensen dient te worden afgestemd op de structurele budgetruimte, wordt door hem dus niet overgenomen. En dit niet overnemen van deze gedragsregel voor het structurele begrotingsbeleid is, zoals wij hebben getracht aan te tonen, het gevolg en het symptoom van het feit, dat het kabinet-Cals het algemene structurele financieel-economische beleid van de twee vorige kabinetten niet wenst voort te zetten, doch wil ombuigen in een andere richting.

Het voorgaande resumerend kunnen wij concluderen:

a. dat de kabinetten-de Quay en -Marijnen bij het structurele begrotingsbeleid de middelenzijde als uitgangspunt namen; dat zij de realiseerbare wenselijkheden aanpasten aan de aanwezige mogelijkheden; dat zij een conservatief (begrotings)beleid voerden; dat zij streefden naar een handhaving van de status quo; dat zij gekant waren tegen een relatieve uitbreiding van het overheidsbudget; dat zij geen verschuiving wensten van de particuliere naar de overheidsfeer; dat zij veel waarde hechtten aan de individuele vrijheid en aan het particuliere initiatief; dat wellicht samenhang met (wij zeggen niet: veroorzaakt werd door) de aanwezigheid van de V.V.D. in de regering;

b. dat het kabinet-Cals bij het structurele begrotingsbeleid de bestedingenzijde als uitgangspunt neemt; dat het de benodigde middelen aanpast aan de wenselijk gemaakte uitgaven; dat het een progressief (begrotings)beleid voert; dat het geen genoegen neemt met de status quo maar streeft naar realisatie van een ambitieus programma; dat het geporteerd is voor een relatieve uitbreiding van het overheidsbudget; dat het een verschuiving wenst van de particuliere naar de overheidsfeer; dat het veel waarde hecht aan een geordende samenleving en aan collectieve voorzieningen; dat dit wellicht samenhangt met (wij zeggen weer niet: veroorzaakt werd door) de aanwezigheid van de P.v.d.A. in de regering.

De Nederlandse katoennijverheid is een „hoogwaardige” industrie: zij is kapitaalintensief, heeft hooggeschoolde arbeidskrachten nodig, vereist bijzonder grote technische kennis en ervaring, de leiding moet voldoen aan hoge eisen van hoedanigheid en koopmanschap, en heeft een produktie die gunstige mogelijkheden heeft in vergelijking tot andere E.E.G.-landen, in ontwikkelingslanden niet goedkoper kan geschieden en een grote opbrengst van het werk biedt. Op lang zicht heeft de Nederlandse katoenindustrie grote mogelijkheden, op kort zicht echter grote moeilijkheden. De zorgen van vandaag hebben o.a. betrekking op problemen als: verdere technische ontwikkelingen (met name op het gebied van machines, gebouwen en chemische behandelingsprocessen), verdere aanpassing aan de Westeuropese markt, wijziging van die markt, intereuropese concurrentie, abnormale concurrentie in velerlei vorm, terugslag in de textielconjunctuur, wijzigingen op het gebied der grondstoffen.

# Katoenindustrie vandaag: industrie van morgen

## Maatstaf.

Staande voor de taak, in kort bestek een indruk te geven van de stand van zaken in een tak van nijverheid, is het nuttig over een bondige maatstaf te beschikken. Zulk een maatstaf bood ons de Minister van Economische Zaken, Drs. J. M. den Uyl, in twee toespraken (in augustus te Breda en in oktober te Maastricht) door „laagwaardige” en „hoogwaardige” industrieën te onderscheiden.

In deze toespraken noemde de Minister de volgende kenmerken, die een „hoogwaardige” nijverheid dient te hebben:

1. per arbeider veel investeren;
2. hooggeschoolde arbeidskracht nodig;
3. bijzonder grote technische kennis en ervaring vereist;
4. leiding moet voldoen aan hoge eisen van hoedanigheid en koopmanschap;
5. een produktie, waarvoor ons land in vergelijking tot andere E.E.G.-landen gunstige mogelijkheden heeft;
6. een produktie, die niet goedkoper kan geschieden in ontwikkelingslanden;
7. een produktie, die een grote opbrengst van het werk biedt.

Lonend lijkt het, de aldus omschreven maatstaf aan te leggen voor een weergave van de toestand van de Nederlandse katoennijverheid.

## Kapitaalintensief.

Wat betreft de investeringsgraad per arbeider kan worden volstaan met enkele citaten uit het recent O.E.S.O.-rapport: „Modern cotton industry — a capital intensive industry”<sup>1)</sup>. Men leest daar o.a.:

„Slechts enkele jaren geleden was het gebruikelijk dat de katoenindustrie door economen werd genoemd als één der zgn. „arbeidsintensieve” industrieën, d.w.z. bedrijfstakken wier produktie in de eerste plaats van arbeidskracht afhangt. Hoewel dat wellicht nog geldt voor bepaalde takken van de textielnijverheid, het is niet langer juist ten aanzien van de katoenindustrie, die in toenemende mate een kapitaalintensieve nijverheid wordt, met investeringen van ruimschoots \$ 20.000 per werknemer”.

En even verder:

<sup>1)</sup> O.E.S.O., Parijs 1965, blz. 95, Engelse uitgave.

„De katoenindustrie behoort tegenwoordig ongetwijfeld tot de nijverheden met de hoogste graad van nieuwe kapitaalinvestering per werknemer”.

Rijst de vraag, in hoeverre de Nederlandse katoennijverheid ook werkelijk gebruik heeft gemaakt van de nieuwe technische ontwikkelingen, waaruit deze hoge graad van kapitaalintensiteit voortvloeit. Het O.E.S.O.-rapport zegt (blz. 95, Engelse uitgave) dat naar schatting de investeringstrends van de katoenindustrieën der O.E.S.O.-landen gedurende de laatste tien jaar parallel liepen met de algemene nationale investeringslijnen. Het O.E.S.O.-rapport noemt dit opmerkenswaard, aangezien de textielproduktie in de O.E.S.O.-landen slechts langzaam, de totale industriële produktie alsmede het bruto nationaal produkt daarentegen snel steeg. Naast Zweden wordt dan *Nederland* genoemd als een land waar in de katoensector reeds sedert het begin van de jaren vijftig structurele hervormingen zijn doorgevoerd en waar de investeringen in de katoennijverheid sedertdien hoger zijn geweest dan de algemene vorming van vast kapitaal. Elders (blz. 88) noemt het O.E.S.O.-rapport Canada, Zweden, Noorwegen en *Nederland* als landen met een „opvallend modern uitgeruste” katoenindustrie.

Wij mogen dus wel stellen, dat de Nederlandse katoenindustrie voldoet aan de eerste der zojuist genoemde eisen.

## Hoedanigheid van leiding en medewerkers.

Wat betreft de scholing der werknemers behoeft het weinig betoog, dat een werknemer, waarvoor bij de huidige stand van de techniek rond f. 80.000 moet worden geïnvesteerd, aan hoge scholingseisen moet voldoen.

Ook technische kennis en ervaring zijn in hoge mate vereist, zowel bij de leiding als bij de medewerkers van de katoenindustrie. Alleen al het, bij aanschaf, maken van de juiste keuze uit de groeiende veelheid van onderling sterk verschillende machinetypes stelt op dit gebied hoge eisen, evenals het optimale gebruik van de vele alternatieve mogelijkheden van het moderne machinepark. Hetzelfde geldt ten aanzien van de chemische processen, die de moderne afwerking van de textiel kenmerken.

Het koopmanschap ten slotte is niet de minste der eigenschappen, die men nodig heeft om zich in de mo-

derne katoenindustrie te handhaven. De kostbaarheid van het produktie-apparaat stelt hoge eisen aan de bezettingsgraad, waaraan voldaan moet worden door verkoop op een in velerlei opzicht verbrokkelde markt. Verbrokkelend naar grondstof: de katoennijverheid is, ondanks haar in dit opzicht bedrieglijke naam, ook de werkster der vele chemische textielgrondstoffen. Verbrokkelend voorts in geografische zin: West-Europa vertoont, in tegenstelling tot de Verenigde Staten, een weinig uniform vraagpatroon: de smaakverschillen van land tot land zijn groot, waarbij de Nederlandse katoenindustrie nog het nadeel van een smalle thuismarkt heeft. Verbrokkelend, ten slotte, naar artikelpakket: de textielafzet kent voor technisch, huishoudelijk en kledinggebruik schier talloze produkten met ieder weer een veelheid van kwaliteiten en uitvoeringen.

Het is duidelijk, dat men in deze baaierd de juiste weg niet kan vinden zonder een groot koopmanschap.

De geschilderde tegenstelling tussen de noodzaak van optimale bezetting van het produktie-apparaat enerzijds en het aangewezen zijn op een sterk verbrokkelde afzetmarkt anderzijds tracht de Nederlandse katoenindustrie te overbruggen door specialisatie in het raam van een steeds verder doorgevoerde horizontale en verticale integratie of door samenwerkingen ten aanzien van gezamenlijk gebruik van bepaalde installaties dan wel ten aanzien van uitwisseling van artikelpakketten. Ook een bewust merkenbeleid vormt in toenemende mate een middel om de eisen van de afzet aan te passen bij de eisen van de voortbrengingstechniek.

De Nederlandse katoenindustrie beantwoordt dus alszins aan de tweede, derde en vierde der eisen, die wij aan de genoemde toespraken van de Minister van Economische Zaken ontleenden.

#### Positie in de E.E.G.

De mededingingskracht van de Nederlandse katoennijverheid in de E.E.G. is structureel sterk. Haar belangrijkste afzetgebied is heden ten dage West-Europa en met name de E.E.G., zodat de concurrentiepositie tegenover de katoenindustrieën der overige E.E.G.-landen in dit geval van bijzonder belang is. De uitvoer van de Nederlandse katoenindustrie naar de andere E.E.G.-landen bedroeg in 1964 ruim f. 0,5 mrd., waarbij algemeen belangrijke groeimogelijkheden aanwezig worden geacht.

Het belang van de gemiddelde bedrijfsgrootte in de katoenindustrie is uit het bovenstaande reeds gebleken. Voor de beoordeling van de concurrentiekracht is dit punt dan ook een belangrijke maatstaf, die leert dat de Nederlandse katoenindustrie qua gemiddelde bedrijfsgrootte met kop en schouders boven de E.E.G.-katoennijverheid als geheel uitsteekt. Op dat punt verklaart een tamelijk recente Duitse studie <sup>2)</sup>:

„Het is aan te nemen, dat de Nederlandse katoenindustrie op grond van haar grootestructuur niet te onderschatten mededingingsvoordelen in de Gemeenschappelijke Markt bezit”.

Het reeds eerder geciteerde O.E.S.O.-rapport over de katoenindustrie stelt op blz. 118 van de Engelse uitgave:

<sup>2)</sup> „Strukturwandlungen in den Baumwollindustrien der E.W.G. Staten seit Gründung des Gemeinsamen Marktes”, Forschungsstelle für allgemeine und textile Marktwirtschaft an der Universität Münster, 1963, deel 1, blz. 344.

„In Nederland bezitten de grootste vijf ondernemingen 71,5 pCt. van de spin- en 54 pCt. van de weefmachines. Deze concentratie van de produktie is gepaard gegaan met een belangrijke vermindering van het aantal ondernemingen en met een nauwe samenwerking tussen ondernemingen van velerlei omvang met betrekking tot de verscheidene onderwerpen als technisch, economisch, sociaal en commercieel speurwerk, de aanvaarding van verkoop- en betalingsvoorwaarden en beslissingen over het voor uitvoer te bestemmen artikelassortiment enz.”.

Sedert het opstellen van dit, begin 1965 gepubliceerde, O.E.S.O.-rapport is de integratie in de Nederlandse katoenindustrie alweer verder voortgeschreden. Nu, eind oktober 1965, bezitten de grootste vijf ondernemingen 82 pCt. van de spin- en 67 pCt. van de weefmachines, terwijl de grootste 14 ondernemingen van de katoenindustrie 83 pCt. van de totale omzet voor hun rekening nemen, alles bij toenemende produktie en omzet.

Een andere aanduiding, die bij de beoordeling van de Nederlandse concurrentiepositie in de E.E.G.-katoennijverheid van veel belang is, geeft de eerder genoemde Duitse studie: het aandeel der automaten en aanbouwautomaten in het totaal aantal weefmachines steeg van 1957 op 1962 in de E.E.G.-katoennijverheid met gemiddeld 4,4 pCt. <sup>3)</sup>, in de Nederlandse katoenindustrie met gemiddeld 42,6 pCt. Daardoor nam het Nederlands aandeel in het aantal automaten en aanbouwautomaten in de E.E.G.-katoennijverheid toe van 5,4 pCt. in 1957 tot 7,3 pCt. in 1962.

Een naar verhouding grote en moderne structuur maakt een naar verhouding lage prijs mogelijk. In overeenstemming met de marktontwikkeling gaat evenwel ook de kwaliteit een steeds groter rol in de Westeuropese concurrentie spelen. In het commercieel beleid van de Nederlandse katoenindustrie heeft de verkoopprijs lang de doorslaggevende rol gespeeld. Men is doende, en op verschillende terreinen reeds met succes, om nu het antwoord te formuleren op de nieuwe kwaliteits-eisen, aan de hand van individuele zowel als collectieve onderzoeken. Er kan op vertrouwd worden, dat men ook hier het juiste antwoord vindt, ook al heeft men het op dit punt moeilijker dan de concurrenten in andere E.E.G.-landen die nooit anders dan voor de Westeuropese markt hebben gewerkt.

In het algemeen kan men zeggen, dat de katoenindustrieën der andere E.E.G.-landen gemiddeld in veel mindere mate aangepast zijn aan de nieuwe omstandigheden op technisch en commercieel terrein. Ongetwijfeld bestaan in de andere E.E.G.-landen zeer grote en in alle opzichten moderne concurrenten voor de Nederlandse katoenindustrie. Maar daarnaast kent men in de andere E.E.G.-landen, ook relatief, een veel groter aantal bedrijven, die technisch, commercieel en/of organisatorisch verouderd zijn. Onder deze groep bedrijven is door de concurrentie reeds een grote opruiming gehouden, maar er blijven er vooralsnog vele over.

In elk geval heeft de Nederlandse katoenindustrie zich een veelbelovende positie in de E.E.G. opgebouwd. Realiseert men zich, dat dit alleen mogelijk is door een agressieve en opbouwende geestesgesteldheid en vergelijk met deze met het defaitisme, dat zich in menige katoenindustrie der andere E.E.G.-landen voordoet, dan mag gezegd worden, dat de Nederlandse katoennijver-

<sup>3)</sup> Frankrijk — 8,8 pCt.; Italië — 5,6 pCt.; B.L.E.U. + 17,2 pCt.; Bondsrepubliek + 24,8 pCt.

heid ook voldoet aan de eis van gunstige mogelijkheden ten opzichte van andere E.E.G.-landen.

### Ontwikkelingslanden.

Er is geen textieluitvoerend ontwikkelingsland, dat in staat is textiel goedkoper te produceren dan de Nederlandse katoenindustrie. Laatstgenoemde industrie heeft gedurende de laatste tien jaar de kostbare, maar goede gewoonte gehad om bij een enigszins belangrijk, al te laaggeprijsd, textielaanbod waartegen zij niet concurreren kon, een onderzoek in het land van herkomst in te stellen. Steeds weer bleek, dat de produktiekosten in die landen hoger waren dan in Nederland, maar dat ingewikkelde subsidiestelsels deze duur werkende industrieën in staat stelden, op de internationale markt tot prijsonderbieding over te gaan. De aard en de betekenis van de onderhavige subsidiestelsels kon steeds tot in details aan de overheid worden medegedeeld.

Zo ook ten aanzien van India, dat één der omvangrijkste katoenindustrieën ter wereld bezit en dat het belangrijkste textieluitvoerend ontwikkelingsland is. Het is een bewezen en door India zelf toegegeven feit, dat in de katoennijverheid van India de invloed der lage lonen zodanig overgecompenseerd wordt door de uitwerking ener schrikbarende lage produktiviteit, dat de kostprijs van de katoenindustrie van India aanzienlijk hoger ligt dan die der westelijke landen. Het is trouwens een met de economische theorie <sup>4)</sup> overeenstemmend ervaringsfeit, dat loon- en produktiviteitspeil elkaar meestentijds ten minste in evenwicht houden.

