

# ECONOMISCH-STATISTISCHE BERICHTEN

UITGAVE VAN DE STICHTING HET NEDERLANDSCH ECONOMISCH INSTITUUT

8 juni 1966

51e jaargang, no. 2545

verschijnt wekelijks

## COMMISSIE VAN REDACTIE:

L. H. Klaassen; H. W. Lambers; P. J. Montagne; J. Tinbergen; A. de Wit.

## REDACTEUR-SECRETARIS:

A. de Wit.

## ADJUNCT REDACTEUR-SECRETARIS:

P. A. de Ruiter.



## COMMISSIE VAN ADVIES VOOR BELGIË:

F. Collin; J. E. Mertens de Wilmars; J. van Tichelen; R. Vandeputte; A. J. Vlerick.

## SECRETARIS COMMISSIE VAN ADVIES VOOR BELGIË:

J. Geluck.

## INHOUD

Wij zijn er nog niet..... 595

### Prof. Dr. H. W. J. Bosman:

Indonesië opnieuw op een  
keerpunt ..... 596

### Prof. Dr. W. Drees Jr.:

De financiële zwarte zes.... 598

### Dr. J. B. van der Kamp:

De spoorweg in het nieuwe  
economisch stimulerings-  
beleid van de overheid..... 601

### Dr. F. W. C. Blom:

Amerikaanse opvattingen  
over winstgevendheid..... 604

### Prof. Dr. C. D. Jongman:

Geld- en kapitaalmarkt.... 606

AUTEURSRECHT VOORBEHOUDEN

## Wij zijn er nog niet

ZOALS ook blijkt uit het „Ten geleide” van onze ontwikkelingsminister, Mr. Th. H. Bot, pretendeert de enige maanden geleden verschenen brochure *Ontwikkelingshulp* niet meer dan een momentopname per medio 1965 te geven van de technische en financieel-economische ontwikkelingshulp <sup>1)</sup>. De verschillende manieren waarop Nederland multilateraal of bilateraal ontwikkelingshulp bedrijft, de rol van de Verenigde Naties en haar organisaties op dit terrein, het werk van deskundigen en „jongeren vrijwilligers”, het instituut van de fellowships, het ontwikkelen van Nederlandse projecten, het wordt allemaal in overzichtelijke hoofdstukjes beknopt behandeld. Het boekje bevat vele illustraties en is aantrekkelijk uitgevoerd, kortom is de zoveelste proeve van representatief drukwerk van de Staatsdrukkerij; alleen de omslag wekt bij ons eerder associaties met de Nederlandsche Heidemaatschappij dan met het begrip ontwikkelingshulp.

Normen voor de ontwikkelingshulp, waaraan men het bereikte zou kunnen toetsen, worden in dit boekje niet gesteld. Toegegeven, men kan dit ook niet verwachten van een brokje officiële voorlichting als dit. Voor de geïnteresseerde leek in de ontwikkelingsproblematiek — op wie de brochure ook duidelijk is afgestemd — ontbreekt nu echter de mogelijkheid het gerealiseerde te stellen tegenover het te realiseren. Toch zijn die normen er wel. Enkele politieke partijen voeren mede de ontwikkelingshulp in hun vaandel, meestal uitgedrukt als een percentage van het nationaal inkomen. De ontwerp-begroting 1966 geeft voor hulpverlening een bedrag aan van f. 410 mln. Een vaak gehanteerd streefcijfer, dat van Rosenstein-Rodan, ligt echter belangrijk hoger. Volgens zijn berekening, waarvan de details op deze plaats er verder weinig toe doen, ligt de huidige norm voor Nederland tussen de f. 500 mln. en f. 650 mln. (dit bedrag betreft dan alleen nog maar de *publieke netto* financiering), of tussen 0,9 en 1,3 pCt. van het nationaal inkomen.

Normen zijn ook te stellen t.a.v. de voorwaarden waaronder bijv. bilaterale hulp in de vorm van leningen wordt verstrekt. Het ziet er naar uit dat sommige ontwikkelingslanden binnen enkele jaren een derde tot de helft van hun exportopbrengsten voor aflossing van en rentebetaling op deze leningen moeten gaan aanwenden. Verzachting van de leningsvoorwaarden is hier dringend vereist. Dat kan op vele manieren: door verlenging van de looptijd der leningen, door renteverlagingen en rentesubsidies — door de lening bijv. op het I.D.A.-niveau te brengen, d.w.z. à  $\frac{3}{4}$  pCt. = de vergoeding voor de administratiekosten — of door de leningen met giften aan te vullen. Nog een andere manier is de rentebetaling en aflossing pas later, bijv. na 7 jaar, te doen ingaan. Ook dit zijn normen, normen die zeker in Nederland voor ogen moeten worden gehouden, indien men bedenkt dat een belangrijk deel van onze bilaterale kapitaalhelp geschiedt — in vergelijking althans met andere donoren — tegen ongunstige leningsvoorwaarden. Met name de hoge rente is vaak een struikelblok.

De confrontatie tussen norm en resultaat, tussen wat bereikt moet worden en reeds bereikt is, vormt een onderdeel van de Conference on Asian Development die „impressed by the urgent need of a reconsideration of the problems of development of the Asian continent” onder auspiciën van het Nederlandsch Economisch Instituut dezer dagen (8-10 juni) wordt gehouden. Deze Conferentie vindt plaats in het besef dat wij er t.a.v. de ontwikkelingshulp nog niet zijn, nog lang niet. dR

<sup>1)</sup> *Ontwikkelingshulp*, uitgave van het Directoraat-Generaal voor Internationale Samenwerking van het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Staatsdrukkerij, 's-Gravenhage 1965, 92 blz., f. 2.

# Indonesië opnieuw op een

DE adviserende werkzaamheden, welke Dr. P. A. M. van Philips en mij gedurende een drietal weken (8-27 mei 1966) in Indonesië bezighielden, konden uiteraard niet leiden tot een diepgaande kennis van de sociaal-economische verhoudingen, om van inzicht in de politieke achtergronden maar niet te spreken. Indien dan toch een mening omtrent dit land in het openbaar wordt gegeven, dan geschiedt dit in het bewustzijn, dat de adviserende taak uiteraard meebrengt, dat men kennis krijgt van cijfers, die niet openbaar zijn en dat men gelegenheid krijgt tot gesprekken met vele Indonesiërs, die tot oordelen bevoegd zijn. Als men zich dan bovendien georiënteerd heeft in de recente literatuur (ik denk aan de boeken van Higgins en Paauw, die enige jaren met de studie van het land zijn bezig geweest), dan ontstaat er toch een beeld, dat misschien ook voor anderen van enig belang kan zijn, vooral als daarbij bedacht wordt, dat Nederland voor belangrijke beslissingen staat ten aanzien van de verhouding tot Indonesië. Het spreekt vanzelf, dat in het navolgende niet kan worden ingegaan op de concrete inhoud van het advies, dat wij ter plaatse hebben voorbereid en dat door het Nederlandsch Economisch Instituut aan de Indonesische regering en met name aan het planbureau van dat land zal worden uitgebracht.

Zonder aarzelen kan worden gezegd, dat Indonesië thans de trekken vertoont van een typisch inflatieland. Aan het einde van ons verblijf waren de prijzen al weer duidelijk hoger dan bij het begin. Evenmin behoeft te worden verdoezeld, dat het in hoofdzaak de overheidsfinanciën zijn, die voor de geldschepping verantwoordelijk kunnen worden gesteld. Het merkwaardige daarbij is, dat de uitgaven van de overheid ondanks het inflatieproces zijn gedaald in reële zin, dus als beslag op de produktiekrachten van het land. De ontvangsten zijn echter nog sterker gedaald, eveneens in reële zin. Het verschil geeft dus de laatste jaren voortdurend aanleiding tot tekorten, die worden gefinancierd door een beroep op krediet van de Centrale Bank, dus door schepping van nieuw geld, precies zoals de leerboeken over het geldwezen ons dit beschrijven.