In andere ontwikkelingslanden is de situatie als in India en er is geen enkele reden aanwijsbaar, die deze landen voor de toekomst een voorsprong op de westelijke landen zou kunnen geven. Eerder integendeel: nu de produktietechniek in de katoenindustrie, zoals bovenvermeld, een zeer sterk kapitaalintensief karakter gaat krijgen, zou zelfs een produktiviteitsstijging, zo deze zich al zou voordoen, slechts een geringe uitwerking hebben door het sterk dalend aandeel van de arbeidskosten in de totale kostprijs. Sommige ontwikkelingslanden beschikken over een eigen produktie van ruwe katoen, doch deze is eveneens duur door lage produktiviteit en meestentijds te gering van omvang om het zonder invoer van ruwe katoen — waarvan de Verenigde Staten de voornaamste exporterende producenten zijn — te stellen. Daarenboven neemt de chemische textielvezel, die alom ter wereld geproduceerd wordt, een steeds belangrijker plaats in, een plaats die ongetwijfeld in de naaste toekomst nog groter zal worden.

Sommige ontwikkelingslanden beseffen, dat hun speciale geschiktheid voor de textielvoortbrenging slechts een fabel is — die hen ook door sommige westerse deskundigen (goed bedoeld maar ten onrechte) voor waar verteld is — en zetten zich tot een meer gespreide industrialisatie. In de begrijpelijkerwijs steeds prohibitief tegen de textielinvoer beschermde binnenlandse markten dier landen kan de eigen textielproduktie in de grote, en nog rechtsevenredig met de welvaart stijgende, binnenlandse textielbehoefte voorzien en zo door invoervermijding valutabesparend werken. Dit lijkt in beginsel de enige economisch verantwoorde weg, zolang de ontwikkelingslanden zich niet zonder uitvoersubsidies

op de wereldmarkt met de katoenindustrieën der westelijke landen kunnen meten.

De huidige situatie, waarbij enige belangrijke textielexporterende ontwikkelingslanden door overmatige subsidiëring <sup>5)</sup> de textieluitvoer forceren, is economisch onaanvaardbaar. Waar de westerse katoenindustrieën hun reeds relatief lage kostprijs ten koste van steeds grotere diepte-investeringen cent voor cent omlaag drukken, voor zover de kostenstijgingen dit toelaten, verlagen de belangrijke textielexporterende ontwikkelingslanden niet hun relatief veel te hoge kostprijzen, maar wel, door een simpele pennestreek onder een subsidiewet, hun reeds extreem lage verkoopprijzen. Dit systeem betekent voor de ontwikkelingslanden slechts, dat zij buitenlandse betaalmiddelen kopen tegen betaling van een buitensporige premie, die neerkomt op een subsidiëring van de rijke westelijke consument door de arme belastingbetaler in het exporterend ontwikkelingsland. Daarenboven drukt de textielexport van een gigantische katoennijverheid als die van India, door de omvangrijke uitvoersubsidies elke opkomende textielindustrie van andere ontwikkelingslanden weg van de internationale markt, tenzij men in die landen bereid en in staat is, de door grote exporteurs als India bepaalde en steeds stijgende last der uitvoersubsidies ook op de schouders te nemen.

Niemand kan ontkennen, dat wij voor de politieke, economische en morele noodzaak staan, de ontwikkelingslanden te helpen, hun eigen weg naar een redelijk welvaartspeil te vinden. Niemand ook kan ontkennen, dat daartoe vooralsnog de nodige buitenlandse betaalmiddelen aan deze landen moeten toevloeien. Maar evenzeer moet worden ingezien, dat het ongerechtvaardigd en onjuist is om dit te doen geschieden door het vrijelijk aanvaarden van de gevolgen der zojuist genoemde uitvoerpraktijken van de textielexporterende ontwikkelingslanden.

Maar hoe dit alles — dat in het kader van dit artikel toch niet volledig te behandelen is — ook zij: als de Minister van Economische Zaken stelt, dat een hoogwaardige industrie geen produkten moet voortbrengen, die in ontwikkelingslanden goedkoper *gefabricerd* worden, dan voldoet de Nederlandse katoennijverheid ook aan deze eis.

### Opbrengst van het werk.

Laatste maatstaf die wij nu volgens programma bij de Nederlandse katoenindustrie moeten aanleggen, is de vraag, of hier sprake is van de door de Minister bedoelde „grote opbrengst van het werk”.

De opbrengst van het werk ligt voor de werknemers van de katoennijverheid in het loon. Dit is in de pas gebleven bij de landelijke ontwikkeling, waardoor het loon in de Nederlandse katoenindustrie eerder tot de hoogste dan tot de laagste lonen in de E.E.G.-katoennijverheid behoort.

De opbrengst van het werk, opgevat als hoeveelheid produktie per werknemer der Nederlandse katoennijverheid, stijgt voortdurend: van 1957 op 1964 daalde het aantal werknemers met 10 pCt., terwijl tegelijkertijd de garenproduktie met 8 pCt. en de weefselproduktie met 10 pCt. steeg.

<sup>4)</sup> Onder veronderstelling van een redelijk krachtig vakbondswezen.

<sup>5)</sup> Kostprijsverhoudingen en subsidiestelsels van India beschreef steller dezès uitvoerig in „Het Financieele Dagblad” van 10 en 18 februari 1965.



De opbrengst van het werk als het vermogen om over langere termijn de vereiste ondernemingswinst te halen, is in feite reeds indicatief, maar in dit bestek voldoende behandeld toen wij spraken over de relatieve concurrentiepositie van de Nederlandse katoenindustrie. Er is geen reden om te twijfelen aan de structurele „earning power” van de Nederlandse katoennijverheid in vrije concurrentie van normaal karakter.

Op de „earning power” op korte termijn ten slotte komen wij terug, als wij spreken over de huidige zorgen onzer katoenindustrie. Aangezien het winstvermogen op korte termijn bezwaarlijk kan dienen als maatstaf bij een structurele beoordeling, mogen wij vaststellen, dat de Nederlandse katoenindustrie ook op het laatste punt voldoet aan de in den beginne genoemde normen van een „hoogwaardige” industrie.

### **Een hoogwaardige industrie.**

Met andere woorden: de Nederlandse katoennijverheid voldoet aan de ministeriële maatstaf voor een hoogwaardige industrie, zo althans onze vrijmoedige keuze uit en interpretatie van de beide bovengenoemde openbare meningsuitingen van de Minister van Economische Zaken juist zijn geweest. Dit zou een hart steken onder de riem van de zeer velen die indirect en de rond 50.000 mensen die, ieder op hun plaats, rechtstreeks betrokken zijn bij het wel en wee van de Nederlandse katoenindustrie. Deze industrie maakt bijna de helft uit van de Nederlandse textielnijverheid, die ongeveer 115.000 werknemers telt en die in Overijssel 37 pCt., in Gelderland 15 pCt. en in Noord-Brabant 16 pCt. van het totale aantal industriële werknemers in dienst heeft. Een hart onder de riem in een geenszins gemakkelijke periode, zoals wij hieronder ten besluite van dit artikel duidelijk zullen maken, na de verdiensten van de Nederlandse katoenindustrie nog eens kort samengevat te hebben.

In alle perioden van haar bewogen bestaan heeft de Nederlandse katoenindustrie beschikt over mannen, die de uitdaging van de tijd begrepen en juiste antwoorden wisten te formuleren. Zo ook toen ons land zich in het E.E.G.-avontuur waagde. Het merendeel van de ondernemers van de Nederlandse katoenindustrie begrepen mogelijkheden en gevaren en talmden niet met het nemen van maatregelen. Men zorgde ervoor, bij te blijven of bij te komen in de technische ontwikkeling. De uitvoer, die traditioneel rond de helft van de gestaag groeiende produktie uitmaakt, was reeds van Indonesië naar andere overzeese markten verlegd en vandaar naar West-Europa. Daarbij werd steeds meer en met succes de nadruk gelegd op de E.E.G. Tezelfdertijd werd intern de veelheid van maatregelen genomen, die bij deze omschakelingen pasten. Kleine en middelgrote bedrijven zochten en vonden artikelen en afzetkanalen, die pasten bij hun optimale bedrijfsgrootte, onder gebruikmaking van samenwerkingsvormen, die de zelfstandigheid onverlet lieten; gingen samen met andere kleine of middelgrote bedrijven dan wel losten zich op in één der grote concerns van de Nederlandse katoenindustrie. Grote bedrijven onderkenden het feit, dat zij nog niet groot genoeg waren voor de efficiënte voortbrenging van de voor hen aangewezen artikelassortimenten en begonnen een waarlijk spectaculaire horizontale en verticale integratie langs verschillende wegen, maar steeds ten koste van grote inspanningen en vaak met persoonlijke offers.

Zo wordt in de Nederlandse katoenindustrie een agressief klimaat geschapen, waarin zich een gecontroleerde kettingreactie afspeelt. Uiteraard waren er achterblijvers, uiteraard werden fouten gemaakt. Doch voor zover dit te beoordelen is, gaat het hier om uitzonderingen, waarbij men tot dusver vroeger of later positieve oplossingen wist te vinden, die pasten in de gekozen algemene ontwikkelingslijn. Nog is deze ontwikkeling gaande: de Nederlandse katoenindustrie blijft in volle beweging, hier penetrerend, daar inperkend, ginds uitbreidend, volgens een steeds meer gecoördineerd patroon en wetend dat nog veel te doen staat.

### **Zorgen van vandaag.**

Veel staat nog te doen. De moeilijke weg naar consolidatie van hetgeen bereikt is en naar de verdere uitbouw wordt dezer dagen gekruist door velerlei andere problemen: verdere technische ontwikkelingen, met name op het gebied van machines, gebouwen en chemische behandelingsprocessen; verdere aanpassing aan de Westeuropese markt, wijziging van die markt, intereuropese concurrentie, abnormale concurrentie in velerlei vorm, terugslag in de textielconjunctuur, wijzigingen op het gebied der grondstoffen. Verschillende dezer problemen kwamen hierboven reeds aan de orde, toen wij terugblikten op de afgelegde weg naar de huidige structurele positie van de Nederlandse katoenindustrie.

Op technisch terrein is, zoals wij reeds zagen, de juiste keuze en het bijblijven in de snelle ontwikkeling het essentiële punt. Veel is hier gedaan, veel staat nog te doen. Alleen al de steeds snellere economische veroudering van machines en gebouwen, dus de snel toenemende kapitaalintensiteit stelt hogere financiële eisen dan ooit tevoren.

Accentverschuiving naar kwaliteit kwam hierboven eveneens reeds ter sprake. Het in produktie nemen van de juiste artikelen en de juiste kwaliteiten wordt op commercieel terrein steeds meer het centrale probleem van de Nederlandse katoennijverheid. Marktonderzoek en marketing krijgen dienovereenkomstig een zwaarder accent in deze nieuwe, nog in gang zijnde ontwikkeling. De keuze van afzetwijze en afzetkanalen en de verticale contacten komen in een nieuw licht te staan, die op velerlei terrein verandering van inzicht en mentaliteit eist en krijgt.

De onderlinge E.E.G.-concurrentie bereikt op hetzelfde ogenblik in vrijwel alle sectoren van de E.E.G.-katoennijverheid, over wier samenstelling wij reeds spraken, een hoogtepunt. Naast de goede concurrenten in de andere E.E.G.-landen is daar het relatief grote aantal verouderde bedrijven, die het algemeen prijspeil zorgwekkend drukken, alvorens van de aardbodem te verdwijnen. Tezelfdertijd bestrijden de gezonde en moderne bedrijven elkaar in toenemende mate met het kwaliteitszwaard.

Het lijkt erop, dat in deze slijtageslag<sup>6)</sup>, die de uiteindelijke sanering en de daaruit voortvloeiende omslag moet brengen, de beslissende periode nadert of wellicht zelfs bereikt is. Overleven zullen de ondernemingen, die technisch, bedrijfsorganisatorisch en commercieel aan de top staan en die tevens de langste financiële adem hebben. In deze ontwikkeling ligt enerzijds de grote belofte voor de toekomst van de Nederlandse katoenindustrie, anderzijds het zwaarste financiële probleem van vandaag: een slecht prijspeil in een tijd van een

technische en commerciële ontwikkeling die de hoogste eisen stelt aan het investeringsvermogen.

De Nederlandse katoennijverheid heeft haar programma tot dusverre volbracht zonder enigerlei overheidssteun. In de wankele situatie, die de beslissing van de slag om de E.E.G.-markt vooraf gaat, is het bepaald zorgwekkend vast te stellen, dat men hier en daar in de E.E.G., geschrokken van de vele bedrijfssluitingen en faillissementen in de katoenindustrie der betrokken landen, tot openlijke (en, naar vermoed wordt, hier en daar zelfs verholen) steun van landelijke of regionale overheid overgaat. Voor zover zulke steun leidt tot spoedige sluiting van de onrendabele bedrijven, die de steen des aanstoots zijn, zou van een voordeel gesproken kunnen worden, doch het gevaar is groot, dat dergelijke steun leidt tot een verstoring ten nadele van de ongesteunde katoenindustrieën. Zo kan het feit, dat wellicht aan de Italiaanse katoenindustrie laag rentende kredieten ter beschikking worden gesteld, van niet te onderschatten invloed op het concurrentieverloop zijn.

Verscherpt wordt de moeilijke toestand van het ogenblik door het optreden van concurrentie met prijzen, die niet op normale wijze met kostprijzen verband houden. Dit probleem mag bekend worden geacht: landen met staatshandel, met name de Oosteuropese, bieden vaak lukraak hun textielproducten aan, soms tegen veel te hoge, meestentijds tegen veel te lage prijzen. De ervaring heeft geleerd, dat de Nederlandse katoenindustrie een artikel eenvoudig moet abandonneren, indien een Oosturopees land verkiest, dit gedurende langere tijd naar Nederland te exporteren, terwijl door geruchtvorming zelfs relatief kleine invoeren van dit soort tot marktverstoring leiden.

Hetzelfde geldt ten aanzien van de overmatig gesubsidieerde uitvoer van bepaalde ontwikkelingslanden, waarover wij reeds eerder spraken. Aangetekend zij, dat niet alle textielproducerende ontwikkelingslanden een acuut levensgevaar voor de westerse textielindustrie opleveren: uiteraard moet sprake zijn van een enigszins omvangrijk en al te laaggeprijsd aanbod van gangbare kwaliteit<sup>6)</sup>. Hoe storend invoeren uit kleinere ontwikkelingslanden ook kunnen zijn, voor de westerse textielindustrie komt het grote en acute gevaar van de zijde der ontwikkelingslanden vooral uit een beperkt aantal landen als India, Pakistan en Egypte<sup>8)</sup>,

<sup>6)</sup> Het was met name Prof. Dr. J. Wisselink, wiens gedachten een grote invloed hadden en hebben op organisatie en structuur van de Nederlandse katoenindustrie, die reeds vroeg voor het huidige gebeuren waarschuwde en wegen ter vermijding wees. Zo in het artikel „Industriële overcapaciteit” in „E.-S.B.” van 7 november 1956 en in het afscheidscollege „Industriële concentratie en Euromarkt” in „E.-S.B.” van 19 oktober 1960. Met name wees Wisselink op het feit dat een industrieel structuurbeleid niet alleen in nationaal, maar ook in gecoördineerd Westuropees verband moest worden gevoerd. Voor het feit, dat de E.E.G.-katoennijverheid niet de vooruitziedigheid had, die de Nederlandse katoenindustrie in eigen kring wel opbracht, wordt nu de hoge rekening gepresenteerd.

<sup>7)</sup> Men hoede zich voor de gedachte, dat een ontwikkelingsland per definitie slechts eenvoudige, laagwaardige artikelen kan brengen; dit ware een schromelijke onderschatting van de niet-Europese en met name de Aziatische mens. Een publikatie van de katoenindustrie van India (Indian Textiles Bulletin, Overseas Edition, no. 1, 1965) zegt: „A diversification of cotton fabric constructions unequalled by any other country, together with a steadily growing volume in yardage, makes India one of the leading Textile Nations of the world today”.

die met hun uitvoerpraktijken ook andere ontwikkelingslanden duperen.

Het Nederlandse bedrijfsleven als geheel erkent al geruime tijd de ongewenstheid en het gevaar van abnormale concurrentievormen, die afwijken van de grondregels, die aan vrije internationale handel ten grondslag moeten liggen. Juridische mogelijkheden tot ordenend ingrijpen bestaan, ook krachtens de hierbij betrokken internationale overeenkomsten en verdragen. De Nederlandse overheid onderkent de problemen, die op dit terrein liggen, zoals ook blijkt uit de toelichting op de jongste begroting van het Ministerie van Economische Zaken, en heeft in het kader van de Benelux-handelspolitiek van praktische waakzaamheid blij gegeven. De katoenindustrie, en zij niet alleen, volgt dit uiteraard met de grootste belangstelling. Ook de handelspolitieke ontwikkeling op de belangrijke buitenlandse markten is uiteraard van gewicht. Op geheel onbeschermde markten verdedigt men zich door gebruik te maken van half-fabrikaten uit de staatshandel- en ontwikkelingslanden, maar uiteraard is het behoud van een basis van voldoende breedte voor de afzet der geheel eigen producten een levensvoorwaarde. Er bestaat bij de textielindustrie op dit punt een groeiend vertrouwen, doch dat neemt niet weg, dat nog steeds de abnormale concurrentie genoemd moet worden onder de zorgen van alle dag, zowel in de spinnerij- als in de weverij-, breierij- en confectiesectoren.

Alle genoemde problemen zijn voor de Nederlandse katoenindustrie sedert rond 1964 nog verscherpt door het intreden van een neergaande periode in de textielconjunctuur, die naast het probleem van het lage prijspeil nog de kostbare keus tussen voorraadvorming en onderbezetting van het dure produktie-apparaat aan de orde stelde.

De textielcyclus treedt in alle westelijke landen met vrij grote regelmaat op en vloeit hoofdzakelijk voort uit een informatie- en coördinatie-manco in de textielbedrijfskolom, die, ook bij een regelmatig verloop van de consumentenvraag, leidt tot een cyclisch verloop van de inkoop door handel en confectie-industrie, dus tot een onregelmatig afzetverloop voor de industrie. Het Economisch Instituut voor de Textielindustrie heeft, met medewerking van de organisaties van de textiel- en confectie-industrie en textielhandel, resultaten geboekt bij de oplossing van het moeilijke probleem van de verbetering der verticale informatie, maar het zal nog tijd vergen, vooraleer dit begin zó is uitgebouwd, dat het de gang van zaken beïnvloedt.

In elk geval is de textielcyclus nu nog een kostbare realiteit. Nadat de Italiaanse, Franse en Belgische katoenindustrieën zich reeds geruime tijd in een ernstige crisis bevonden — die tot de huidige dag voortduurt en reeds veel slachtoffers eiste — begonnen rond de jongste jaarwisseling ook de problemen voor de katoennijverheden van Nederland en de Bondsrepubliek. In Nederland zijn tot dusverre geen catastrofes uit deze textielcrisis voortgekomen, maar wel moet van een ernstige verzwaring der moeilijkheden worden gesproken. De ervaring met vorige golven van de textielconjunctuur en het verloop van de orderboekingen deden verwachten, dat het eind van dit jaar een begin

<sup>8)</sup> Japan en Hongkong vormen een reëel probleem voor de westerse textielindustrie, doch kunnen niet tot de ontwikkelingslanden worden gerekend.

In dit artikel wordt uiteengezet, dat de toeslagcalculatie een minder onbruikbare calculatiemethode is, dan de meeste bedrijfseconomische leerboeken ons willen doen geloven. De schrijver hoopt, dat hiermede een kleine bijdrage wordt geleverd tot de overbrugging van de bestaande scheiding tussen de bedrijfseconomische theorie en de praktijk van het bedrijfsleven.

# Toeslagcalculatie als methode van alternatieve kostencalculatie

## De reputatie van de toeslagcalculatie.

In allerlei toonaarden is bezongen, dat de zgn. toeslagcalculatie geen bruikbare methode is om de totale kosten per eenheid produkt te berekenen. Vrijwel geen enkel respectabel boek over administratie of kostencalculatie laat dit thema onbesproken. Terecht wordt er daarbij op gewezen, dat alleen een verdeling van de kostensoorten over de afdelingen van het bedrijf, daarop volgend een berekening van de kosten per prestatie-eenheid per afdeling en ten slotte een calculatie van de kosten per eenheid produkt een juiste calculatiewijze is.

Ondanks de in de theorie naar voren gebrachte bezwaren tegen de toeslagcalculatie ziet men deze in de praktijk veelvuldig toegepast, vooral in bedrijven met orderproductie. In vele machinefabrieken is het bijv. gebruikelijk als grondslag voor het beoordelen van de verkoopprijs de som van de volgende factoren te berekenen:

(vervolg van blz. 1066)

van herstel zou brengen. Het is nu evenwel de vraag, in hoeverre de te lang bestaande onzekerheid ten aanzien van het al of niet wederinvoeren van de omzetbelasting op textiel de gang van zaken zal beïnvloeden.

Het laatste probleem, dat de huidige last van de katoenindustrie verzwaart, nl. het probleem harer grondstoffen — katoen versus chemische grondstoffen — is op zichzelf dermate complex en zo zeer in een onzeker stadium op het stuk van mode-, markt- en prijsontwikkeling, dat wij hier met een blote vermelding volstaan, hoe onnatuurlijk dit in een artikel over textiel ook moege zijn. In elk geval ligt het in de lijn van de verwachting, dat — hier zowel als elders — het synthetisch element een nog grotere plaats in de artikelen van de katoenindustrie zal gaan innemen.

## Conclusie.

Het is onmogelijk, om in het bestek van een tijdschriftartikel in den brede de mogelijkheden en de moeilijkheden van één der grootste takken van de Nederlandse nijverheid te schetsen. Dit temeer als dit is de katoenindustrie, die zo zeer in beweging is. Wij hopen echter een indruk te hebben gegeven van de stand van zaken in deze nijverheid: op lang zicht grote mogelijkheden, op kort zicht grote moeilijkheden; in een baaierd van ontwikkelingen de juiste koers zoekend, zoals in het verleden reeds zo vaak.

Velp (G.).

J. KNOESTER.

- de materiaalkosten per eenheid of per order;
- de loonkosten per eenheid of per order;
- een percentage van de loonkosten (als dekking van de overige kosten en een winstmarge).

Wanneer niet de looncomponent de belangrijkste kostenfactor is, doch de machinekosten overheersen, berekent men als grondslag voor de beoordeling van de verkoopprijs doorgaans:

- de materiaalkosten per eenheid of per order;
- de machinekosten per eenheid of per order;
- een percentage van de machinekosten (als dekking van de overige kosten en een winstmarge).

Op het eerste gezicht lijkt er dus een tegenstrijdigheid te bestaan tussen de theoretische bezwaren en de praktische bruikbaarheid van de toeslagcalculatie. In feite is dit echter niet het geval. De kwestie is, dat men in de theorie de toeslagcalculatie pleegt aan te vallen als een methode om de totale kosten per eenheid te berekenen, terwijl de toeslagcalculatie in de praktijk als een methode van alternatieve kostencalculatie wordt toegepast. Voor een toelichting van deze stelling moet ik in het kort ingaan op de alternatieve kostencalculatie in het algemeen. Voor een uitgebreider bespreking van het laatstgenoemde onderwerp moge ik verwijzen naar mijn boekje „Financiële aspecten van verkoop en productie”, dat dezer dagen bij H. E. Stenfert Kroese N.V. verschijnt.

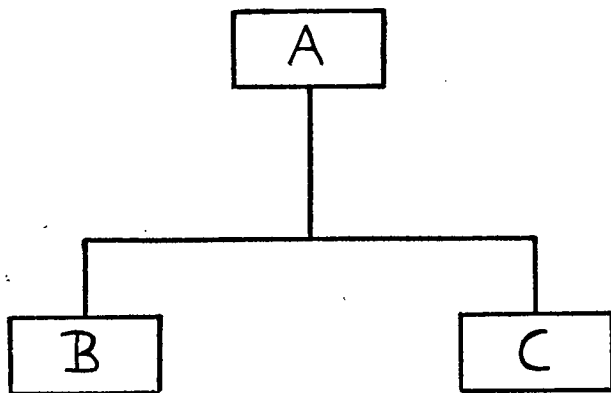
## Alternatieve kostencalculatie.

Het optimale verkoop- en productieprogramma op korte termijn bepaalt men door de opbrengsten en variabele kosten, verbonden aan de verschillende technische en commerciële mogelijkheden, met elkaar te vergelijken. Bij een zeer ingewikkelde productie- en verkoopstructuur moet men hiertoe gebruik maken van betrekkelijk gecompliceerde wiskundige technieken zoals lineaire programmering. In de meeste bedrijven kan echter met een eenvoudiger berekeningswijze worden volstaan. Ter illustratie hiervan gaan wij uit van het onderstaande eenvoudige produktieschema<sup>1)</sup>. In afdeling A worden tussenprodukten gefabriceerd, die in de afdelingen B en C tot eindprodukten worden verwerkt.

<sup>1)</sup> In J. van der Zijpp: „Financiële aspecten van verkoop en productie”, is een uitgebreider produktiestructuur besproken. Overigens is het volgende aan dit boekje ontleend.

(I. M.)

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



Indien nu de afzetmogelijkheden bij elke keuze van de „marketing mix” op de verschillende deelmarkten zo gering zijn, dat geen enkele produktie-afdeling volledig is bezet, dan levert de vergelijking van opbrengsten en variabele kosten geen moeilijkheden op. Het effect op de winst van elke overwogen maatregel is dan eenvoudig gelijk aan het verschil tussen de direct hieruit voortvloeiende opbrengsten en de variabele kosten. Indien daarentegen „bottle-necks” in de produktie voorkomen, wordt de afweging van opbrengsten en kosten ingewikkelder.

Zijn de totale afzetmogelijkheden voor een bepaald eindprodukt groter dan de capaciteit van de betreffende eindproduktenafdeling, bijv. B, terwijl de tussenproduktenafdeling A niet volledig bezet is, dan wordt uiteraard de grootste winst op korte termijn verkregen, wanneer men eenvoudig de afzet met het kleinste verschil tussen opbrengst en variabele kosten afstoot. Als er een tekort aan fabricagecapaciteit van tussenprodukten is, moet men een afzonderlijke berekening maken.

Stel, er is een tekort aan tussenprodukten uit afdeling A. Men staat nu voor de keuze de afzet van de produkten uit afdeling B of de afzet van de produkten uit afdeling C te beperken. Hiertoe drukken we de opbrengsten van de eindprodukten boven de variabele kosten uit per eenheid capaciteit van afdeling A. (Als eenheid van capaciteit zal de eenheid tussenprodukt worden gekozen indien in een afdeling van massafabricage sprake is, terwijl als eenheid van capaciteit een werkuur wordt gekozen indien per stuk of in serie wordt geproduceerd. Dit doet voor het onderhavige vraagstuk niet ter zake).

De „opbrengst van een eindprodukt X boven de variabele kosten, uitgedrukt per eenheid capaciteit van afdeling Y” duiden we aan als de „alternatieve waarde van de capaciteit van de afdeling Y in produkt X”. Om deze alternatieve waarde te berekenen, trekt men van de op-

brengst per eenheid eindprodukt die variabele kosten af, welke per eenheid eindprodukt vanaf de beschouwde tussenproduktenafdeling tot en met de levering aan de afnemer moeten worden gemaakt. Dit verschil deelt men door de voor de fabricage van één eenheid eindprodukt vereiste capaciteit van de tussenproduktenafdeling.

Hieronder zijn weergegeven de verbruiken van tussenprodukt uit afdeling A (massaproduktie) c.q. de tijdsbeslagen op afdeling A (stukproduktie), welke voor de produktie van één eenheid eindprodukt uit resp. de afdelingen B en C vereist zijn. Voorts zijn vermeld de variabele fabricagekosten in afdelingen B en C zelf, d.w.z. de variabele kosten boven de kosten van de door afdeling A geleverde tussenprodukten, en de af-fabriek opbrengsten per eenheid eindprodukt, d.w.z. de door de afnemers betaalde bedragen minus de variabele verkoopkosten.

	Verbruik (c.q. capaciteitsbeslag) per eenheid produkt	Toegevoegde variabele kosten per eenheid produkt	Af-fabriek opbrengst per eenheid produkt
Afdeling B	0,4 eenheid (c.q. uur) van afd. A	f. 80	f. 120
Afdeling C	0,5 eenheid (c.q. uur) van afd. A	f. 140	f. 200

Men kan nu de alternatieve waarden van de capaciteit van afdeling A als volgt berekenen:

— in het beschouwde eindprodukt uit afdeling B

$$\frac{f. 120 - f. 80}{0,4} = f. 100$$

— in het beschouwde eindprodukt uit afdeling C

$$\frac{f. 200 - f. 140}{0,5} = f. 120$$

Aangenomen, dat de capaciteit van afdeling A de „bottle-neck” in de produktie is, volgt uit bovenstaande berekening, dat men ter maximalisering van de winst op korte termijn aan verkoop van het produkt uit afdeling C de voorkeur moet geven boven verkoop van het produkt uit afdeling B.

In het vorenstaande zijn twee alternatieve waarden van de capaciteit van afdeling A berekend. Men kan deze alternatieve waarden ook voor slechts één eindprodukt berekenen en de aldus berekende opbrengst als kostenfactor voor het andere eindprodukt in rekening brengen. Vergelijkt men de op basis hiervan berekende „alternatieve kosten” van het tweede produkt met de opbrengst van het laatste, dan komt men tot precies dezelfde conclusies als hierboven. Het betreft hier alleen een andere rekentechniek.

Voorbeeld: de waarde van de capaciteit van afdeling A is bij fabricage van het produkt uit afdeling B gelijk aan

(I. M.)

BELEG INTERNATIONAAL

BELEG IN InterUnie

BELEG INTERNATIONAAL

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

f. 100. De alternatieve kosten van het produkt uit afdeling C bedragen op basis van deze capaciteitswaarde:  $f. 140 + 0,5 \times f. 100 = f. 190$ . Deze alternatieve kosten liggen beneden de opbrengst van f. 200. Derhalve heeft het op korte termijn voordeel het produkt uit afdeling C te fabriceren en te verkopen.

Wat de uitkomst van de berekeningen betreft, maakt het geen verschil welke van de twee beschreven calculatietechnieken men toepast. Wat de organisatie en de overzichtelijkheid van de berekeningen betreft, kan het volgende worden opgemerkt:

a. als in elke eindproduktenafdeling slechts één produkt wordt gefabriceerd, maakt het in het algemeen ook wat de organisatie van de berekeningen betreft, niet uit, welke techniek men kiest;

b. als in een deel van de eindproduktenafdelingen één produkt wordt gefabriceerd, terwijl in een ander deel stuk- of serieproductie plaatsvindt, doet men er meestal goed aan eerst de alternatieve waarden van de capaciteiten der tussenproduktenafdelingen in de massaprodukten uit te rekenen en vervolgens de alternatieve kosten van de per stuk of in serie gefabriceerde eindprodukten te bepalen;

c. als in alle eindproduktenafdelingen stuk- of serieproductie plaatsvindt, zal men een vereenvoudigde, globale berekeningswijze moeten volgen. Men kan dan bijv. op basis van de „over all” afzet- en opbrengstraming de gemiddelde alternatieve waarden van de capaciteiten der tussenproduktenafdelingen berekenen. Bij beschouwing van één afzonderlijk verkoop- en productie-alternatief zal men dan de alternatieve kosten per eenheid eindprodukt op basis van deze gemiddelde alternatieve capaciteitswaarden moeten berekenen en deze alternatieve kosten met de opbrengst per eenheid vergelijken.

#### Toeslagcalculatie en alternatieve kostencalculatie.

Keren we nu weer terug naar de toeslagcalculatie, dan kan worden opgemerkt, dat deze in feite als een vorm van de sub c bedoelde berekeningswijze kan worden beschouwd. Men stelt namelijk volgens de toeslagcalculatie de sub c genoemde „gemiddelde waarde van de capaciteit der tussenproduktenafdeling” gelijk aan

- hetzij de loonkosten per eenheid of order plus een procentuele toeslag;
- hetzij de machinekosten per eenheid of order plus een procentuele toeslag.

Welk van beide alternatieven zal worden gekozen, hangt ervan af, of de arbeid dan wel de machinecapaciteit de „bottle-neck” in de productie vormt.