Uiteraard leidt dit alles tot een sterke druk op de betalingsbalans. Aan de importzijde wordt deze druk ingedamd door de deviezencontrole, maar deze kan niet verhinderen, dat het in het binnenland stijgende prijsniveau de export bemoeilijkt. Er is daarbij een kunstmatig systeem ontstaan dat als doel heeft om de exporteurs toch voldoende stimulansen te geven door hen toe te staan een deel van de verkregen deviezen (de zgn. bonus) te verkopen aan hen, die zich op de import van iets minder essentiële goederen toeleggen (de essentiële vallen onder de import met officiële vergunning). Uit die verkoop van de bonus ontstaat natuurlijk een soort vrije koers voor de rupiah, die ten tijde van ons verblijf 80 à 100 rupiahs tegen één dollar was <sup>1)</sup>. Dat de officiële koers van 10 of soms 20 rupiahs tegen de dollar geen betekenis meer heeft, is daarbij wel duidelijk. Evenmin echter moet de echte „zwarte” koers, die nog aanmerkelijk ongunstiger is, als een reële koers worden gezien. Het is immers een feit, ook bekend uit het inflatieproces in Duitsland na de eerste wereldoorlog, dat de koers van de buitenlandse valuta op een bepaald moment sterker gaat stijgen en wel door psycho-

<sup>1)</sup> Daarbij dient te worden aangetekend, dat in december 1965 1.000 oude rupiahs werden omgewisseld tegen één nieuwe.



## AANGEBODEN LOOPJONGEN



## SNELHEID 36 KM PER UUR

Zo'n snelle loopjongen,  
nooit ziek en bovendien  
discreet, heet buispost.

Voor het transport van  
bonnen, brieven en telex-  
berichten - geen duur  
betaalde medewerkers, maar

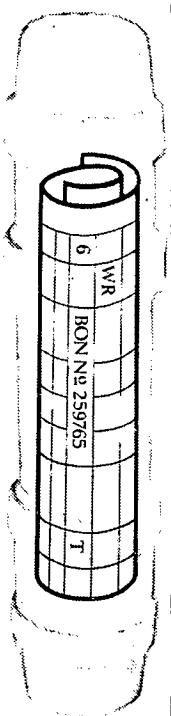
## BUISPOST

Vraagt u over dit kosten-  
besparende transport-  
systeem vrijblijvende  
uitvoerige documentatie  
aan de:



**ROTTERDAMSE  
TELECOMMUNICATIE-  
MAATSCHAPPIJ N.V.**

DELFTSESTRAAT 17  
ROTTERDAM  
TEL. 010-13.49.15\*



logische oorzaken, dan de prijzen van de goederen. Dan ontstaat de paradox, dat het betreffende land voor de buitenlander, die zijn valuta kan inwisselen (wettig of onwettig) tegen de „vrije” koers, goedkoop wordt, terwijl de ingezetene, wiens salaris achterblijft bij de prijsstijging, armoede lijdt.

Van het laatste kan men zich nauwelijks een voorstelling maken. Ook als men in aanmerking neemt dat ambtenaren dikwijls in huizen van de regering wonen en dat er een rantsoen rijst wordt verstrekt, dan is de reële beloning van deze ambtenaren ver beneden het niveau, dat minimaal nodig zou zijn om althans te kunnen leven. Allerlei nevenactiviteiten zijn dus nodig om voor aanvullingen op de „hoofdverdienste” te kunnen zorgen, terwijl tevens in vele gevallen ingeteerd wordt op familiebezit, een van de afschuwelijkste gevolgen van de inflatoire toestand. Dat de meest welvarenden van een familie de anderen zonder meer helpen als uitvloeisel van de heersende opvattingen over de familieband, is een klein lichtpunt. Een grote moeilijkheid is, dat velen door de zorg om het dagelijks bestaan ertoe worden gebracht hun eigenlijke werk noodgedwongen te verwaarlozen. Bij dit alles verwondert men zich, eerder dan over de corruptie zelf, over het feit dat de corruptie niet nog veel erger is.

Het inflatieprobleem wordt nog verergerd door de jarenlange verwaarlozing van het produktie-apparaat. Het weer in evenwicht brengen van middelen en bestedingen kan onmogelijk alleen door het verminderen van de bestedingen, maar dient vooral ook door het opvoeren van de middelen te geschieden. Het toverwoord hierbij is „spare-parts”. Het schijnt mogelijk, dat op betrekkelijk korte termijn de produktie weer op een wat redelijker niveau komt indien reserve-onderdelen en grondstoffen zouden kunnen worden aangevoerd. In de huidige omstandigheden kan dit alleen maar op krediet en gezien het feit, dat het in vele gevallen gaat om machines van Nederlandse makelij, zou het Nederlandse bedrijfsleven materieel en de Nederlandse volkshuishouding financieel hier goed kunnen helpen.

**D**E literatuur over het onafhankelijke Indonesië keert steeds weer terug tot de voortdurende strijd tussen twee opvattingen. De ene opvatting stelt de economische opbouw voorop en wenst daarbij inschakeling van het buitenlands kapitaal in beginsel niet te verwerpen. Binnenslands wenst deze richting een duidelijke rol toe te kennen aan het particuliere bedrijfsleven, aan „private enterprise”, zoals de term zo dikwijls wordt gebruikt. De andere richting stelt het nationalisme voorop, staat altijd wantrouwend tegenover het buitenland, met name het „Westerse” buitenland en wenst in het land zelf een economisch stelsel, dat nog niet duidelijk uit de verf is gekomen, doch waarin aan het commerciële particuliere initiatief geen rol van betekenis kan worden toegekend. Men spreekt soms over een vorm van „socialisme”, maar dan moet erop worden gewezen, dat er weinig overeenstemming is met de vormen van socialisme, die de econo- mist voor ogen staan. Wel schijnt het Chinese voorbeeld voor deze visie dikwijls maatgevend te zijn. De ervaring leert, dat van een werkelijke economische opbouw onder de laatste richting niets is gekomen. De eerste visie heeft thans weer duidelijk de overhand en of deze het uiteindelijk zal winnen, zal mede van de buitenlandse hulp afhangen.

Zie ik het goed, dan zal een herstel noch door buiten-

landse hulp alleen, noch door een Indonesisch stabilisatie- programma alleen tot stand komen. Beide zijn in samen- hang met elkaar nodig en dan zal het toch al moeilijk genoeg zijn om de machine weer op gang te krijgen. De buitenlandse hulp is nodig om, zoals hierboven reeds bleek, te voorzien in de behoefte aan reserve-onderdelen en grond- stoffen, en om de strikt nodige regeringsuitgaven ten be- hoeve van de ontwikkeling van het land te financieren. Bij de stagnerende produktie-activiteit kan het land niet alle produktieve uitgaven zelf financieren. Stopzetting daar- van zou evenzeer rampzalig zijn, want sommige projecten beloven op betrekkelijk korte termijn opbrengsten. Ik voeg hier echter onmiddellijk aan toe, dat een stabilisatie- programma van de Indonesische regering evenzeer een vereiste is, ten einde duidelijk te maken dat alle thans niet dringend noodzakelijke overheidsuitgaven worden gestopt, dat hoge prioriteit wordt gegeven aan de belastinginning en dat alles zal worden gedaan om de produktie, met name ook de produktie voor de export, weer op gang te helpen.

Indien echter een dergelijk stabilisatieprogramma ter be- schikking komt en een begin van uitvoering aanwezig is, zou de daarvoor noodzakelijke buitenlandse hulp ook dienen te worden verleend en dan lijkt het mij, dat Nederland in de opzet van een daartoe strekkend internationaal plan een belangrijke rol zal kunnen spelen. Het is niet voor het eerst, dat hierop wordt gewezen en zonder anderen tekort te doen, zou ik mij wat de argumentatie aangaat vooral willen aansluiten bij het recente „interim-rapport inzake de Neder- lands-Indonesische betrekkingen” van de Indonesië-com- missie van de K.V.P., dat hulp van Nederlandse zijde bepleit op grond van historische, emotionele en ethische motieven.