Op grond van het voorgaande kan men stellen, dat de toeslagcalculatie weliswaar geen juiste techniek is om de totale kosten per eenheid te berekenen, doch *wel* als een aanvaardbare vorm van alternatieve kostencalculatie kan worden opgevat. Kan men in het laatste reeds een reden

Maak gebruik van de rubriek

### „VACATURES”

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

## Antichambrenen

*U hebt natuurlijk nog nooit op uzelf gewacht. Toch zou dat wel eens een nuttige ervaring kunnen zijn. Want zo royaal en prettig als de meeste topfunctionarissen je ontvangen, zo miezerig is meestal de ruimte waarin je de ontmoeting moet afwachten. Of het zijn een paar stoelen, met meer of minder zorg midden in de hal gezet, of het zijn neon-verlichte celletjes, waar men elk ogenblik het oog van de cipier door het deurruijtje verwacht.*

*Waarom zou ik niet eens beginnen iets te doen aan dit misschien verwaarloosde aspect van uw public relations? Gewoon een ruimte of ruimtes maken waarin die soms onvermijdelijke tien of twintig minuten niet zwaar vallen. Dat is een kwestie van privacy suggereren, van comfort bieden, van een omgeving scheppen die door z'n architectuur intrigerend genoeg is om de geest even aangenaam bezig te houden.*

*De finishing touch brengt u zelf aan. Een asbak, sigaretten, lucifers en een vers ochtendblad. Uw bezoekers zullen elkaar dan graag laten voorgaan.*

*Han Gwender*

Bureau voor binnenhuisarchitectuur  
Herenstraat 11-13, Voorburg, Tel. (070) 86 35 24  
Willemstraat 23, Rijswijk, Tel. (070) 90 33 54

zien om de toeslagcalculatie hoger te waarderen dan thans gebruikelijk is, de waardering voor deze methode stijgt nog als men zich afvraagt, welke kosten voor de beslissingen over orderproductie doorgaans het meest relevant zijn: de totale kosten per eenheid (de kostprijs) of de alternatieve kosten.

Vooropgesteld zij, dat men meestal beide zou moeten kennen. Om het optimum op korte termijn te bepalen dient men een alternatieve kostencalculatie te maken. Als men door de verkoop in het heden de marktontwikkeling in de toekomst beïnvloedt, dient men daarnaast de financiële aspecten van de verkoop op langere termijn in beschouwing te nemen. Er kan worden aangetoond, dat de totale kosten per eenheid voor het laatste doel kunnen worden gebruikt als kengetal om het maken van een volledige rentabiliteitsberekening te voorkomen.

Zoals de zaken nu staan, calculeert men in de praktijk echter veelal niet twee kostenbegrippen, doch (hoogstens) één. Neemt men dit als gegeven, dan kan men zeggen dat het veelal van groter betekenis is om de alternatieve kosten te kennen dan de kostprijs. In vele bedrijven die toeslagcalculatie toepassen, zal immers het nastreven van de maximale winst op korte termijn de primaire doelstelling zijn. Dit niet uit kortzichtigheid, maar omdat de keuze tussen de bestaande commerciële alternatieven de toekomstige marktpositie nauwelijks beïnvloedt.

Utrecht.

Drs. I. VAN DER ZIJP

# De stand van de economische integratie in Latijns-Amerika

(I)

## De Latijnsamerikaanse Vrijhandelsassociatie

De ontwikkelingen op het gebied van de economische integratie in Latijns-Amerika worden ook buiten dit deel van de wereld met belangstelling gevolgd. Gedurende de laatste jaren is het namelijk steeds duidelijker geworden, dat nauwere economische samenwerking tussen de Latijns-amerikaanse landen een belangrijke voorwaarde is voor de noodzakelijke versnelling van het expansietempo. Of deze aaneensluiting zich in de praktijk gemakkelijk laat verwezenlijken is natuurlijk een andere kwestie.

Toen de integratieplannen tegen het eind van de jaren vijftig concrete vormen gingen aannemen, was menigeen ten aanzien van de realisering ervan sceptisch, om niet te zeggen pessimistisch gestemd. Gewezen werd op de onzekere politieke toestand en de onstabiele financieel-economische positie van verscheidene landen, het heersende kapitaalgebrek, de onvoldoende transportfaciliteiten en de bestaande verschillen in de graad van de industriële ontwikkeling. Deze omstandigheden beschouwde men als even zovele obstakels op de weg naar regionale samenwerking.

De meeste Latijnsamerikaanse republieken lieten zich hierdoor echter niet afschrikken. In 1960 besloten Mexico en een aantal Zuidamerikaanse landen tot de instelling van een vrijhandelsassociatie en in hetzelfde jaar kwamen de vijf Centraalamerikaanse republieken overeen een gemeenschappelijke markt te gaan vormen.

Nu de desbetreffende verdragen al enkele jaren functioneren, is er reden voor het opmaken van een tussentijdse balans van het integratieproces. Allereerst zullen de ontwikkelingen binnen de Latijnsamerikaanse Vrijhandelszone onder de loep worden genomen. In een volgend artikel zal de stand van zaken met betrekking tot de Centraal-amerikaanse Gemeenschappelijke Markt worden gezien.

In februari 1960 ondertekenden Mexico en zes landen van Zuid-Amerika, nl. Argentinië, Brazilië, Chili, Paraguay, Peru en Uruguay, het Verdrag van Montevideo tot instelling van de Latijnsamerikaanse Vrijhandelsassociatie (Spaanse afkorting: ALALC). Naderhand traden ook Columbia en Ecuador toe, zodat van de Zuidamerikaanse republieken alleen Venezuela en Bolivia nog afzijdig bleven. Intussen heeft de Venezolaanse regering laten weten, dat zij aan het parlement een wetsontwerp inzake toetreding tot de ALALC wil voorleggen; ook Bolivia is thans meer dan voorheen voor aansluiting bij de ALALC geporteerd.

Volgens het Verdrag van Montevideo, dat op 2 juni 1961 formeel in werking trad, zullen binnen een periode van 12 jaar de tarieven en andere belemmeringen voor „het essentiële deel” van de onderlinge handel geleidelijk worden afgeschaft. Daartoe moeten periodiek onderhandelingen plaatsvinden en wel jaarlijks voor de vaststelling van nationale lijsten en driejaarlijks voor het opstellen van gemeenschappelijke lijsten van goederen, waarvoor concessies worden verleend. Verder bepaalt het verdrag, dat de contracterende partijen de economische integratie zullen bevorderen door te streven naar een coördinatie van het industriële beleid.

Hoever is men thans gekomen met de realisering van deze doelstellingen?

### Tariefconcessies.

Wat de geleidelijke afbraak van de onderlinge tariefmuren betreft, lijken de resultaten op het eerste gezicht niet ongunstig. Ten aanzien van de jaarlijks vast te stellen nationale lijsten schrijft het Verdrag van Montevideo voor, dat elke contracterende partij aan de andere partners tariefverlagingen moet toestaan, equivalent aan tenminste 8 pCt. van het gewogen gemiddelde van de rechten, welke voor niet-ALALC-landen gelden <sup>1)</sup>.

Het resultaat van de eerste tariefonderhandelingen (Montevideo, 1961) was, dat het minimum van 8 pCt. in het algemeen verre werd overtroffen: de tariefverlagingen bedroegen gemiddeld 20 à 25 pCt. Na de tweede ronde (Mexico-City, 1962) vond een verdere reductie met gemiddeld 8 à 10 pCt. plaats en na de derde ALALC-conferentie (Montevideo, 1963) een verlaging met nog eens 8 pCt. De in december 1964 geëindigde conferentie van Bogotá leverde betrekkelijk weinig nieuwe tariefconcessies op, doch dank zij de bestaande voorsprong is aan de betreffende verdragsbepaling volledig voldaan.

De overeengekomen tariefverlagingen bedragen thans gemiddeld ongeveer 40 pCt. Voor ca. 20 pCt. van het aantal posten, waarop de concessies betrekking hebben, zijn de tarieven reeds geheel afgeschaft, voor vele andere gelden nog slechts lage rechten. Bovendien zijn ook niet-tarifaire belemmeringen opgeheven of verminderd, ofschoon het verdrag daaromtrent geen voorschriften bevat.

Sinds januari 1962, toen de eerste tariefreducties van kracht werden, is het goederenverkeer binnen de ALALC in belangrijke mate toegenomen. De totale waarde van de intra-regionale handel steeg van \$-659 mln. in 1961 tot \$ 1.204 mln. in 1964, d.w.z. met 83 pCt. Ook relatief werd het goederenverkeer binnen de vrijhandelszone van steeds meer betekenis: zijn aandeel in de totale buitenlandse handel van de betrokken landen vermeerderde namelijk van 6,03 pCt. in 1961 tot resp. 7,01 pCt., 8,43 pCt. en 10,15 pCt. in de volgende drie jaren.

### Ongelijkmatige resultaten.

Hoewel dit resultaat niet onbevredigend kan worden genoemd, moet bij de beoordeling van de cijfers in aanmerking worden genomen, dat de waarde van de intra-regionale handel in 1961 tot een laag niveau was gedaald; in de periode 1953-1955 bedroeg ze meer dan \$ 1 mrd. per jaar, d.w.z. ca. 11 pCt. van de totale buitenlandse handel en in de jaren 1956-1960 beliep het aandeel gemiddeld nog 7,6 pCt. Tevens dient te worden bedacht, dat de ALALC-landen niet alle in dezelfde mate van de uitbreiding van de onderlinge handel hebben geprofiteerd.

<sup>1)</sup> Een protocol bij het verdrag geeft hiervoor de formule:  
$$t = T(1 - 0,08n)$$
, waarin

t = het gewogen gemiddelde van de rechten geldende voor importen uit de ALALC;

T = het gewogen gemiddelde van de rechten, van toepassing op derde land n;

n = het aantal jaren, verstreken sinds de inwerkingtreding van het verdrag.

Het waren vooral Argentinië, Mexico en Peru, die hun exporten naar de ALALC-partners konden opvoeren. Voor deze drie landen en voor Ecuador en Paraguay — die als minder-ontwikkelde gebieden een preferentiële behandeling genieten — leverde het goederenverkeer met de ALALC in 1964 een voordelig saldo op; de overige vier landen boekten evenals in 1962 en 1963 tekorten (voor Brazilië was het deficit echter aanmerkelijk lager dan in 1963, doordat de export met liefst 75 pCt. steeg).

*Intra-zonale handel van de ALALC-landen*  
(in \$ mln.)

	Invoer (c.i.f.)		Uitvoer (f.o.b.)		Saldo	
	1961	1964	1961	1964	1961	1964
Argentinië.....	126,0	170,8	100,0	218,4	-26,0	+47,6
Brazilië.....	45,2	168,0	95,2	132,8	+50,0	-35,2
Chili.....	94,5	128,9	34,8	54,5	-59,7	-74,4
Columbia.....	10,2	33,1	6,1	10,9	-4,1	-22,2
Ecuador.....	4,1	8,0	7,5	13,3	+3,4	+5,3
Mexico.....	4,1	17,3	7,9	34,0	+3,7	+16,7
Paraguay.....	9,8	11,6	9,9	14,8	+0,1	+3,3
Peru.....	31,8	58,9	31,5	63,8	-0,3	+5,0
Uruguay.....	34,5	49,3	5,8	15,0	-28,7	-34,3
ALALC.....	360,2	645,9	298,8	557,6		

Bron: Comercio Exterior (Mexico), juni 1965.

Dat onder de ALALC-landen geen algemeen enthousiasme heerst over de tot dusver bereikte resultaten wordt nog begrijpelijker wanneer men de tariefconcessies, die tot de uitbreiding van de onderlinge handel leidden, wat nader beziet. Deze hebben voor een belangrijk deel betrekking op goederen, welke al in het verleden tussen de diverse landen werden verhandeld, voornamelijk produkten van akkerbouw, veeteelt en bosbouw, alsook grondstoffen en halfabrikaten voor de industrie. De concessies voor industriële eindprodukten zijn van veel minder effectieve waarde. Om de doelstellingen van het Verdrag van Montevideo te realiseren, zullen echter steeds meer van dergelijke goederen in de nationale lijsten moeten worden opgenomen. Anderzijds brengt het streven naar ontwikkeling van de nationale industrieën mee, dat in het algemeen geringe bereidheid bestaat om tariefconcessies te verlenen voor produkten, die in het eigen land reeds worden vervaardigd of die men in de niet al te verre toekomst wil gaan fabriceren. Met andere woorden: protectionisme en nationale vormen nog steeds belemmeringen voor de realisering van de vrijhandelszone. Daaraan is het te wijten, dat de jaarlijkse tariefonderhandelingen een steeds moeizamer beloop hadden.

**Eerste gemeenschappelijke goederenlijst.**

Ernstige moeilijkheden traden aan de dag toen in 1964 de eerste gemeenschappelijke goederenlijst moest worden opgesteld. De onderhandelingen hierover tijdens de conferentie te Bogotá namen veel tijd in beslag; tot tweemaal toe dreigde deze conferentie te mislukken en zelfs liep het voortbestaan van de ALALC tijdelijk gevaar.

Terwijl concessies, welke uitsluitend voorkomen op de nationale lijsten, kunnen worden ingetrokken mits voldoende compensatie wordt verleend, zijn die van de gemeenschappelijke goederenlijst onherroepelijk. Het is echter niet noodzakelijk, dat ze dadelijk van kracht worden; ze kunnen als grondslag dienen voor afschaffing van handelsbelemmeringen gedurende de periode, waarin de vrijhandelszone zal worden verwezenlijkt. Volgens het Verdrag van Montevideo moet de eerste gemeenschappelijke goederenlijst betrekking hebben op tenminste 25 pCt. van de intra-zonale handel. Op zichzelf is het niet moeilijk een

dergelijke lijst samen te stellen. De onderlinge handel bestaat voor ca. 70 pCt. uit produkten van akkerbouw, veeteelt en bosbouw, vooral granen, hout, koffie, vee, fruit, katoen en suiker; alleen tarwe en gezaagd hout maken tezamen al meer dan 25 pCt. van de intra-regionale handel uit.

In de praktijk is het opnemen van agrarische goederen in de gemeenschappelijke lijst echter allerminst eenvoudig. Weliswaar bepaalt het Verdrag van Montevideo, dat dergelijke produkten een speciale bescherming kunnen genieten, doch deze regeling geldt alleen gedurende de overgangstijd, dus tot juni 1973.

Om uit de impasse te geraken aanvaardde de conferentie van Bogotá een ontsnapingsclausule, waardoor ook na de overgangperiode voor agrarische produkten uitzonderingen kunnen worden gemaakt op de regel, dat goederen van de gemeenschappelijke lijst in het onderlinge verkeer geheel vrij zullen worden verhandeld. Deze uitzonderingsbepaling betekende in feite een stap terug, doch ze was noodzakelijk om tot overeenstemming te komen. De eerste gemeenschappelijke lijst heeft betrekking op 175 posten, waaronder 5 basisprodukten, nl. koffie, katoen, cacao, bananen en koper, die tezamen reeds 17 pCt. van de onderlinge handel uitmaken.

**Industriële integratie.**

Blijkt het in de praktijk al moeilijk de afbraak van de onderlinge tariefbarrières te realiseren, nog minder eenvoudig is de verwezenlijking van een andere doelstelling ten aanzien waarvan het Verdrag van Montevideo geen concrete verplichtingen aangeeft, nl. de samenwerking op industrieel gebied. Volgens art. 16 van het verdrag zullen de contracterende partijen trachten de coördinatie van het industrialisatiebeleid te bevorderen door krachtige steun te verlenen aan overeenkomsten tussen vertegenwoordigers van de betrokken economische sectoren. Voorts zullen ze zelf overeenkomsten betreffende de integratie van industriële sectoren kunnen aangaan. Door dergelijke integratieakkoorden zou het mogelijk worden de fabricage van de diverse bestanddelen van een bepaald produkt over verschillende landen te verdelen. De afschaffing van handelsbelemmeringen zou zodoende kunnen worden bespoedigd, buitentarieven zouden zoveel mogelijk worden geharmoniseerd, terwijl nieuwe investeringen volgens rationele criteria zouden kunnen plaatsvinden.

Tot dusver zijn slechts twee van dergelijke integratieakkoorden in werking getreden; één daarvan (tussen de A.B.C.-staten en Uruguay) heeft betrekking op computers, de andere overeenkomst (tussen dezelfde landen alsmede Mexico) betreft gelijkrichtbuizen. Een derde akkoord, voor de glasindustrie, is in een vergevorderd stadium van voorbereiding. Ontwerp-overeenkomsten voor de chemische en voor de automobielenindustrie werden eerst in juli en augustus jl. ondertekend.