Nederland komt vooral ook daarom in aanmerking, om- dat de Verenigde Staten mede om binnenlands-politieke motieven thans niet voor een leidende rol in aanmerking komen. De westelijke wereld dient ervan uit te gaan, dat wij van Indonesië op het internationaal-politieke terrein nimmer meer kunnen verwachten dan een werkelijke neutrale hou- ding, neutraal tegenover het westen en tegenover de commu- nistische wereld. Hoe sterker Indonesië echter is, hoe meer kans er is, dat het deze houding ook blijvend zal kunnen aannemen, waardoor er een mogelijkheid is, dat een stabiele factor in de internationale politiek van Zuid-Oost-Azië ont- staat. Wat de gevolgen zouden zijn van een verder afglijden in inflatoire en stagnerende richting met alle ellende en wan- hoop, die daardoor ontstaan, daaraan moeten wij maar liever niet denken.

Als ons land nu in deze situatie geroepen schijnt bij de hulpverlening, in welke vorm dan ook, een zekere leiding te nemen, dan dient de verbeeldingskracht te worden opge- bracht om zulks ook in feite te doen. Ik geef mij er reken- schap van, dat onze eigen financiële situatie zal worden aan- gevoerd als tegenargument. Hulp van ontwikkelde aan ont- wikkellingslanden dient echter niet te worden verleend op grond van toevallige betalingsbalanssituaties, maar op grond van eigen welvaart. Die welvaart is er in Nederland. Het is een kwestie van prioriteiten om te bepalen, wat binnen de altijd beperkte middelen wel of niet resp. in welke mate iets moet worden gedaan. Ik pleit voor een *hoge prioriteit voor de hulp aan Indonesië*, die zeker niet door Nederland alleen kan worden verleend, maar waarvoor wij misschien wel als katalysator kunnen optreden.

# De financiële zwarte zes

## Zes misverstanden over openbare financiën

**V**OOR belastingen bestaat een intensieve alzijdige belangstelling. Er is een grote, goed opgeleide, groep heffers. Met adviseurs en representanten van de behevenen enerzijds en met de meer neutrale docenten anderzijds behandelen zij in boeken en periodieken de belastingproblematiek van alle zijden. Elke bestaande belasting heeft haar verdediging (als minimum is er de Memorie van Toelichting op het wetsontwerp) en haar critici.

Met de openbare uitgaven is het anders. Periodieken welke alleen daaraan zijn gewijd ontbreken<sup>1)</sup>. Elke uitgaaf heeft haar verdediging (o.a. de gemeente c.q. het ministerie waaronder de uitgaaf ressorteert). De belangengroep terzake heeft maar één soort kritiek: de uitgaaf moet omhoog (c.q. meer terugwerkende kracht e.d.). Er is — buiten de regering en de bestuurscolleges der lagere organen — geen groep, geen commissie binnen of buiten het parlement die uitgaven systematisch, kritisch en neutraal op merites bekijkt.

Wanneer men met studenten of anderen over uitgaven spreekt dan ontmoet men vaak een aantal misverstanden waarvan het gewicht — op dit terrein — even zwaar is als de vroegere conjuncturele misverstanden over de invloed van de openbare uitgaven op totale bestedingen en werkgelegenheid. Zes belangrijke misverstanden worden hier in het kort genoemd.

### 1. De uitgaven drukken op de rijken

Velen menen dat de marginale uitgaven worden gefinancierd uit de marginale belastingen en dat een extra uitgaaf dus drukt op de rijken, die in het marginale tarief ad ca. 70 pCt. van de inkomstenbelasting vallen. De werkelijke marginale belasting is echter de belasting die extra geheven moet worden (of — bij mutaties in andere richting — kan worden verlaagd). Deze belastingmutaties, waartoe regering en parlement af en toe besluiten, zijn vrij proportioneel (bijv. wijzigingen van de indirecte belastingen, ook het al of niet enigszins verlagen van voet tot top van tarieven I.B.)<sup>2)</sup>. Soms wordt een extra uitgaaf gefinancierd door het omlaag drukken van een andere rijksuitgaaf (of gemeentelijke uitgaaf, bijv. door verkrapping van de kapitaalmarkt). Ook dan drukt de extra uitgaaf niet of althans niet speciaal op de beter gesitueerden.

### 2. De overdrachtsuitgaven gaan naar de armen

Ir. H. Vos heeft in *Enige kwantitatieve onderzoeken over de betrekkingen tussen overheidsfinanciën en volkshuishouding* (1946) beschreven hoe vroeger de overdrachts-

<sup>1)</sup> Het in ons land verschijnende internationale tijdschrift *Public Finance/Finances Publiques* bestrijkt het gehele terrein van de openbare financiën. Het eerste nummer van dit jaar zal interessante artikelen over de economie van de onderwijsuitgaven bevatten.

<sup>2)</sup> Een nog ernstiger misverstand is het als men denkt dat uitgaven in het geheel niet afgewogen behoeven te worden tegen andere uitgaven of belastingen. Soms worden dan de woorden „meer lenen” geuit. Het wordt echter op zichzelf (bij vrijwel volledige benutting van de productiecapaciteit) niet mogelijk om meer te lenen omdat de overheid meer uitgeeft. Meer lenen is slechts een reële dekking wanneer dit leidt tot terugdringen bijv. van particuliere investeringen.

uitgaven<sup>3)</sup> speciaal ten goede kwamen aan de lagere inkomensgroepen. Bij de grote uitbreiding van de uitgaven na 1945 is dit veranderd. Er zijn thans belangrijke overdrachtsuitgaven die vooral naar hogere inkomensgroepen vloeien<sup>4)</sup>. (Voor sommige verschaffingen „in natura” heeft altijd gegolden dat deze vooral aan beter gesitueerden werden verstrekt; een voorbeeld is het wetenschappelijk onderwijs).

### 3. Structureel accres beschikbaar voor nieuwe taken

Nadat Minister Zijlstra in 1960 het trendmatige of structurele budgetkader voor het totaal van mutaties in rijksuitgaven en belastingen had geïntroduceerd, is veel belangstelling ontstaan voor dit totale kader en ook voor het daarbinnen gelegen toelaatbare<sup>5)</sup> accres van de uitgaven. Daarbij heerst veelvuldig het misverstand dat dit bedrag beschikbaar is voor nieuwe taken of voor intensivering van bestaande. Bestaande taken groeien echter, bij onveranderd beleid, hetzij parallel met de trendmatige groei van het nationaal inkomen, hetzij sneller, soms veel sneller (bijv. voortgezet onderwijs, waterstaat)<sup>6)</sup>.

### 4. Begroting volgend jaar staat ter vrije beslissing

Politiek is kiezen. Velen denken dat de keuze over de uitgaven in het nieuwe jaar voor een groot deel open staat voor het kabinet tot de indiening van de begroting op de derde dinsdag in september en voor het parlement nog langer (misschien tot de Eerste Kamer het laatste hoofdstuk goedkeurt in mei of zo van het begrotingsjaar zelf?). In feite ligt de begroting grotendeels al een jaar van tevoren vast — hetzij volledig, hetzij behoudens drastische wijzigingen van het beleid in een sector. De uitgaven vloeien namelijk ten dele voort uit privaatrechtelijke verplichtingen (zoals rente en toegezegde woningwetvoorschotten), ten dele uit aan de gang zijnde investeringen (bijv. de Delta werken, maar ook universitaire laboratoria en gesubsidieerde particuliere investeringen zoals cultuurtechnische werken, waarvan op korte termijn maar een deel technisch nog flexibel is); voorts uit verzorgende diensten waarvan de omvang min of meer parallel met de bevolking toe-

<sup>3)</sup> Excl. de rente, die een contractuele tegenprestatie is, al wordt rente (mede i.v.m. tijdens de oorlog ontstane schuld) door economie veelal ingedeeld bij de overdrachtsuitgaven.

<sup>4)</sup> Een nadere beschouwing over woningbouwpremies en landbouwsubsidies in de jaren vijftig is gegeven in mijn inaugurale rede *Inkomensverdeling en overheidsuitgaven*, De Erven Bohn N.V., Haarlem 1963.

<sup>5)</sup> Krachtens de politieke keuze van de kabinetten-De Quay en —Marijnen was als accres van de rijksuitgaven maximaal toelaatbaar een stijging in procenten gelijk aan de trendmatige stijging van het nationaal inkomen. Deze norm is een politieke norm en ouder dan het wetenschappelijke Zijlstra-kader.

<sup>6)</sup> Op de meer dan proportionele stijging van voortgezet onderwijs en waterstaat werd bijv. gewezen in de *Miljoenennota 1963* (blz. 7) van het kabinet-De Quay, evenals in de *Miljoenennota 1966* (eveneens blz. 7). Dat uitgaven voor minder opvallende taken, als bijv. politie en lager onderwijs, zonder beleidswijziging tenderen naar een stijging gelijk aan de trendmatige stijging van het nationaal inkomen, is uiteengezet in de *preadviezen 1963, Vereniging voor de Staathuishoudkunde*, blz. 19 en 31.

neemt (bijv. lager onderwijs, politie <sup>7)</sup>); verder uit onderhoud van de aanwezige investeringen; ten slotte ook uit in wetten (bijv. militaire pensioenwetten, Wet Premie Kerkenbouw, Algemene Premie Spaarwet) of internationale verdragen (bijv. met de West of in E.E.G.-verband) vastgelegde verplichtingen. Het moment om kritisch marginale uitgaaf tegen marginale belasting af te wegen is daarom niet eenmaal per jaar bij de begrotingsbehandeling <sup>8)</sup> maar continu bij elk wetsontwerp en bij elke andere voorgenomen maatregel met belangrijke financiële gevolgen.

##### 5. Uitgaven en belastingen dienen afzonderlijk te worden besproken

Soms worden in Nederland nieuwe (of intensivering van bestaande) taken gelijktijdig besproken met ter dekking voorgestelde belastingmaatregelen (bijv. begin 1957 L.E.F.-subsidies en vennootschapsbelasting, in 1961 verhoging defensie-uitgaven i.v.m. het wegvallen van de Amerikaanse militaire hulp en de belasting op minerale oliën), vaak ook niet. Dit laatste berust dan wellicht ten dele op het misverstand nummer drie.

Synchrone behandeling van uitgaaf- en belastingmutaties heeft echter het voordeel

- a) dat men beseft dat extra taken ook offers vragen;
- b) dat de belastingpijn veroorzaakt wordt door een concreet (nieuw) doel;
- c) dat geen opwaartse druk op de bestedingen wordt uitgeoefend (grote spanning is in Nederland sinds de oorlog de meest voorkomende situatie) <sup>9)</sup>.

##### 6. Inflatie, onevenwichtige uitgaven en gevoelig hoge inkomstenbelastingtarieven zijn te voorkomen bij huidige werkwijze van parlement en politieke partijen

Elk begrotingshoofdstuk wordt in hoofdzaak behandeld door de vaste Kamercommissie welke op die sector is gespecialiseerd. Zo'n commissie bestaat vooral uit die leden van de Kamer die voor meer uitgaven in de sector een permanente sympathie hebben <sup>10)</sup>. Hetzelfde geldt bij de behandeling van basiswetten. Een van terughoudendheid getuigend betoog als dat van het Tweede-Kamerlid Bommer bij de Wet Premie Kerkenbouw of van diverse V.V.D.-leden de afgelopen herfst en winter (hoofdstuksgewijze pleidooien voor delen van het plan-Joekes) is een grote uitzondering <sup>11)</sup>. Deze opwaartse druk van de Kamer werkt door in kranteverslagen, wordt gesteund door de persiegroepen buiten het parlement en beïnvloedt de denkwijze van de diverse rijksdiensten. Geen Minister ontmoet ooit omvangrijke kritiek omdat hij op zijn terrein te veel uitgeeft (wel het omgekeerde).

<sup>7)</sup> Een overzicht over uitgaven voor wetenschappelijk onderwijs — welke niet zozeer aan de bevolking als aan het aantal studenten zijn gerelateerd — in de nabije toekomst geven de aan de Tweede Kamer aangeboden algemene financiële schema's.

<sup>8)</sup> Wel biedt de begrotingscyclus een goede gelegenheid om aan alle bestaande activiteiten te worden herinnerd en deze op hun zin te toetsen.

<sup>9)</sup> „Door een toevoeging van hogere landbouwsubsidies aan de reeds door het vorige Kabinet voorziene uitgaven kon de stijging voor 1964 echter niet binnen de gestelde grens worden gehouden. Deze overschrijding zal in de komende jaren moeten worden ingehaald” (uit de rede waarmede de Minister van Financiën op 17 september 1963 de rijksbegroting 1964 aanbood aan de voorzitter van de Tweede Kamer).

<sup>10)</sup> Vgl. de *preadviezen 1963, Vereniging voor de Staatshuishoudkunde*, blz. 48 en 49.

<sup>11)</sup> In maart 1966 verscheen weer een motie Tolman voor hogere L.E.F.-subsidies.

Kernprobleem van het budgettaire gedrag in Nederland is de werkwijze van partijen en van het parlement. Elke partij stelt af en toe sectorsgewijze commissies in, die pleiten voor meer uitgaven op een bepaald terrein, elke partij handhaaft een voortdurende communicatie tussen Kamerleden in een sector en partijleden uit die sector. Hiertegenover staan voorstellen tot coördinatie. In het antwoord van 18 maart 1966 van de Commissie voor de werkwijze van de Tweede Kamer wordt opnieuw gepleit voor een Algemene Begrotings Commissie. De taak van de A.B.C. blijft in de discussie rondom het voorstel <sup>12)</sup> echter beperkt, nl. tot het geven van een oordeel over amendementen en moties van de hoofdstuksgewijs optredende commissies. Dus niet over:

- a) druk die een commissie uitoefent op andere wijze;
- b) voorstellen van de regering;
- c) druk van Kamercommissies bij behandeling van basiswetten.

Desondanks kunnen deze en andere voorstellen van de Commissie voor de werkwijze van de Tweede Kamer van fundamenteel belang worden voor een modern en evenwichtig functioneren van onze volksvertegenwoordiging <sup>13)</sup>.

's-Gravenhage.

Prof. Dr. W. DREES Jr.