Dat de resultaten op het gebied van de industriële integratie gedurende de eerste jaren van de ALALC zo bescheiden waren, is wellicht voor een deel te wijten aan de meestbegunstigingsclausule in het Verdrag van Montevideo, op grond waarvan landen, die een integratieakkoord aangingen, de overeengekomen tariefconcessies ook aan andere ALALC-partners moesten toestaan. Deze konden dus bepaalde voordelen verkrijgen zonder daarvoor een prijs te betalen. Daarom is tijdens de conferentie van Bogotá besloten, dat de ondertekenaars van een integratie-overeenkomst alleen dan gelijke tariefconcessies aan andere ALALC-landen behoeven te verlenen als deze bereid zijn tot overeenkomstige tegenprestaties.

## Nieuwe initiatieven.

Met het oog op de onbevredigende ontwikkeling binnen de vrijhandelszone hebben verschillende Latijnsamerikaanse leiders aangedrongen op maatregelen ter versnelling van het integratieproces. Veel aandacht trok een brief, die de president van Chili, Eduardo Frei, begin 1965 richtte aan een viertal Latijnsamerikaanse economische deskundigen, t.w. Felipe Herrera (president van de Inter-Amerikaanse Ontwikkelingsbank), Dr. José A. Mayobre (secretaris-generaal van de Economische Commissie voor Latijns-Amerika), Dr. Raúl Prebisch (directeur-generaal van het Latijnsamerikaans Instituut voor Economische en Sociale Planning van de Verenigde Naties) en Dr. Carlos Sanz de Santamaría (voorzitter van de Inter-Amerikaanse Commissie voor de Alliance for Progress). In dit schrijven merkt de Chileense president op, dat de integratiepogingen dreigen te verzanden in langdurige onderhandelingen over vrij onbelangrijke tariefkwesties, een ontwikkeling, die wellicht is terug te voeren tot bepaalde zwakheden van het Verdrag van Montevideo. Dit verdrag kent bijv. geen autoriteit, die de integratie zou kunnen versnellen, met gevolg dat tot dusver elk dynamisch element heeft ontbroken. Volgens Frei is het de vraag, of tariefverlagingen überhaupt voldoende zijn om een economische integratie naderbij te brengen. Bijzonder urgent acht hij een samenwerking in de mijnindustrie, de petrochemische, de kapitaal-goederen- en de automobiellindustrie en andere metaalverwerkende industrieën, alsook in de papier- en cellulose-industrie; tevens zal de agrarische ontwikkeling beter moeten worden gecoördineerd. De Chileense president deed een beroep op de genoemde deskundigen, aan de regeringen van de Latijnsamerikaanse landen suggesties te doen voor een bespoediging van de economische integratie.

Frei's initiatief leidde ertoe, dat de „vier wijzen” in april 1965 aan de regeringen van de O.A.S.-landen, uitgezonderd Cuba, een plan voor de instelling van een Latijnsamerikaanse gemeenschappelijke markt voorlegden. Dit programma beoogt o.m. een gemeenschappelijke industriële planning, een geleidelijke en automatische verlaging van de interne tarieven (na 10 jaar zal geen daarvan meer dan 20 pCt. van de c.i.f.-waarde bedragen), afschaffing van alle kwantitatieve restricties, invoering van een gemeenschappelijk buitentarief, een regionaal investeringsbeleid en een gemeenschappelijke monetaire politiek. Als hoogste politieke autoriteit van de gemeenschap zal een ministeraad moeten fungeren, die minstens tweemaal per jaar bijeen zal dienen te komen. Een uitvoerend orgaan zal met het bestuur van de gemeenschap moeten worden belast. De Inter-Amerikaanse Ontwikkelingsbank zal zich als „integratiebank” bezighouden met de voorbereiding van regionale economische projecten.

Naar aanleiding van dit plan, dat ook buiten Latijns-Amerika (zelfs in het Nederlandse parlement) belangstelling heeft getrokken, is de discussie over de economische integratie in dit deel van de wereld opnieuw op gang gekomen. Belangrijk is daarbij de vraag, of ter versnelling van het integratieproces inderdaad moet worden gestreefd naar de vorming van een nieuwe regionale organisatie: een gemeenschappelijke markt, die alle Latijnsamerikaanse landen omvat. De regeringen van Argentinië en Brazilië stellen zich op het standpunt, dat een grotere mate van integratie veeleer moet worden gezocht in een versterking van de bestaande organisaties dan in het bevorderen van een gemeenschappelijke markt, die de soevereiniteit van de grootste twee Zuidamerikaanse landen zou kunnen verzwakken. De voorstellen van de „vier wijzen” worden niet

van de hand gewezen, doch zij worden beschouwd als een doelstelling op lange termijn, die gerealiseerd dient te worden door de Latijnsamerikaanse Vrijhandelsassociatie te maken tot een effectief middel voor integratie en de Organisatie van Amerikaanse Staten tot de belangrijkste Inter-Amerikaanse economische en politieke instantie.

De opvatting, dat een versnelde integratie beter door ontwikkeling van de Vrijhandelsassociatie is te bereiken, wordt ook in zakenkringen in de ALALC-landen vernomen. Aan de crises, die de ALALC heeft moeten doorstaan, tilt men niet te zwaar. Gelet op de grote verschillen in de economische structuur en het ontwikkelingspeil van de betrokken landen, is het veelal natuurlijk en logisch, dat bij de onderhandelingen perioden van crisis en aanpassing voorkomen.

## Politieke steun.

Noodzakelijk voor een versterking van de Vrijhandelsassociatie is het verkrijgen van politieke steun. Van veel betekenis was daarom de conferentie van de Ministers van Buitenlandse Zaken van de ALALC-landen, die na viermaal te zijn uitgesteld, van 3 t/m 6 november jl. te Montevideo plaatsvond; de betrokken Ministers van Venezuela en Bolivia waren daarbij als waarnemers aanwezig.

Blijkens persberichten heeft de conferentie positieve resultaten opgeleverd. Het belangrijkste besluit was dat tot instelling van een Raad van Ministers (naar het voorbeeld van de E.E.G.-ministerraad). Ook werd besloten een studiegroep voor de ALALC-landen „met een onvoldoende markt” (Chili, Columbia, Peru en Uruguay) in het leven te roepen. Verder spraken de Ministers zich uit voor het zoeken naar een middel waardoor de afschaffing van tarieven en andere handelsbelemmeringen automatisch kan worden bespoedigd.

Een Chileens voorstel tot instelling van een „hoge autoriteit” (naar het voorbeeld van de E.G.K.S.) werd door een meerderheid van de hand gewezen; men achtte het namelijk prematuur, de vier jaar bestaande associatie reeds thans supranationale bevoegdheden te geven. Van Chileense zijde werd er niettemin op aangedrongen, dat iets zou worden gedaan in het belang van zaken zoals regionale investeringsplanning en industriële integratie. Ten slotte bereikten de Ministers van Brazilië, Chili, Columbia en Mexico overeenstemming over een compromisvoorstel inzake de instelling van een adviescommissie van economische deskundigen; deze zal aan het Uitvoerende Comité van de ALALC en aan de Raad van Ministers aanbevelingen doen voor omzetting van de Vrijhandelsassociatie in een gemeenschappelijke markt.

Om de integratie te versnellen, zal men niet kunnen ontkomen aan ingrijpende wijzigingen in het Verdrag van Montevideo. Herzieningen van het Vrijhandelsverdrag kunnen veel beter thans ter tafel worden gebracht, nu er nog een dynamische beweging in de doeleinden zit, dan aan het einde van de in dit verdrag voorziene periode van 12 jaar. Hierbij valt te denken aan invoering van een gemeenschappelijk buitentarief en vervanging van het omslachtige systeem van tariefverlagingen (waarbij over elk produkt moet worden onderhandeld) door een stelsel van tariefreducties over de hele linie. Sinds de recente ministersconferentie te Montevideo lijken de mogelijkheden voor realisering van dergelijke hervormingen gunstiger dan tevoren.



## BOEKBESPREKING

**W. G. Brugge: Het fraudeprobleem, financieel en sociaal bezien.** Agon Elsevier, Amsterdam/Brussel 1965, 256 blz., f. 8,90.

Ik geloof dat het maatschappelijk leven dankbaar mag zijn dat een deskundige, wiens bijzondere belangstelling uitgaat naar het fraudeprobleem, de uitkomst van een studie over dat vraagstuk in de publiciteit brengt. Schrijver doet zulks in vorengenoemd boek. Het boek omvat ongeveer 250 bladzijden; de daarin opgenomen literatuurlijst geeft een indruk van de gedegenheid van de studie. Indien ik desalniettemin enige bezwaren over de inhoud naar voren breng, doe ik dat om de leesbaarheid van het boek te verhogen en steun te geven aan de vervulling van het doel, dat de schrijver voor ogen heeft gestaan.

De eerste zes hoofdstukken, die ongeveer 60 bladzijden beslaan, zijn gewijd aan inleidende beschouwingen, zoals omtrent fraude, fraudeur, het verband tussen fraude en de interne organisatie en de plaats en betekenis van de controle in de organisatie. Het hoofdbestanddeel van het boek (150 bladzijden) wordt gevormd door de beschouwing van het organisatorische aspect van de huishouding, waarbij de goederenstroom en de geldstroom worden geanalyseerd, de nadruk wordt gelegd op de „grendels” die moeten worden ingebouwd om fraude zoveel mogelijk te voorkomen, de controle die moet worden uitgeoefend om te verzekeren dat de „grendels” functioneren, een en ander uitvoerig geadstrueerd met voorbeelden van voorgekomen fraudes indien het een of het ander wordt verwaarloosd. Daarna volgt als onderdeel van dit deel van het boek een hoofdstuk gewijd aan fraudemogelijkheden bij enkele specifieke bedrijfshuishoudingen. Dan volgen nog enkele korte beschouwingen gewijd aan de accountant en fraude, de fraudeverzekering, enige bijkomende aspecten (schriftvervalsingen en elektronische administratiemachines) en een slotbeschouwing, terwijl tot slot een vragenlijst ter toetsing van het interne controleprogramma is opgenomen.

Alvorens aandacht aan de inhoud van het boek te wijden wens ik twee opmerkingen te maken die verband houden met de *presentatie*.

Ik geef toe dat „het fraudeprobleem, financieel en sociaal bezien” een betere blikvanger is dan bijv. „elementaire grondslagen voor de interne organisatie en de daarin verweven interne controle”. Toch zou deze titel beter van toepassing zijn geweest omdat daarmee evenwichtiger de inhoud ware aangegeven. Ook dan had het fraudeprobleem een plaats van betekenis kunnen krijgen. Nu wordt de indruk gewekt, dat alle voorgestelde maatregelen op het voorkomen of bemoeilijken van fraude zijn gericht. Dat is zeker niet het geval, omdat die maatregelen bijv. ook een functie hebben bij de niet kwaadwillige onregelmatigheden. Bij de opzet van een organisatie is het doeleinde om hetgeen door de leiding wordt gewenst te verwezenlijken en om het toezicht op de uitvoering ter vaststelling, dat deze in overeenstemming is met de conceptie te omschrijven. Ook dan zou het sociale aspect aan de orde zijn gekomen. De titel wekt nu ten aanzien van dat aspect grotere verwachtingen dan de facto worden gerealiseerd. Tot de opsomming van de invloeden die

iemand tot fraudeur kunnen maken en de plicht van de leiding om door een doelmatige organisatie te verhinderen dat „de gelegenheid maakt de dief” gaat werken, wordt het sociale aspect in het boek beperkt.

Op de achterkant van de omslag staat de uitspraak: „Het fraudeprobleem is een boek dat verdient gelezen te worden door een ieder die een leidinggevende positie bekleedt in een bedrijf, stichting of vereniging, van welke omvang ook”. Ik kan dat gaarne onderschrijven in zijn algemeenheid, mij aansluitende bij de schrijver als hij in de inleiding schrijft „waakzaamheid blijft te allen tijde geboden” en hij zijn slotbeschouwing eindigt met „waak tegen fraude”. Niet echter wat betreft het grootste deel van de inhoud van het boek, want daarvoor is deskundigheid vereist. De benamingen „grendels” en „sloten”, al dan niet „verroest” wekken een indruk van algemene toegankelijkheid van de materie die mijns inziens niet aanwezig is. Bepaald te vergaand vind ik het als de omslag aangeeft „van welke omvang ook”, want het behoeft geen betoog dat de kleine, middelgrote, grote en mammoetbedrijven hun specifieke eisen van organisatie en interne controle stellen, waarin alleen de deskundigen ten behoeve van de leiding kunnen voorzien. Schrijver denkt daar precies zo over. In de slotbeschouwing wijst hij namelijk op de verantwoordelijkheid van de leider in deze en zegt dan: „dat hij daarbij ook voortdurend een deskundige raadpleegt behoeft niet meer te worden gezegd, dat is impliciet aan het verantwoord leiding geven”.

Wat de *inhoud* van het boek betreft kan ik mij beperken omdat eerdergenoemde opmerkingen over de presentatie zijdelings ook op de inhoud slaan en omdat de recensie in dit tijdschrift niet te ver in de details behoeft te gaan.

In hoofdstuk 4 komt in paragraaf 3 en 4 de controle aan de orde. Op blz. 43 zegt schrijver dat controle niet voortvloeit uit wantrouwen doch uit het niet-vertrouwen. Ik ben het daarmee niet eens; controle heeft mijns inziens niets met vertrouwen te maken. Controle behoort structureel tot de taak van degene die delegeert; de uiteindelijke verantwoordelijkheid blijft bij hem berusten en hij zal om die verantwoordelijkheid te kunnen dragen een daarop gerichte taak moeten verrichten of doen verrichten, te weten de controle van de verantwoording van de gedelegeerde. Op blz. 41 onderaan vervalt schrijver in een retorische uitspraak die, voor zover ik kan beoordelen, niet is gefundeerd, waar hij zegt: „Ik zal trachten af te rekenen met de heersende, door de fraudes van de laatste jaren begrijpelijke gedachte, dat fraude een demonische en ongrijpbare macht zou zijn, waartegen weinig of niets zou zijn uit te richten”.

Hoofdstuk 6 handelt over de plaats en de betekenis van de controle in de organisatie. Op blz. 53 worden de begrippen zelfcontrole, interne controle en externe controle ten tonele gevoerd. De omschrijving klopt, dacht ik, niet met de Nederlandse opvattingen. Schrijver noemt interne controle de controle die wordt uitgeoefend door of namens de leiding van de betrokken huishouding en externe controle indien de controle wordt uitgeoefend mede ten behoeve van anderen dan degenen die belast zijn met de leiding van de betrokken huishouding. Mij spreekt meer toe de onderscheiding in interne controle — indien de controle wordt uitge-

oefend door organen van de huishouding voor zover niet verbijzonderd tot een afzonderlijk controle-organ. Indien die verbijzondering wèl heeft plaatsgevonden, dan is sprake van interne accountantscontrole als het om een orgaan van de huishouding gaat en van externe accountantscontrole als het om de controle van een openbaar accountant gaat.

Voorbeelden moeten de functie hebben het betoog te verduidelijken. In hoofdstuk 6 (blz. 59 en 60) en in de hoofdstukken 7, 8 en 9 komen voorbeelden van nalatigheid of fraude voor, die het betoog eerder afbreuk doen dan verduidelijken omdat de omstandigheden waaronder een en ander kon gebeuren zó ridicuul waren, dat de lezer eerder tot lachen geneigd is dan onder de indruk komt van het gebeurde. Mijns inziens had

schrijver beter wat selectiever te werk kunnen gaan met de voorbeelden. Een sprekend voorbeeld daarvan is het verhaal op blz. 129 dat ermee eindigt dat de frauduleus geïnde cheque door de kassier via een overboekingsrekening in de administratie werd „weggewerkt”. De niet-deskundige lezer zal schrikken dat zo iets mogelijk is en zich afvragen hoe dat is te voorkomen; de deskundige lezer zal de schouders ophalen en aan het woord „chaos” denken of dit uitspreken.

Ik zou gaarne hebben gezien dat schrijver de beoordeling resp. de cijferbeoordeling als zelfstandig controlemiddel dan wel gesuperponeerd op andere controle-middelen, onder gebruikmaking bijv. van de budgettering (tegenposten), zou hebben genoemd. Het komt hier en daar wel aan de orde — o.a. bij het voor-

# N.V. BANK VOOR NEDERLANDSCHE GEMEENTEN

gevestigd te 's-Gravenhage

UITGIFTE VAN

**f 100.000.000.— 6 pCt. 25-jarige Obligaties 1965**

(Tweede lening)

Grootte der stukken: nominaal f 1000.— en f 500.—.

Na de toewijzing kunnen desgewenst, in de plaats van obligaties, schuldregisterinschrijvingen, groot tenminste nominaal f 100.000.—, worden verkregen.

Ondergetekende bericht, dat de inschrijving op bovengenoemde uitgifte zal zijn opengesteld op

**MAANDAG 22 NOVEMBER 1965**

van des voormiddags 9 tot des namiddags 4 uur

**TOT DE KOERS VAN 100 pCt.**

bij de kantoren te Amsterdam, Rotterdam en 's-Gravenhage, voorzover in genoemde plaatsen gevestigd, van:

**Amsterdam-Rotterdam Bank N.V.**

**Algemene Bank Nederland N.V.**

**Lippmann, Rosenthal & Co. N.V.**

**R. Mees & Zoonen**

**H. Oyens & Zonen N.V.**

**Pierson, Heldring & Pierson**

**Hope & Co.**

alsmede **ten kantore der Vennootschap**

op de voorwaarden van het prospectus d.d. 12 november 1965.

Prospectussen en inschrijvingsbiljetten, alsmede, in beperkte mate, de statuten en het laatste jaarverslag, zijn bij bovenstaande inschrijvingskantoren verkrijgbaar.

's-Gravenhage, 12 november 1965.

N.V. Bank voor Nederlandsche Gemeenten.

beeld op blz. 131 —, doch het is waard een zelfstandige vermelding te krijgen.

Tegen het voorbeeld op blz. 182 komt mijn accountantshart in opstand. Wat voor accountant zal dat zijn geweest die ongedocumenteerde reiskostenuitgaven van de directie bij zijn controle van de kas aanvaardde en het jaarlijkse bedrag liet paraferen. Wat moet de niet-deskundige lezer hiervan denken?

De behandeling van de kredietverlening op blz. 195 geeft mij eveneens aanleiding tot een opmerking. Ten principale acht ik het niet te verantwoorden dat wordt aanbevolen dat kredieten door topfunctionarissen verleend ter voorkoming van rangenbotsing liefst door een onafhankelijk deskundige moeten worden gecontroleerd; op blz. 196 wordt een zelfde opmerking inzake grote kredieten gemaakt. Met een dergelijke opmer-

king, bestaat het gevaar van een aantasting van de functie van de interne accountant. Schrijver heeft dat zeker niet bedoeld; als beroepsgenoot begrijp ik uiteraard wat hij wel bedoelt, maar in een boek voor leidinggevende functionarissen is bij dergelijke vraagstukken uiterst voorzichtige formulering geboden.

De aanduiding van de vragenlijst aan het slot: „Vragenlijst ter toetsing van het interne controleprogramma”, maakt een te specifieke indruk. Ik zou de voorkeur geven aan een algemene aanduiding in de zin van „Handleiding voor de toetsing van de interne controle (organisatie)”, waardoor, zoals zeker ook de schrijver bedoelde, tot uitdrukking wordt gebracht dat voor iedere huishouding aan de hand van de handleiding een toepasselijke vragenlijst moet worden opgesteld.

Eindhoven.

A. GOUDEKET.

## **N.V. BANK VOOR NEDERLANDSCHE GEMEENTEN**

gevestigd te 's-Gravenhage

UITGIFTE VAN

### **RENTESPAARBRIEVEN 1965**

tot een zodanig totaalbedrag als tot en met 31 januari 1966 zal worden geplaatst, met dien verstande, dat de verkoop vóór die datum zal eindigen op de dag, waarop een totaalbedrag van

**f 25.000.000.—**

is geplaatst. De Vennootschap behoudt zich voor — na aankondiging per advertentie — het bedrag tot maximaal f50.000.000.— te verhogen. In dat geval zal in de desbetreffende advertentie eventueel een nieuwe datum voor de beëindiging van de verkoop worden bekendgemaakt.

Grootte der stukken: f 500.— en f 100.— nominaal aan toonder.

**KOERS VAN UITGIFTE 100 pCt.**

**De Rentespaarbrieven 1965 zijn aflosbaar op 1 januari 1973 tegen een koers van 150 pCt.**

Vervroegde aflossing zal zijn uitgesloten.

De verkoop vangt aan op maandag 22 november 1965 bij de kantoren te Amsterdam, Rotterdam en 's-Gravenhage, voorzover in genoemde plaatsen gevestigd, van:

**Amsterdam - Rotterdam Bank N.V.  
Algemene Bank Nederland N.V.  
Lippmann, Rosenthal & Co. N.V.  
R. Mees & Zoonen  
H. Oyens & Zonen N.V.  
Pierson, Heldring & Pierson  
Hope & Co.**

alsmede van **Nederlandsche Middenstandsbank N.V.  
Coöp. Centr. Raiffeisen-Bank te Utrecht  
Coöp. Centr. Boerenleenbank te Eindhoven**

voorts **ten kantore der Vennootschap**

op de voorwaarden van het prospectus d.d. 12 november 1965.

Prospectussen alsmede, in beperkte mate, de statuten en het laatste jaarverslag, zijn bij bovenstaande kantoren verkrijgbaar.

's-Gravenhage, 12 november 1965.

N.V. Bank voor Nederlandsche Gemeenten.

## HOLLANDSCHE SOCIETEIT VAN LEVENSVZERKERINGEN N.V.



A<sup>o</sup> 1807

..... meer dan  
anderhalve eeuw  
levensverzekering

**HOOFDKANTOOR**  
Herengracht 475, Tel. (020) 22 13 22, AMSTERDAM C.  
**HEAD OFFICE FOR CANADA**  
Holland Life Building  
1130 Bay Street, Tel. WA 5-4511, TORONTO.

34.2

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

### PROVINCIE OVERIJSEL



Bij de provinciale griffie kan worden geplaatst een

### JONG MEDEWERKER

**TAAK:** Het behandelen van aangelegenheden op het gebied van de provinciale financiën in ruime zin, ter assistentie van de leiding van de betrokken afdeling.

**EISEN:** Doctoraal examen in de economische wetenschappen of een of meer vakdiploma's en de akte m.o. staathuishoudkunde en statistiek. Belangstelling voor de openbare financiën, in het bijzonder voor die van de lagere publiekrechtelijke organen. Ervaring op dit gebied kan tot aanbeveling strekken. Leeftijd maximaal 35 jaar.

**SALARIS:** Tussen f. 936,— en f. 1.639,— per maand. Deze bedragen zijn exclusief huurcompensatie. De premie AOW/AWW is voor rekening van de provincie.

**BIJZONDERE REGELINGEN:** Verplaatsingskostenregeling, premiespaarregeling Ziektekostenregeling (I.Z.R.) enz. zijn van toepassing.

**SOLLICITATIES:** met uitvoerige inlichtingen en met vermelding van referenties kunnen binnen 14 dagen na verschijning van dit blad worden ingezonden aan de commissaris der Koningin in de provincie Overijssel, Diezerstraat 80 in Zwolle.

## GELD- EN KAPITAALMARKT

### Geldmarkt.

Het komt zelden voor, dat de bij De Nederlandsche Bank opgenomen voorschotten in rekening-courant de f. 100 mln. overschrijden. Het is grote uitzondering, wanneer meer dan f. 200 mln. wordt opgenomen. Dit is in 1965 reeds tweemaal gebeurd. Op 5 mei steeg het bedrag tot f. 276 mln., op 8 november werd een peil van f. 280 mln. bereikt. Men moet tot 1957 teruggaan om eveneens dergelijke hoge bedragen te vinden. De oorzaak van de krappe markt was destijds een valutacrisis, waardoor omvangrijke kapitalen ons land verlieten. Daarvan is thans geen sprake. Incidentele factoren hebben de laatste tijd de ontwikkeling beheerst. In de eerste plaats is in de op 8 november eindigende periode f. 253 mln. naar de Schatkist gestroomd. Dit is een verschijnsel, dat zich in deze periode van het jaar meer pleegt voor te doen. De inkrimping van de bankpapiercirculatie met f. 282 mln. zou voldoende zijn geweest om deze drainering te financieren, doch de afwikkeling van het restant van enige tijd geleden gesloten swaptransacties dwong de banken dollars van De Nederlandsche Bank af te nemen. De deviezenreserves van de Centrale Bank daalden in verband hiermede met f. 95 mln., de guldenskassen der banken verminderden uit deze hoofde met eenzelfde bedrag. Dit alles leidde ertoe dat de markt werd gedwongen het beroep op De Nederlandsche Bank nog verder uit te breiden, nl. met f. 74 mln., waardoor het totaal der voorschotten, zoals hierboven reeds gezegd, op bijna f. 280 mln. kwam.

### Voor vacerende functies en beschikbare krachten

op hoog niveau zijn de  
advertentiekolommen van  
„Economisch-Statistische  
Berichten” het aangewezen  
medium:

1e) Omdat Uw annonce onder de aandacht komt van stafpersoneel in de grote bedrijven.

2e) Omdat Uw annonce wordt gelezen door diegenen, die de zakelijk belangrijke beslissingen nemen, of daarbij van grote invloed zijn.

Inmiddels hebben de banken een zeer ruim gebruik gemaakt van de door De Nederlandsche Bank geopende mogelijkheid contante dollars aan de Bank te verkopen tegen terugkoop over een of twee maanden. De guldenopbrengst van de verkochte dollars is in de afgelopen week in de kassen gestroomd. Tegelijkertijd is de bankpapiercirculatie verder teruggelopen. De storting op de laatste Staatslening staat echter voor de deur.

Opvallend is dat in tijden van geldmarktkrapte De Nederlandsche Bank niet meer regulerend optreedt door middel van open-marktpolitiek, in het bijzonder in de vorm van stallingstransacties, doch intervenueert op de valutamarkt in de vorm van swaptransacties. Ook deze hebben een effect op de binnenlandse geldmarkt.

#### Kapitaalmarkt.

De activiteit op de emissiemarkt is na geruime tijd wederom toegenomen. Na de succesvolle emissie van de 6 pCt. 15-jarige obligatielening van Koninklijke Zout-Ketjen (f. 50 mln. à 99½ pCt.) kwam het prospectus van de reeds eerder aangekondigde lening van Willem Smit & Co's Transformatorenfabriek Nijmegen uit. Deze maatschappij wenst f. 8,9 mln. aan te trekken in de vorm van 6 pCt.

20-jarige, in aandelen converteerbare, obligaties tegen 100 pCt. Een dag later trad de Bank voor Nederlandsche Gemeenten voor het voetlicht met twee proposities aan de beleggers, nl. een 6 pCt. obligatielening van f. 100 mln. en rentespaarbrieven tot een bedrag van f. 25 mln. In beide gevallen is de uitgiftekoers 100 pCt. Bredero Vast Goed in Utrecht is van plan 6 pCt. winstdelende obligaties uit te geven. Ten slotte werd bekend; dat Unilever een 6 pCt. obligatielening van f. 300 mln. gaat emitteren, waarvan de koers nog moet worden vastgesteld. Een deel hiervan zal in het buitenland worden geplaatst en de verkregen middelen zullen waarschijnlijk ook wel ten dele voor buitenlandse investeringen bestemd zijn. Het nog niet zo lang geleden geïntroduceerde rentepeil van 6 pCt. weet zich dus nog steeds te handhaven.

Van geheel andere aard is de uitgifte van de 6 pCt. converteerbare obligaties E.M.S. Normaliter worden deze obligaties uitgegeven met de bedoeling, dat zij te zijner tijd in aandelen worden omgewisseld. Hier gebeurt het omgekeerde: de Zwolsmangroep, houdster van een meerderheid der aandelen E.M.S., heeft aangeboden bij derden uitstaande aandelen E.M.S. om te wisselen in genoemde obligaties. Te zijner tijd kan dit weer worden teruggedraaid.

## Efficiency

bespoedigt

Uw contacten

met gegadigden

★

Indien

Uw telefoonnummer

in Uw annonce

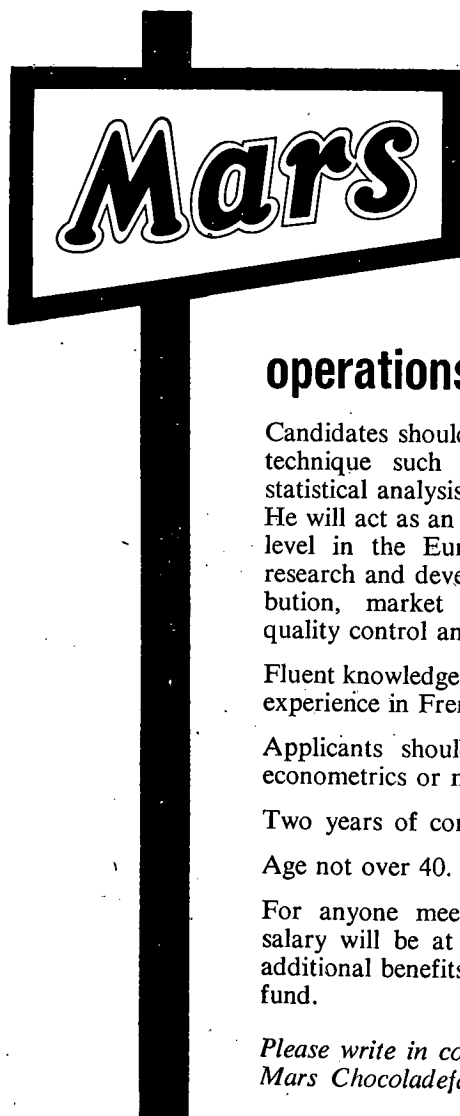
moet worden

opgenomen,

vermeld dan

tevens het

**NETNUMMER**



*an international manufacturer and distributor of confectionery products, has a vacancy for an*

## operations research manager

Candidates should have a thorough knowledge of o.r. technique such as stimulation, mathematical and statistical analysis and linear programming.

He will act as an internal consultant at inter-company level in the European Common Market involving research and development work in the areas of distribution, market research, purchasing, production, quality control and forecasting.

Fluent knowledge of English is indispensable and some experience in French and German is an asset.

Applicants should have a university education in econometrics or mathematics.

Two years of commercial experience is a minimum.

Age not over 40.

For anyone meeting all requirements, the starting salary will be at least Dfls. 30.000 per annum, and additional benefits such as a non-contributory pension fund.

*Please write in confidence to the Personnel Director, Mars Chocoladefabriek N.V., Taylorweg 5, Veghel.*

Indexcijfers aandelen. (1953 = 100)	30 dec. 1964	H. & L. 1965	5 nov. 1965	12 nov. 1965
Algemeen .....	405	410 — 356	360	357
Internationale concerns .....	568	583 — 503	510	505
Industrie .....	355	371 — 319	322	318
Scheepvaart .....	146	155 — 136	141	140
Banken en verzekering .....	236	243 — 179	184	188
Handel enz. ....	170	180 — 162	168	166

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

**Aandelenkoersen a).**

Koninklijke Petroleum .....	f. 158,20	f. 151,80	f. 152,20
Philips G.B. ....	f. 145	f. 119,90	f. 118,90
Unilever .....	f. 141,80	f. 127,80	f. 122,30
A.K.U. ....	454 $\frac{1}{4}$	391	383
Expl. Mij. Scheveningen .....	220	166	215 $\frac{1}{2}$
Hoogovens, n.r.c. ....	541	496	494
Kon. Zout-Ketjen, n.r.c. ....	911 $\frac{1}{2}$	835	810 $\frac{1}{2}$

	30 dec. 1964	5 nov. 1965	12 nov. 1965
Amsterdam-Rotterdam Bank ..	f. 66,10	f. 55,30	f. 56,80
Nationale Nederlanden, c. ....	784	570	585
Robeco .....	f. 224,40	f. 222	f. 221
<b>New York.</b>			
Dow Jones Industrials .....	874	959	956
<b>Rentestand.</b>			
Langlopende staatsobligaties b)	5,17	5,73	5,80
Aandelen: internationalen b) ..	3,42		
lokale b) .....	3,26		
Disconto driemaands schatkist- papier .....	3 $\frac{7}{16}$	4 $\frac{1}{8}$	4 $\frac{1}{8}$

a) Aangepast voor kapitaalwijzigingen.  
b) Bron: Amsterdam-Rotterdam Bank.

C. D. JONGMAN.

# Willem Smit & Co's Transformatorenfabriek N.V.

gevestigd te Nijmegen.

## Uitgifte

van

### nom. f 8.948.000.- 6 % 20-jarige in gewone aandelen converteerbare obligaties

in stukken van nom. f 1.000,- aan toonder

tot de koers van 100 pCt.

uitsluitend voor houders van claims van de thans uitstaande gewone aandelen in dier voege, dat telkens nom. f 3.000,- gewone aandelen recht geeft tot inschrijving op nom. f 2.000,- in gewone aandelen converteerbare obligaties, op de voorwaarden van het prospectus van uitgifte d.d. 11 november 1965.