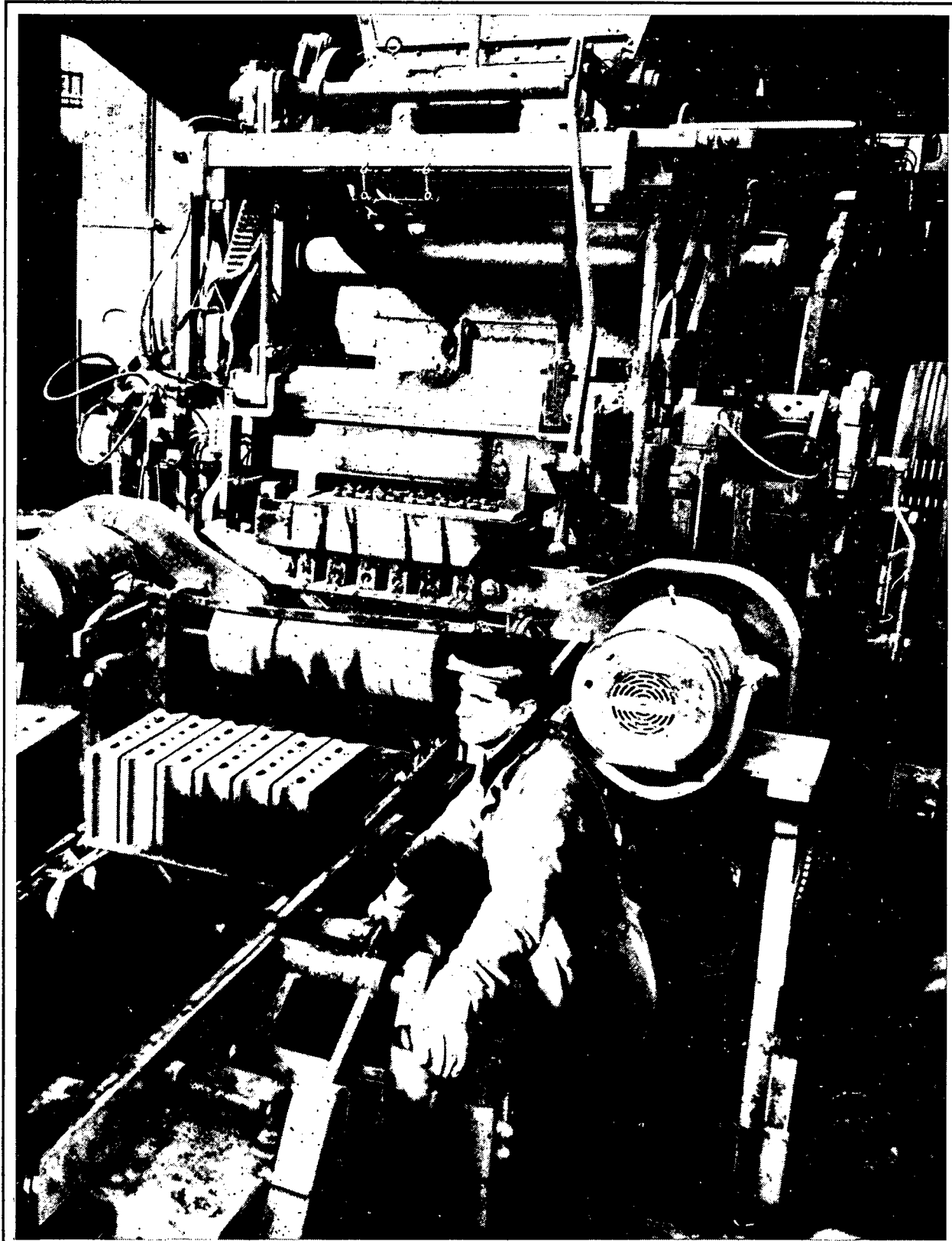
<sup>12)</sup> De tekst van het voorstel is overigens ruimer. Art. 40 van wetsontwerp 8042 luidt als volgt: „Indien de Kamer besloten heeft alle ontwerpen van algemene begrotingswetten in openbare commissievergadering te doen behandelen, kan zij besluiten, dat deze ontwerpen, nadat zij in openbare commissievergadering zijn behandeld en voordat zij in een vergadering der Kamer aan de orde zullen komen, gesteld zullen worden in handen van een algemene begrotingscommissie. Deze commissie is belast met het in onderling verband beschouwen van de uitgaven waarvoor in elk der ontwerpen van begrotingswetten gelden uitgetrokken zijn.

Op de algemene begrotingscommissie zijn de bepalingen omtrent de vaste commissies van overeenkomstige toepassing, met dien verstande dat zij geen voorlopig verslag, doch, al dan niet na mondeling of schriftelijk overleg met de Regering, dadelijk verslag uitbrengt en dat dit verslag zich beperkt tot het uitspreken van een, zo nodig beknopt toegelicht, oordeel over de vraag, of de voorgestelde uitgaven, mede in verband met de verwachte inkomsten, verantwoord zijn”.

<sup>13)</sup> Analoge instituties binnen de serieuze politieke partijen zouden eveneens nuttig zijn. Interessant zijn de soms waarneembare tegenstrijdigheden tussen uitingen van vooraanstaande woordvoerders. Zó diende de A.R.-woordvoerder, de heer Van Eibergen, in december 1960 een motie in ter vergroting van het aantal gesubsidieerde woningen. Dit leidde tot het aftreden van het kabinet. Het aantal gesubsidieerde woningen werd vervolgens conform de wens van de Kamermeerderheid hoog gehouden en de ongesubsidieerde sector gerantsoeneerd. Aangezien de gemeentebesturen ook de beter gesitueerden onder dak trachten te brengen kwam een groter aantal van hen in gesubsidieerde woningen dan anders het geval zou zijn geweest. Bij de algemene politieke en financiële beschouwingen van de herfst 1965 sprak de A.R.-voorzitter er zijn ongerustheid over uit dat beter gesitueerden in gesubsidieerde woningen waren gekomen.

Ook binnen andere grote organisaties, zoals de vakbeweging, vindt men soms duidelijke tweespalt inzake de openbare financiën. Zo hebben de vertegenwoordigers van de werknemers in de Sociaal-Economische Raad terzake van de verhoging van de A.O.W.-uitkering tot een sociaal minimum gepleit voor een bijdrage uit de algemene middelen, welke gefinancierd zou kunnen worden door het achterwege laten van verlaging van loon- en inkomstenbelasting. Terzelfder tijd verscheen echter in *De Vakbeweging* (16 februari 1965, „Toenemende weerstand tegen de premielast”, blz. 50) een beschouwing tegen hoge heffingen over het loon: „Bij de discussies in de S.E.R. is juist de steeds groter wordende afstand tussen „bruto” loon en „schoon” loon reden geweest voor de vakbeweging, en dat gold in het parlement evenzeer, om te pleiten voor een grotere bijdrage uit de algemene middelen. Maar de werkgevers en de meerderheid van het parlement gaven toen niet thuis!”. Deze schrijver wilde blijkbaar liever financieren uit indirecte belastingen (of misschien verlaging van — niet nader aangeduide — uitgaven).

 WOON-EN WERKRUIMTE VRAAGT:  
ONTWIKKELING, **FABRICAGE**,  
HANDEL, UITVOERING, FINANCIERING!



VERENIGDE BEDRIJVEN BREDERO N.V. NIEUWE GRACHT 6 · UTRECHT · TELEFOON 030-16481

Verkeersinfrastructuur kan een belangrijk en zelfs essentieel middel zijn bij het tot uitvoering brengen van stimulerings- en (her)structureeringsplannen. Het is voor de spoorwegonderneming van belang, dat de plannen mede worden gericht op het creëren van zo gunstig mogelijke kansen voor een rendabele exploitatie van eventueel nodig geachte nieuwe spoorweginfrastructuur. Kan bedrijfseconomische rentabiliteit daarvan (voorshands) niet worden bereikt, dan zal het project geïntegreerd moeten worden gepland en bekostigd, derhalve (voorshands) ten laste moeten komen van het ontwikkelingsproject in kwestie, analoog aan de tweede — (Rijk) en één-derde (gemeente Amsterdam) — bekostiging van haveninfrastructuur (zie „E.-S.B.” van 9 maart 1966) en tevens analoog aan de motivering van het pijpleidingproject Nieuwe Waterweg - Noordzeekanaal. In de plannen voor de industriële herstructurering van Zuid-Limburg zijn spoorwegbelangen in deze zin niet uitdrukkelijk ter sprake gekomen.

## De spoorweg in het nieuwe economisch stimuleringsbeleid van de overheid

**H**ET nieuwe economisch stimuleringsbeleid houdt voor het spoorwegbedrijf nieuwe groeikansen in. Die kansen liggen vooral in de schaalgrootte en in de geïntegreerde aanpak van de aan de orde zijnde projecten. Behalve het bedrijfsbelang zijn hierbij ook sociaal-economische belangen in het geding. Zij rechtvaardigen een samenvatting van het nieuwe beleid, in het bijzonder wat de vereiste infrastructuur betreft en een beoordeling van de rol die de spoorweg bij die projecten kan en mogelijk ook zal moeten vervullen.

### Economisch stimuleringsbeleid

**I**N korte tijd hebben zich grote veranderingen voltrokken op het punt van het economisch stimuleringsbeleid van de overheid ten aanzien van daarvoor in aanmerking komende gebieden van ons land. Een aantal jaren geleden was het beleid gericht op een groot aantal meest kleine ontwikkelingskernen, waarvoor bepaalde faciliteiten golden bij vestiging aldaar van nieuwe industrieën. Vrij spoedig daarna is het regeringsbeleid omgebogen in de richting van minder en grotere kernen, een zekere concentratie dus van ontwikkelingshulp, omdat bleek dat de kernen een bepaalde omvang moeten hebben, wil er een reële kans zijn dat industrievestiging van betekenis optreedt. De doelstelling werd, een beperkt aantal gunstig gesitueerde plaatsen in een betrekkelijk korte tijd zodanig te stimuleren, dat zij daardoor als „trekpaarden” voor de sociaal-economische ontwikkeling van een geheel gebied konden gaan fungeren. Medio 1964 werden 20 primair te stimuleren kernen aangewezen.

Hierop zijn nu gevolgd de regeringsmaatregelen tot *industriële herstructurering van Zuid-Limburg* en de plannen tot *aanleg en exploitatie van een pijpleiding tussen het gebied van de Nieuwe Waterweg en dat van het Noordzeekanaal*.

In het verband van die maatregelen is ook opgemerkt, dat het noodzakelijk is, het beleid ten aanzien van het noorden van het land opnieuw te overwegen, waartoe de regering zich bereid heeft verklaard. Daarbij is nog eens gesteld, dat de doelstelling zich heeft verlegd van een regionale werkgelegenheidspolitiek om het vertrekoverschot weg te nemen naar het laten delen van het desbetreffend gebied in de gehele welvaartsontwikkeling. Het tot dusver gehanteerde instrumentarium is daarvoor ontoereikend. Het snel verouderd beeld van de „trekpaarden” is vervangen door dat van de „motoren”. Bij de bespreking in de Tweede Kamer van bovengenoemde maatregelen is voorts een motie van de Provinciale Staten van Overijssel geciteerd, waaruit blijkt, dat dit college een dringend beroep heeft gedaan op de medewerking van de regering om in overleg met het provinciaal bestuur te komen tot een complex van directe en indirecte maatregelen, die de infrastructuur snel verbeteren en de industriële bedrijvigheid belangrijk opvoeren.

Deze ontwikkelingen tonen aan, dat het stimuleringsbeleid vergrote proporties heeft verkregen. De verkeersinfrastructuur vormt van die stimulering een essentieel element. De spoorweg — deel uitmakend van die infrastructuur, maar niet van het overheidsapparaat — heeft in bedoelde stimuleringsplannen nog pas zijdelings de aandacht gekregen.

Eerstgenoemd punt: de vergrote proporties van het stimuleringsbeleid, is duidelijk naar voren gekomen, zowel bij de behandeling van de Limburg-plannen als bij de pijpleiding-plannen. De Minister en Staatssecretaris van Economische Zaken hebben daarbij gewezen op de behoefte aan herstructurering van oude industriegebieden. Een tijdige herstructurering van oude industriegebieden is, zo heeft de Minister in ruime zin gesteld, een essentieel onderdeel van het in de komende jaren te voeren beleid. Niet alleen dus

(I. M.)

**§ N.V. SLAVENBURG'S BANK §**

structurering (in de plaats gekomen van de „stimulering”) van te ontwikkelen gebieden, maar tevens herstructurering van al eerder ontwikkelde gebieden, die nu de aansluiting met de nieuwe tijd dreigen te gaan missen. Het is noodzakelijk, dat die plannen-nieuwe-stijl een geïntegreerd karakter dragen. Zij zijn omschreven als een pogen om in een gezonde economie met een volledige werkgelegenheid te streven naar zodanige ontwikkelingen, dat een optimale economische groei wordt verkregen. Dit doel motiveert inderdaad een „groei- en structuurnota” naast de in voorbereiding zijnde regeringsnota over de ruimtelijke ordening.

#### De rol van de verkeersinfrastructuur

OVER het tweede punt: de verkeersinfrastructuur, een essentieel onderdeel van de stimulering resp. van de (her)structurering, zijn ook duidelijke uitspraken gedaan. Naast de steunmaatregelen o.m. van sociale aard, omvat het Limburgse programma zoals bekend het stichten van een autobedrijf (Staatsmijnen/DAF), een stimuleringsregeling voor vestiging van bedrijven, een garantieregeling voor industriële kredieten en krachtige verbetering van de infrastructuur. De verbetering van de infrastructuur houdt in, dat enkele noodzakelijke provinciale en gemeentelijke infrastructuure werken zullen worden bevorderd door beschikbaarstelling van extra middelen (met ingang van 1966 gedurende 5 jaar van rijksweg maximaal f. 12,5 mln. per jaar). Tevens zal vervroeging resp. versnelling van de aanleg van bepaalde waterstaatswerken, met name op het gebied van de wegeaanleg, kunnen plaatsvinden, waarvan de financiering geregeld wordt door extra bijdragen van het Rijk aan het rijkswegenfonds.

Voorts is bij de aanwijzing van industrieterreinen in Zuid-Limburg (Heide, Kling-Roodebeek, Bouwberg, Beitel en Buchten) o.m. gelet op een gunstige ligging ten opzichte van de grote doorgaande verkeersverbindingen. Deze verbindingen werden in de 36 bladzijden tellende regeringsnota niet nader aangeduid. In die nota kwam het woord spoorwegen niet voor. Bij de latere behandeling is gesteld, dat een belangrijke voorwaarde voor de industrialisatie van een gebied is zijn openlegging, waarbij naast de auto-wegen, ook de spoorwegverbindingen van groot gewicht zijn. Wellicht is het mogelijk, zo werd gesteld, het Staatsmijnspoor eventueel geschikt te maken voor het industrieterrein „Bouwberg”. „Ook de waterwegen zijn belangrijk. Voor een verdere toekomst valt misschien te denken aan een kanaal van Born naar Geilenkirchen”. In het project voor het Noordzeekanaalgebied neemt de verkeersinfrastructuur, nl. de pijpleiding, de centrale plaats in; zij is het grote ontbrekende element in de nagestreefde herstructurering. Zonder financiële medewerking van de overheid om de pijpleiding tot stand te brengen, zou in Amsterdam niet het complex van petrochemische industrie tot ontwikkeling kunnen komen, waarmede dan ook de nationale economie geschaad zou zijn.

De regering heeft voor deze pijpleiding overwegingen laten gelden die analoog zijn aan die, op grond waarvan vele wegen te land en vooral te water zijn en worden aangelegd. Het is interessant die overwegingen als volgt ver-

meld te zien:

„Bij deze laatste gaat het er immers veelal om, dat een bepaalde streek een dringende behoefte heeft aan betere mogelijkheden voor goedkoop goedertransport van en naar andere gebieden dan de bestaande verkeersverbindingen kunnen verschaffen. Om te voorkomen, dat door het ontbreken van die mogelijkheden de commerciële ontwikkeling van die bedoelde streek geschaad zal worden, is de overheid bereid — ten koste van vaak zeer grote offers — die betere transportmogelijkheden te scheppen. Zo is het ook hier”.

Voorts is gesteld, dat in dit verband

„veel overeenkomst bestaat met de overwegingen, waarop in het verleden de overheid in tal van landen zelf tot aanleg van spoorwegen is overgegaan. In vele gevallen bleek de aanleg van een zekere spoorlijn noodzakelijk om een bepaalde streek tot verdere economische ontwikkeling te brengen. Zolang deze ontwikkeling nog niet op gang gekomen was, zou het vervoersaanbod niet voldoende zijn om op de investering in die spoorlijn een voldoende rendement te verkrijgen. Ook daar stond men voor een vicieuze cirkel, die zoals hier ten aanzien van de pijpleiding alleen door een deelneming van de overheid kan worden doorbroken”.

Overigens is niet het standpunt ingenomen, dat de rijksoverheid ten aanzien van pijpleidingen in het algemeen de taak zou hebben om voor de aanleg te zorgen. Wel is gesteld, dat het onder bepaalde omstandigheden in het belang van de nationale economie en in het bijzonder van de ontwikkeling van een bepaald landsdeel kan zijn, dat de overheid er aan medewerkt om de uitrusting van dat landsdeel op het gebied van het transport aan te vullen met een pijpleiding. Dit is; zo is verklaard, het geval voor het Noordzeekanaalgebied. De kans bestaat, dat deze pijpleiding blijvend verlieslatend zal zijn.