De lening is à pari aflosbaar op 15 december van de jaren 1971 tot en met 1985, in 15 nagenoeg gelijke jaarlijkse termijnen.

Vervroegde gehele of gedeeltelijke aflossing is vanaf 15 januari 1967 t/m 31 december 1970 toegestaan tot de koers van 102%, van 1 januari 1971 t/m 31 december 1975 à 101 $\frac{1}{2}$ %, van 1 januari 1976 t/m 31 december 1980 à 101% en daarna à pari.

Ondergetekenden berichten, dat zij op

**vrijdag 19 november 1965**

van des voormiddags 9 uur tot des namiddags 4 uur,

de inschrijving openstellen op bovenstaande uitgifte bij haar kantoren te **Amsterdam, Rotterdam, 's-Gravenhage, Nijmegen, Dordrecht, Utrecht en Zwolle**, op de voorwaarden van het prospectus van uitgifte dd. 11 november 1965.

Prospectussen, inschrijvingsbiljetten en afschriften van de trustacte, alsmede - tot een beperkt aantal - exemplaren der statuten en van het jaarverslag over het boekjaar 1964/65 zijn bij de inschrijvingskantoren verkrijgbaar.

Amsterdam, 11 november 1965.

**AMSTERDAM-ROTTERDAM BANK N.V.  
ALGEMENE BANK NEDERLAND N.V.**

## 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.

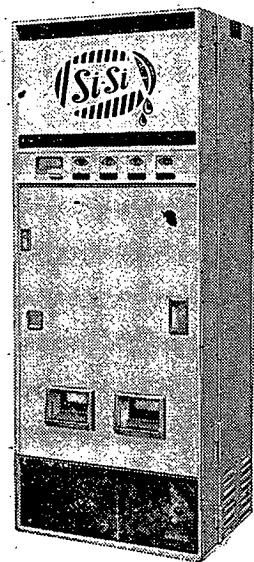
E.-S.B. 17-11-1965



## Een verfrist mens werkt voor twee

U kent natuurlijk het stimulerende effect van een frisse drank. Een frisdranken-automaat is daarvan de juiste leverancier. Efficiënt en goedkoop. Vrumona kan u voorzien van deze nuttige apparaten. Gevuld met verfrissende Si-Si en/of opwekkende Pepsi-Cola. De kosten zijn miniem of zelfs nihil. De baten zijn in elk geval groot. Want niets is zo duur als menselijke arbeid... en een verfrist mens werkt voor twee! Vraagt geheel vrijblijvend alle gewenste inlichtingen bij Vrumona Fabrieken N.V., Bunnik Tel. 03405-2344, (toestel 122)

**Geen bedrijf is te groot of te klein voor een Vrumona frisdranken-automaat**





## DIT ↑ VERLIES WORDT HIER ↑ GEDRAGEN

Een verstandig ondernemer begeleidt zijn produkt. Hij kent de risico's van het transport en dekt zich bij **CENTRAAL BEHEER**. Want **CENTRAAL BEHEER** is samen met de bij haar aangesloten ondernemersorganisaties een veelomvattende verzekeringscombinatie. **CENTRAAL BEHEER** is een instelling voor het bedrijfsleven en als zodanig de aangewezen begeleider voor elk transport.

**VERVOER-RISICO**  
transportverzekering van goederenzendingen in binnen- en buitenland.

**WET-RISICO**  
bedrijfs-w.a.-verzekering, motorrijtuigverzekering, ongevallenverzekering voor inzittenden van automobielen, collectieve invaliditeitsverzekering.

**BRAND-RISICO**  
brand- en bedrijfsschadeverzekering van industriële en andere objecten.

**MOLEST-RISICO**  
verzekering tegen oorlogsschade, stormschade en andere risico's.

**PENSIOEN-RISICO**  
collectieve ouderdoms-, weduwen-, wezen- en invaliditeitsverzekering.

**VERENIGING VOOR CENTRALE ELEKTRONISCHE ADMINISTRATIE - C.E.A.**  
loon-, voorraad-, debiteuren-administratie, facturering enz. met behulp van elektronische apparatuur.



# **CENTRAAL BEHEER**

BOS EN LOMMERPLANTSOEN 1 AMSTERDAM-W. TEL. 134971 - POSTBUS 8400





*Anker*

**DE  
COMBINATIE  
BN 5000/TR 10000**

Tijdens de ANKER EXPOSITIE 1965 welke op woensdagmiddag 24 november en donderdagmorgen 25 november 1965 in Amsterdam gehouden wordt zal ook de bovenafgebeelde combinatie gedemonstreerd worden.

Speciaal voor HANDEL EN INDUSTRIE zal de heer E. Ribbeck, Unternehmerberater BDU, Saarbrücken op vrijdagmorgen 26 november een lezing houden over het thema:

**„Lagerwirtschaft und Kontrolle“,**

terwijl op vrijdagmiddag 26 november de combinatie BN 5000/TR 10000 speciaal voor OPENBARE NUTSBEDRIJVEN geïntroduceerd zal worden.

Op genoemde data zijn uiteraard ook de andere ANKER-machines aanwezig.

Uitnodigingen voor deze Expositie en Studiedagen kunt u aanvragen bij



**ANKER KANTOORMACHINES N.V.**

Afdeling Boekhoudmachines

Noordeinde 17a — 's-Gravenhage — Telefoon (070) 63 69 07 T 7

# OHRA

## ZIEKTE KOSTEN- VERZEKERING



POSTBUS 87  
ARNHEM tel. 0 8300-35651

### PROVINCIE ZEELAND

Ter provinciale griffie kan worden geplaatst een

### MEDEWERKER

die afhankelijk van opleiding en belangstelling op de afdeling algemene en juridische zaken, in het bijzonder zal worden belast met werkzaamheden de bejaardenzorg betreffende of met de waarneming van verschillende commissiesecretariaten en met werkzaamheden verband houdende met de economische ontwikkeling van de provincie.

De voorkeur gaat uit naar een jong academicus (jurist of econoom) met bestuurlijke belangstelling of ambtenaar met vergevorderde studie voor het diploma Gemeenteadministratie II, die kan worden benoemd in de rang van adjunct-referendaris of commies.

Aan deze rangen zijn salarissenormen verbonden van respectievelijk f. 8.520,— tot f. 10.956,— en f. 9.144,— tot f. 11.064,—.

De provincie is aangesloten bij de Interprovinciale Ziektekostenregeling en heeft een verplaatsingskosten-, studiekosten- en premiespaarregeling.

Sollicitaties vóór 7 december a.s. te richten aan gedeputeerde staten van Zeeland, Abdij 6 te Middelburg.



Bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken kan worden geplaatst een

### BELEIDSMEDEWERKER

voor het Bureau Economische Zaken en Regionale Commissies van de Directie Internationale Organisaties.

De taak van dit bureau betreft de activiteiten van de economische organen der Verenigde Naties en van de regionale economische commissies der Verenigde Naties voor Azië en het Verre Oosten; voor Latijns-Amerika en voor Afrika, alsmede andere wereldwijde economische organisaties en onderwerpen.

De activiteiten van deze organisaties betreffen in hoofdzaak de economische ontplooiing van ontwikkelingslanden, zoals grondstoffen vraagstukken, industrialisatie, verbetering van de infrastructuur.

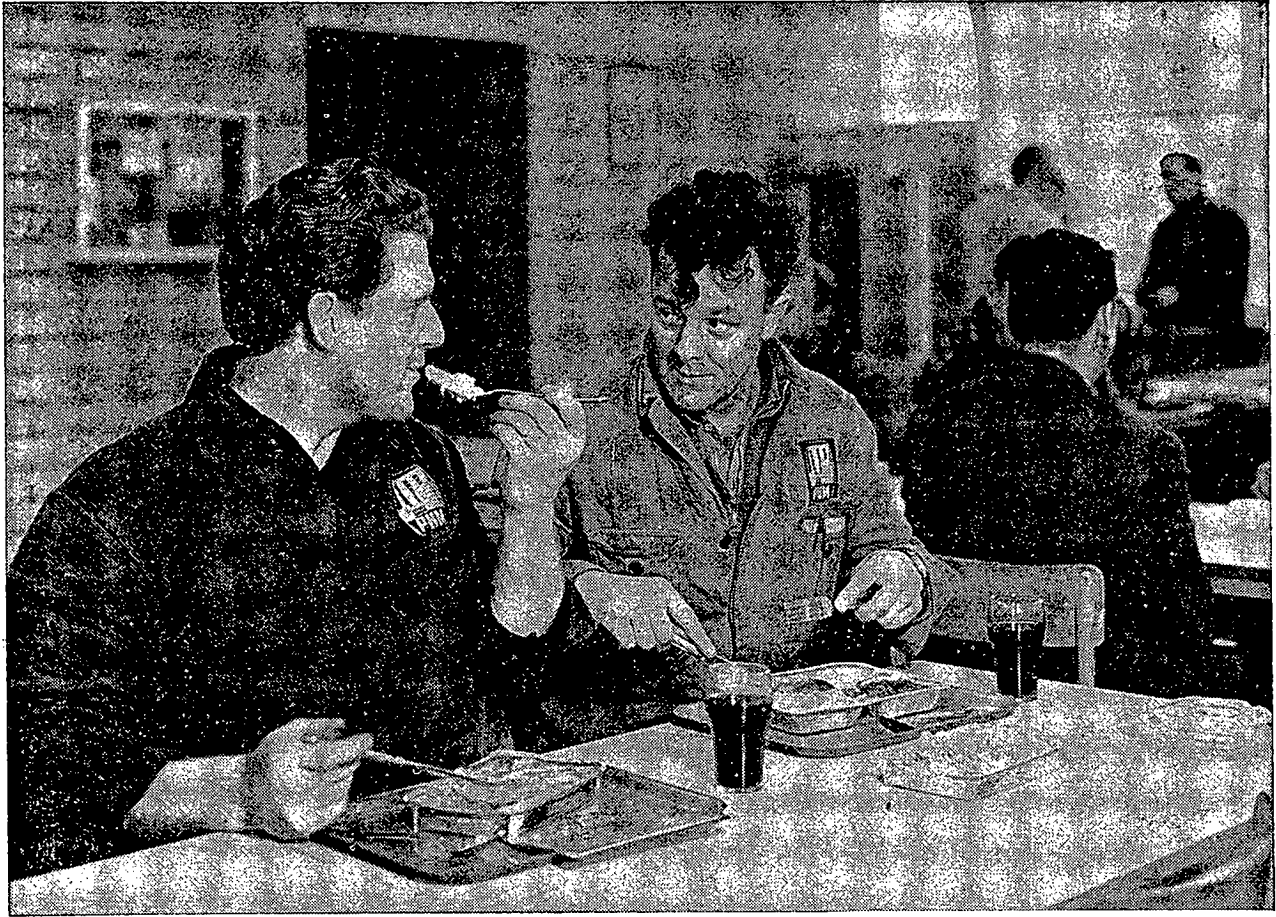
De medewerker zal in dit kader een interessante werkring vinden en worden belast met de zelfstandige behandeling van onderwerpen, waarbij hij de nodige initiatieven zal moeten kunnen ontplooiën. Voorts zal hij veelvuldig contact moeten onderhouden met andere ministeries en instellingen.

Vereist: Doctoraal examen Economie of Rechten, Politieke en Sociale Wetenschappen of Sociologie met ruime economische scholing.

Leeftijd tot ca. 35 jaar.

Salaris tot max. f. 1380,— per maand, exclusief 5,3% huurcompensatie en 4% vakantietoelage. A.O.W.-premie voor Rijksrekening. Promotiemogelijkheden aanwezig.

Schriftelijke sollicitaties onder vac. no. 5-2719/7188 (in linkerbovenhoek brief en enveloppe) zenden aan Bureau Personeelsvoorziening en Bemiddeling van de Rijks Psychologische Dienst, Prins Mauritslaan 1, 's-Gravenhage.



Cantine Pakhuismeesteren N.V., Rotterdam

## Dit is een van de nu al 127 bedrijfscantines die terecht Iglo diepvries-maaltijden verstrekken!

**Wat zijn Iglo diepvries maaltijden?**  
Even vernuftig als eenvoudig. Een warme maaltijd voor uw personeel met een minimum aan materiaal! Nu kan uw bedrijf volstaan met een diepvrieskast en een verwarmingsoven, waarin 36 of 72 maaltijden binnen een half uur gebruiksklaar worden gemaakt, op elk moment dat u wenst. En... keuze uit meer dan twintig gerechten of samenstellingen.

**Wat kosten Iglo diepvriesmaaltijden?**  
Rekent u zelf even mee.... Géén grote onrendabele investeringen, géén opslagruimte, geen tijdverlies, geen afwas van borden, niets meer schoon te maken, te schillen of te snijden, nauwelijks personeel... en toch elk uur van de dag complete maaltijden voorradig. Hoe u ook rekent, de uitkomst is altijd: voordelig.

Het Iglo warme maaltijden-systeem wordt onder meer gebruikt door:

Honeywell N.V., Amsterdam ●  
Exota 'Limonade' Fabrieken,  
Dongen ● Stork en Co's Apparatenfabriek N.V., Boxmeer  
● Nederlandse Siemens Maatschappij N.V., Den Haag ●  
Gemeenschappelijk Administratie Kantoor, Amsterdam ●  
N.V. Dagra, Diemen ● Bruynzeel Fabrieken, Zaandam ●  
Bull-Nederland N.V., Amsterdam ● Ministerie van Volkshuisvesting en Bouwnijverheid, Den Haag ● N.D.S.M., A'dam

# IGLO DIEPVRIESMAALTIJDEN

Richt uw verzoek om inlichtingen aan Iglo N.V., de heer J. van der Zeijden, Nijenoord 1 A, Utrecht, tel. 030-35641.

# INDUSTRIE VESTIGING

# FRIESLAND

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



## 77 km van de Randstad

Friesland, het land van wereldbe-  
kende zuivelindustrie, maar ook het  
land waar nog ruimte is voor andere  
industrievestigingen. In 1970 via de  
IJsselmeerpolders 77 km van 't Gooi  
en de Randstad.



**Friesland kunt u bouwen**

en u vindt  
er de mensen



## Verkade

Voor ons Directie-Secretariaat zoeken wij een jonge jurist of econoom,  
ter vervulling van de functie van

### ADJUNCT DIRECTIE-SECRETARIS

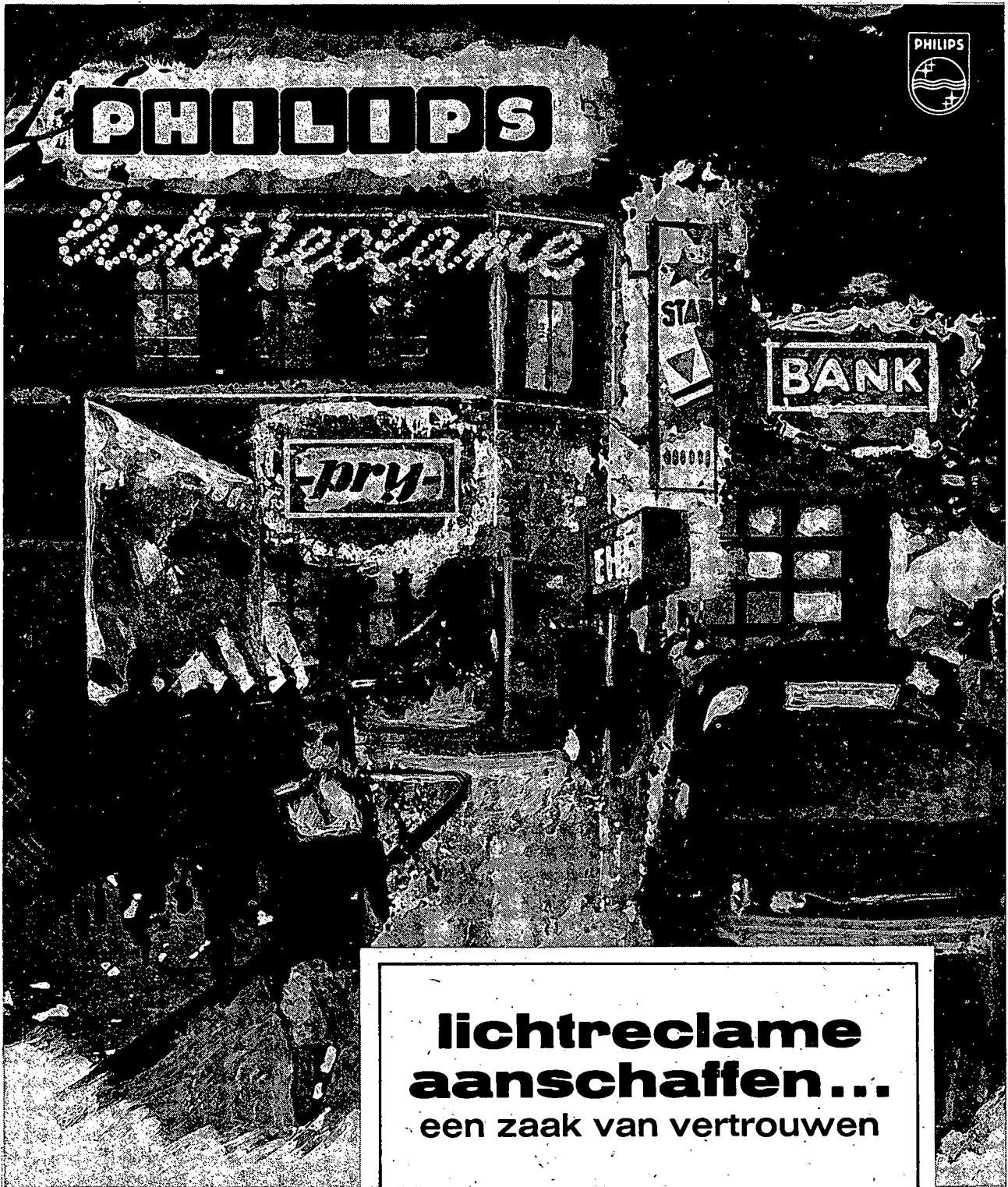
Na een inwerkperiode, waarin hij de Directie-Secretaris zal assisteren,  
wordt van hem verwacht dat hij zelfstandig een gedeelte van diens  
taak zal kunnen overnemen.

Vooraf gezien het brede terrein, dat het Secretariaat in ons bedrijf  
bestrijkt, biedt deze functie interessante ontwikkelingsmogelijkheden.  
Leeftijd 25-30 jaar.

*Brieven met vermelding van leeftijd, opleiding en ervaring en tevens vergezeld van foto's worden gaarne ingewacht  
bij de afd. Personeelszaken, Westzijde 103, Zaandam.*

KONINKLIJKE VERKADE FABRIEKEN N.V.

— ZAANDAM



**lichtreclame  
aanschaffen...**  
een zaak van vertrouwen

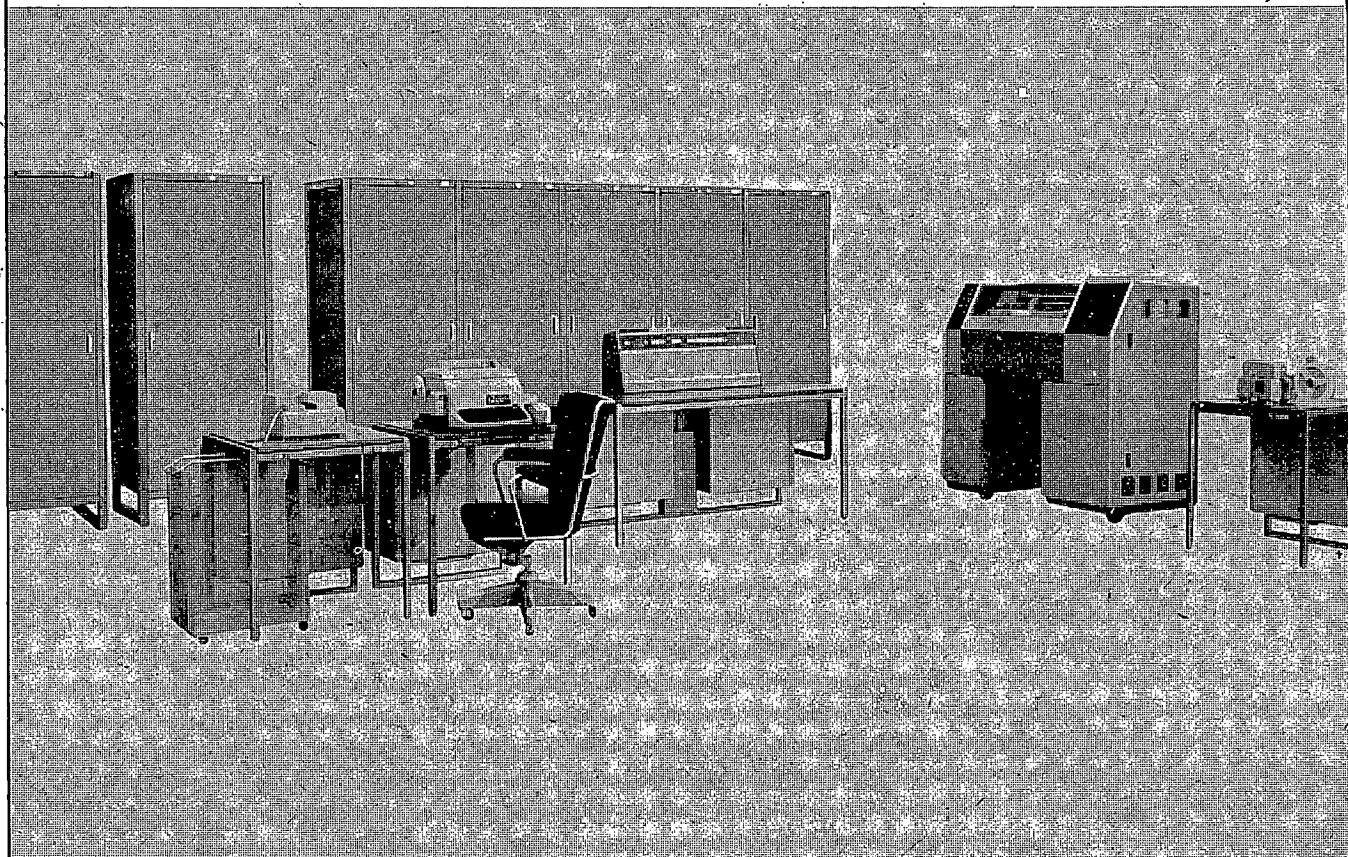
Zowel kleine als grote installaties, van een eenvoudige, doeltreffende lichtbak tot en met een elektronisch schrijvende installatie, worden door Philips verzorgd van ontwerp tot en met plaatsing. De naam Philips staat borg voor een kwaliteits-installatie met een doordringende en blijvende aandachtswaarde.

*\* Vraag vandaag nog om uitvoerige documentatie over de nieuwste aspecten van lichtreclame aan Philips Nederland n.v., Eindhoven, afd. WLR.*

52536

**PHILIPS LICHTRECLAME**

# Tot zover... en verder



De aflevering van een nieuwe serie ultra-moderne elektronische reken- en administratiemachines is altijd een spannend moment. Jaren research en denkwerk zijn er in gaan zitten, prototypen zijn eindeloos getest en weer getest, vele nachten zijn de lampen blijven branden. Nu is het zover! De EL X8 computer is geïnstalleerd en onmiddellijk aan zijn volle dagtaak begonnen. Feilloos! Eerlijk gezegd: we zijn wel een beetje trots - tenslotte is niets menselijks ons vreemd. Een periode werd met succes afgesloten, een nieuwe is begonnen. Machines

van-wereldformaat, waarop multiprogrammering, procesbesturing en 4 geheugen-accessen tegelijk mogelijk zijn. Machines die onvoorstelbaar snel zijn, die 200.000 optellingen per seconde kunnen maken. Het spreekt vanzelf dat wij wel weten dat niet iedereen dit allemaal nodig heeft, dat vele bedrijven met heel wat eenvoudiger machines toekunnen. Daarom maken wij die ook!

Onze serie omvat de EL X2, EL X3, EL X4, EL X5 en de EL X8 en al deze computers zijn compatibel: Wij zijn er zeker van dat in deze reeks de machine zit die ook Uw typische problemen kan oplossen.

**EL X2 EL X3**  
**EL X4 EL X5**  
**EL X8**

**EL** staat voor *betrouwbaarheid en gunstige verhouding tussen prijs en prestatie*

# ELECTROLOGICA

Stadhoudersplantsoen 214, Postbus 207, Den Haag, tel. 51 46 41

DEN HAAG • RIJSWIJK • DÜSSELDORF • HAMBURG • BRUSSEL • GENÈVE

## DE NEDERLANDSCHE BANK N.V.



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

### DRS. IN DE ECONOMIE

De taak van de aan te stellen functionaris omvat in het bijzonder het zelfstandig analyseren (o.a. langs statistische weg) van de economische en monetaire ontwikkeling in binnen- en buitenland.

Maximum leeftijd 35 jaar.

Degenen die verwachten binnenkort hun studie in de economie met succes te zullen beëindigen, kunnen eveneens reflecteren.

*Schriftelijke sollicitaties met gegevens omtrent persoon, opleiding (studierichting, keuze- en bijvakken) en ervaring te richten aan De Nederlandsche Bank N.V., afdeling Personeelzaken, postbus 98, Amsterdam-C.*

## VOORAANSTAANDE FINANCIËLE INSTELLING

in het centrum des lands zoekt een

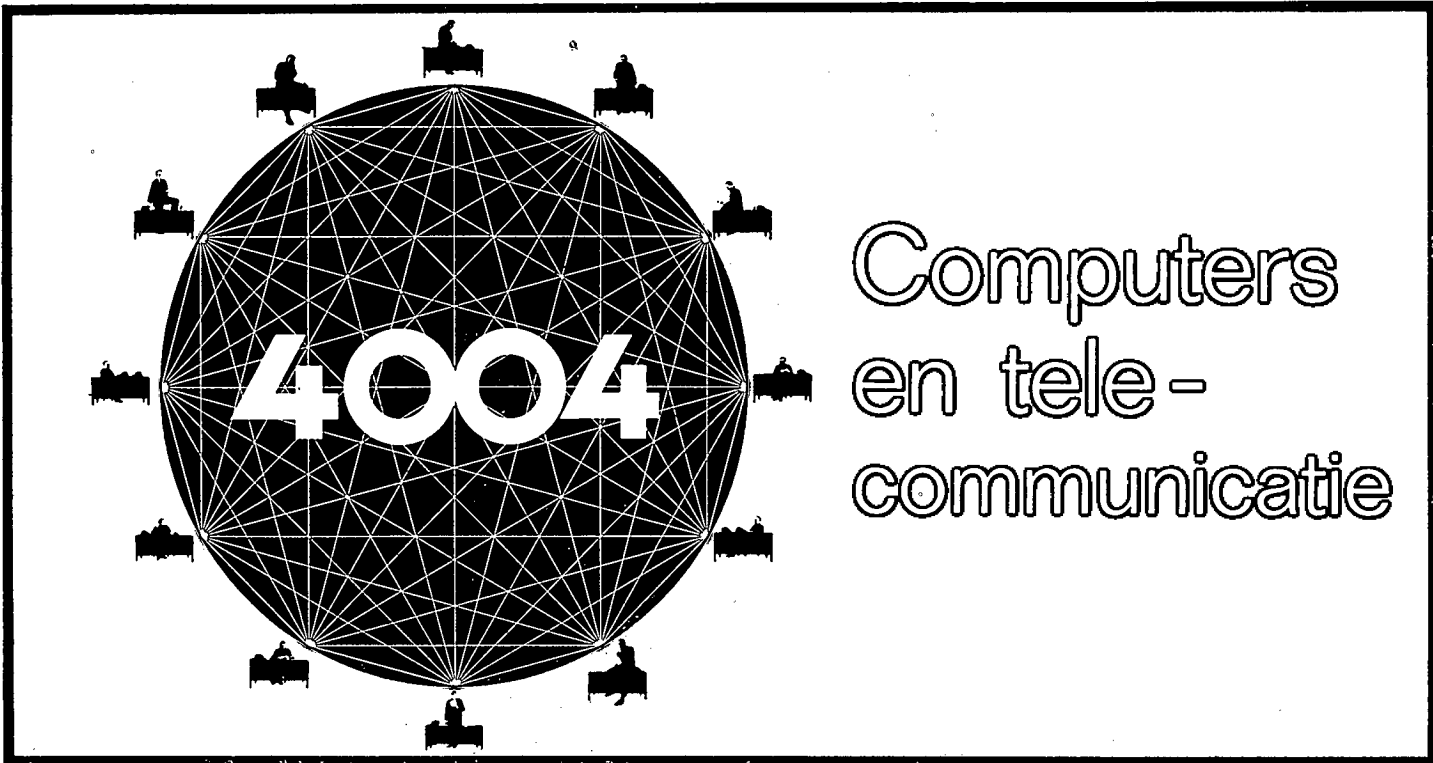
# PROJECT MANAGER

## ADMINISTRATIEVE AUTOMATISERING

Na inwerktijd zal hij als rechterhand van de automation manager en met grote zelfstandigheid diverse omvangrijke projecten op het gebied van administratieve automatisering op zich moeten nemen. De administratie van het onderhavige bedrijf is reeds gedeeltelijk geautomatiseerd, doch in verband met de geplande aanschaf van een nieuwe computer staan grote uitbreidingen van deze automatisering op het programma. Ervaring als systeemanalist, op basis van een middelbare opleiding en S.P.D.-diploma zijn de minimum vereisten. Van sollicitanten wordt aangenomen dat zij nu reeds een verantwoordelijke werkring vervullen waaraan verbonden is een salariering in de orde van grootte van f 18.000.- of meer per jaar.

Leeftijd tot 40 jaar.

*Met de hand geschreven sollicitatiebrieven met informatie over opleiding, praktijk en leeftijd en vergezeld van een recente pasfoto voor 29 november a.s. aan het bureau van dit blad onder nummer E.-S.B. 46-1.*



# Computers en tele- communicatie

Computers en telecommunicatie zijn niet meer los van elkaar te denken. Siemens levert computers en is al 118 jaar toonaangevend op het gebied van de telecommunicatie. Dit omvat meer dan het vervaardigen van eindapparatuur: verkeersstudie, netopbouw, lokale, inter-locale en internationale centrales, kabels, transatlantische verbindingen, meet- en beveiligingsapparatuur, draaggolf- en straalzenderverbindingen en tegenwoordig ook: grondstations voor aardsatellieten. Niet iedere gebruiker van een Siemens computer heeft direct al behoefte aan telecommunicatie, maar het is voor hem een veilig gevoel te weten, dat hij ook op het gebied der datatransmissie kan rekenen op Siemens.

#### Siemens Systeem 4004 5 verschillende compatibele modellen

**4004/15:** een kleine computer en toch een echte computer; te gebruiken als zelfstandige informatieverwerkende installatie of als satellietinstallatie bij grotere computersystemen, direct of op afstand gekoppeld.

**4004/25:** een kleine tot middelgrote computer met een grote verwerkingscapaciteit voor typisch administratieve opgaven. Grote mate van simultaneïteit door een multiplexkanaal en 8 selectiekanalen.

**4004/35:** een kleine tot middelgrote computer, zowel geschikt voor administratieve als voor wetenschappelijke opgaven; kan zonder herprogrammering voor bepaalde veel voorkomende computers van ander fabrikaat geschreven programma's verwerken.

**4004/45:** een snelle middelgrote computer, bijzonder geschikt voor administratieve, wetenschappelijke en real-time toepassingen;

uitgerust met een zeer snel (300 nanoseconden/4 bytes) scratch-pad geheugen; evenals de 4004/35 in staat programma's van andere computers te verwerken.

**4004/55:** een grote en snelle computer met een maximale kerngeheugencapaciteit van 524.288 bytes (840 nanoseconden/4 bytes), een multiplexkanaal voor 8 besturingsorganen en 6 selectiekanalen elk voor 4 besturingsorganen; evenals de 4004/45 uitgerust met een zeer snel scratch-pad geheugen.

**Volledig spectrum aan randapparatuur**

**Volledig software-pakket**

**Volledige ondersteuning bij projectering, opleiding, systeemanalyse, systeemontwerp en programmering**

**Volledig ingespeelde technische dienst**

**Rekencentrum in Den Haag (opening in 1966)**

**Nederlandsche Siemens Maatschappij N.V.**  
Huygenspark 38-39, Den Haag, tel. 183850

# SIEMENS SYSTEEM 4004

- de derde computergeneratie