Verkeersinfrastructuur kan dus voor het tot uitvoering brengen van stimulerings- en (her)structureringsplannen een zeer belangrijk en zelfs essentieel middel zijn. Het is dan uiteraard zinvol, het infrastructuurproject te betrekken in het gehele complex van investeringen waarvan het deel gaat uitmaken, ook waar het de beoordeling van de rentabiliteit der investering betreft. Niet zinvol zou het daarentegen zijn aan deze infrastructuur-investering als afzonderlijke schakel de eis van rentabiliteit te stellen. In de Memorie van Antwoord op het pijpleidingproject wordt erop gewezen, dat in de afgelopen jaren werken in uitvoering zijn genomen voor het tot stand brengen van ingrijpende verbeteringen aan het Noordzeekanaal en aan de havenmond van IJmuiden, alsmede aan de verbinding van Amsterdam met de Rijn, werken die in totaal verscheidene honderden miljoenen guldens zullen kosten. Het is uiteraard de bedoeling, dat deze grote investeringen vrucht zullen dragen in de vorm van een belangrijke stijging van het scheepsverkeer. Het zou weinig zin hebben, aldus de regering, kunstmatig een deel van dat verkeer naar elders af te leiden. Als een van de bijzonder aantrekkelijke kanten van het in het geding zijnde petrochemische project ziet men juist, dat het een waardevolle bijdrage zal kunnen leveren om de genoemde investeringen een zo hoog mogelijk rendement te doen opleveren. De pijpleiding wordt terecht als een in dit gehele herstructureringsproject te integreren onderdeel gezien. De gedachte ligt voor de hand, dat in een ander geval een spoorweg niet zo'n rol speelt.

(I. M.)

De voordelen van aandelenbezit met beperking van risico: aandelen



### De spoorweg

**I**N het verband van het pijpleidingplan is de NS genoemd en wel waar het ging om de toelating van andere lichamen als aandeelhouder van de Nederlandse Pijpleiding Maatschappij. Er is daarbij contact geweest met de gemeente Rotterdam en met de N.V. Nederlandse Spoorwegen, hetgeen echter niet tot een besluit om deel te nemen in het kapitaal heeft geleid. Men mag aannemen, dat het afzijdig blijven van NS verklaard moet worden uit onvoldoende rentabiliteitsverwachtingen. Dit houdt rechtstreeks verband met de N.V.-vorm van het spoorwegbedrijf; te lange onrendabele aanloopperiodes kan de vennootschap, gezien haar financiële positie, niet accepteren. De regering stelde trouwens zelf, dat ook de belangstelling van het particuliere risicodragende kapitaal voor deze investering nihil moet worden geacht. Men kan zich echter afvragen, of in een geval als dit, aanleg en exploitatie moeten worden gescheiden, overeenkomstig de voorbeelden (zie hierboven) van de totstandkoming van auto-, scheepvaart- en spoorwegen. De exploitant — aangenaam dat de afnemer niet de eis van „eigen vervoer” stelt — kan dan naar rato van de gebruikintensiteit met de infrastructuurkosten worden belast.

Het spoorvervoer is niet betrokken in het geheel der Limburgse steunmaatregelen, noch is de spoorweg uitdrukkelijk als medebepalend element in deze „geïntegreerde aanpak van structurele problemen” ingevoegd. Bij de voorbereiding van de mondelinge behandeling van het betrokken wetsvoorstel door de vaste commissie der Tweede Kamer is de vraag gesteld naar de gevolgen van de inkrimping der kolenproductie voor de binnenvaart (antwoord: de wegvallende kolen maken niet meer dan ca. 1 pCt. uit van de totale in de binnenscheepvaart vervoerde tonnage), maar repercussies voor de spoorwegen zijn bij die gelegenheid niet ter sprake gebracht. Eén Kamerlid heeft ze bij de openbare plenaire behandeling aangeroerd, zonder dat hier verder op is ingegaan. Sommier was ook (het bleek hierboven reeds) hetgeen over de spoorweg ter sprake kwam bij de behandeling der Limburgse industrie-terreinen.

### Beoordeling

**H**ET bovenvermelde kan als volgt worden beoordeeld:

1. een geïntegreerde aanpak van structurele streek- of gebiedsontwikkeling biedt grotere kansen op succes dan een regeling, waarbij beperkte incidentele groei-injecties worden gegeven;

2. het verkeer speelt in zulke plannen een belangrijke, soms bepalende rol; die rol zal door de verschillende verkeerstechnieken vervuld moeten worden in overeenstemming met de merites van elk dier technieken, in het bijzonder uit het oogpunt van het nagestreefde doel in nabije en verdere toekomst;

3. al naar de oorzaken, toegepaste middelen of gevolgen van herstructurering, zal de spoorwegonderneming kunnen verlangen in het geheel der steunmaatregelen betrokken te worden;

4. voor de rol, die de spoorweg in een nieuwe gebiedsontwikkeling zal spelen, zullen zo gunstig mogelijke rentabiliteitskansen moeten worden gerealiseerd (bijv. samenbrenging van (bepaalde) industrieën op een of meer dan een industrieterrein van een bepaalde minimum grootte);

5. ook indien nieuwe spoorweginfrastructuur wegens onvoldoende bedrijfseconomische rentabiliteit door de spoorwegonderneming niet tot stand kan worden gebracht, moet zij deel uitmaken van het „pakket” van mogelijke structureringsmiddelen waarover de overheid beschikt.

De punten 4 en 5 kunnen nog als volgt worden toegelicht. Als door doelbewuste keuze van het geheel der stimuleringsmiddelen mede bereikt wordt, dat een nieuwe spoorweginfrastructuurinvestering op korte termijn bedrijfseconomisch rendabel kan worden geëxploiteerd, heeft dat o.m. tot voordeel, dat dan de lasten en de eigendom van die infrastructuur plus de kosten van de exploitatie, van begin af volledig door de spoorwegonderneming kunnen worden aanvaard. Gelukt dat niet, dan heeft men echter niet te maken met een principieel afwijkende situatie, doch eerder met de normale situatie, dat nieuwe verkeers- en in het bijzonder nieuwe spoorweginfrastructuur als regel gedurende een lange aanloopperiode zoveel onbenutte capaciteit heeft, dat de zwaar drukkende jaarkosten daarvan i.c. voor de spoorwegonderneming verliezen doen ontstaan. Als de draagkracht van de onderneming zo'n infrastructuuruitbreiding om die reden niet toelaat, zullen — voor zover en zolang dit het geval is — de kosten ervan ten laste van het ontwikkelingsproject moeten komen.

Het moet als normaal worden gezien, dat verkeer slechts geleidelijk in zijn lange tijd te ruime jasjes groeit. Voor het spoorwegverkeer geldt dat in het bijzonder. Pas als die groei voldoende gevorderd is, kan de spoorwegonderneming de volle kosten, resp. de eigendom van grote, dure uitbreidingen van haar infrastructuur aanvaarden. Dit is ook het betoog, dat bij het pijpleidingproject in zijn strekking voor de verschillende verkeerstechnieken is gevolgd. Het is tevens het inzicht, waarvan de Minister van Verkeer en Waterstaat onlangs getuigde ten aanzien van een eventuele spoorverbinding voor Lelystad<sup>1)</sup>.

*Conclusie:* men kan van de spoorwegonderneming verlangen, dat zij meedenkt met een „geïntegreerde aanpak van structurele ontwikkelingsproblemen” en dat zij de overheid zo nodig de maatschappelijk belangrijke functies onder de aandacht brengt, die het spoorvervoer kan vervullen indien aan bepaalde voorwaarden is voldaan. Van haar kant kan de spoorwegonderneming verlangen, dat ook de benodigde spoorweginfrastructuur „geïntegreerd” wordt gepland en bekostigd, derhalve zeker in de begintijd niet volledig te haren laste wordt gebracht.

Huis ter Heide.

Dr. J. B. VAN DER KAMP.

<sup>1)</sup> „Ik kan mij voorstellen, dat men ter wille van het versnellen van de ontwikkeling in dat gebied de totstandkoming van een dergelijke spoorlijn van rijkswegen financieel helpt mogelijk te maken, omdat men er de eerste jaren waarschijnlijk wel een deficit op moet verwachten. Het is dan gewoon een onderdeel van het te voeren ontwikkelingsbeleid” (Handelingen Tweede Kamer, 22 maart 1966, blz. 460).

(I. M.)

**VEREENIGD BEZIT VAN 1894**

# Amerikaanse opvattingen over winstgevendheid

ONLANGS is in *Harvard Business Review* een artikel verschenen, waarin gerapporteerd wordt volgens welke methodiek Amerikaanse, in winstcentra gede-centraliseerde, ondernemingen de winstgevendheid per winstcentrum beoordelen <sup>1)</sup>.

## Winstcentra

Een „winstcentrum” in een grotere onderneming is in wezen niets anders dan een quasi-zelfstandige dochter-onderneming. Als men een onderneming kan organiseren in semi-autonome segmenten met een eigen balans en een eigen winst- en verliesrekening en een in grote mate zelfstandig bestuur, is er sprake van winstcentra. Of zij — zoals in Europa veelal gebruikelijk is — in afzonderlijke vennootschappen zijn ondergebracht, dan wel binnen een grotere vennootschap hiërarchisch en financieel scherp zijn afgebakend, maakt geen wezenlijk verschil. Wel is essentieel dat men slechts van een winstcentrum kan spreken, als de bedoelde eenheid in zo grote mate op eigen benen staat en zulk een mate van bewegingsvrijheid heeft dat zij bijna als een zelfstandige onderneming kan worden geleid.

Van een winstcentrum is nog geen sprake, als er voor het betrokken deel van de onderneming alleen een jaarlijkse resultatenrekening is. Een winstcentrum moet noodzakelijkerwijs een eigen balans hebben. Deze vervult twee noodzakelijke functies. Zij beschrijft hoeveel kapitaal er in het winstcentrum gestoken is en zij is de verbindings-schakel tussen de winstrekeningen van opeenvolgende jaren. Heeft een winstcentrum bijv. ten laste van een bepaald jaar zekere afschrijvingen toegepast of reserveringen genomen en komen die later weer vrij, dan vallen zij in de latere winst van dat winstcentrum.

Er zijn twee mogelijkheden om in de winstgevendheids-beoordeling met het *vermogensbeslag* rekening te houden:

- de overwinstmethode, waarbij het *absolute bedrag* aan overwinst in aanmerking wordt genomen nadat er over het gebruikte kapitaal een gefixeerde interne rente als kostenfactor is afgetrokken. Dat is dus de methode, welke in Nederland en in Duitsland vrij veel voorkomt.
- de ROI-methode (ROI = rendement op investeringen). Hierbij wordt het bedrag van de jaarwinst op het geïnvesteerde vermogen gedeeld door het bedrag van het geïnvesteerde vermogen. De uitkomst is dan een *rendabiliteitspercentage*.

## Enquête

Het navolgende berust op een enquête onder 3.525 van de grootste Amerikaanse ondernemingen. Natuurlijk hebben niet alle ondernemingen geantwoord en de enquêtering is in enkele fasen geschied. Wij beperken ons tot het vermelden van enkele uitkomsten, die toch wel opmerkelijk mogen worden geacht. Van de ondernemingen die duidelijke antwoorden gaven, bleek de winstgevendheid per „division” naar de volgende criteria te worden beoordeeld:

uitsluitend ROI .....	69 pCt.
zowel ROI als overwinstbedrag ..	23 pCt.
uitsluitend overwinstbedrag ..	8 pCt.
	100 pCt.

<sup>1)</sup> J. J. Mauriel en R. N. Anthony: „Misevaluation of Investment Center Performance”, *Harvard Business Review*, maart/april 1966.

Kenmerkend is voorts, dat de ROI-methode als maatstaf eigenlijk pas het laatste decennium de overhand heeft gekregen. Dit blijkt uit onderstaand overzicht van de enquêteresultaten, waarin de ondernemingen welke de ROI-methode gebruiken, zijn ingedeeld naar het tijdvak waarin zij voor het eerst ROI als doorlopende maatstaf voor winstgevendheid hebben ingevoerd.

onbekend .....	8,5 pCt.
vóór 1945 .....	15,4 pCt.
1945-1949 .....	5,7 pCt.
1950-1954 .....	11,6 pCt.
1955-1959 .....	21,4 pCt.
1960-1962 .....	18,6 pCt.
1963-1965 .....	18,8 pCt.
	100 pCt.

Dit komt er ongeveer op neer dat het begrip pas ruimere ingang is gaan vinden na 1951-1952 (toen de naoorlogse hausse in de Verenigde Staten verflauwde en de strijd om het bestaan zwaarder werd en toen Joel Deans *Managerial Economics* verscheen) en dat bijna de helft van alle op ROI overgegangene ondernemingen dat in de laatste 7 jaar hebben gedaan.

## De interne rentevoet bij de overwinstmethodiek

AN alle ondernemingen welke rapporteerden dat zij de overwinstmethodiek, hetzij uitsluitend hetzij naast de ROI-methode gebruikten, werd ook gevraagd welke rentevoet zij dan in rekening brachten. Merkwaaardigerwijs bleef ongeveer 95 pCt. van hen een antwoord schuldig, waaruit wordt afgeleid dat vermoedelijk veel minder ondernemingen die methode nog toepassen dan uit het eerder gegeven overzicht valt af te leiden.

Aan de weinige antwoorden kan nog het volgende worden ontleend:

- voor de vermogensinvestering in vaste activa werden interne renten berekend van 6 pCt. tot 10 pCt. In één geval werd een ander beleid gevolgd, nl. 25 pCt. op bepaalde installaties en 16 pCt. op overige vaste activa.
- voor de vermogensinvestering in vlottende activa liep de in aanmerking genomen interne rente uiteen van 3 pCt. tot 6 pCt. Eén onderneming rekende met 8 pCt. over alle vlottende activa, een andere met 10 pCt. over de excessieve top van voorraden.

Vele antwoorden kwamen binnen op de vraag welke de vergelijkingsnormen waren waaraan de ROI van een

(I. M.)



Beleggen in goud

**GOLDMINES**

Een bloemlezing uit de Zuidafrikaanse goudmijnen. Vraagt inlichtingen of toezending van documentatiemateriaal bij de beheerder Algemene Bank Nederland.

winstcentrum werd getoetst. Een van de meest voorkomende antwoorden was, dat de ROI van een winstcentrum werd getoetst aan de ROI van het concern in zijn totaliteit, m.a.w. dat men dus op één algemene maatschappij-standaard-ROI aanstuurt.

### De „investment base”

Er is tamelijk veel verschil in de bepaling van de in aanmerking te nemen „investment base”. Daarbij kan men uitgaan van het balanstotaal van een winstcentrum. Maar men kan ook met een kleinere „investment base” rekenen. Dit kan men doen hetzij door van het balanstotaal bepaalde (meestal vlottende) activa af te trekken, of bepaalde passiva (meestal vlottende schulden zoals handelscrediteuren) af te trekken.

De enquêteresultaten wekken de indruk dat in omstreeks 2/3 van de ondernemingen het gehele balanstotaal van een winstcentrum in aanmerking wordt genomen en dat in de overige gevallen bepaalde vlottende activa of vlottende schulden van het balanstotaal worden afgetrokken. Hiervoor bestaat dus geen algemene regel; het zal moeten afhangen van de bijzondere omstandigheden van een specifieke onderneming of een specifieke branche.

Het meest opvallende is wellicht dat deze Amerikaanse ondernemingen, die representatief voor het bedrijfsleven geacht kunnen worden, met boekwaarden rekenen ook in deze interne winstgevendheidsberekeningen. In de interne winstrekening per winstcentrum werden de volgende regelen aangehouden t.a.v. de waardering van de vaste activa (in pCt. van totaal aantal ondernemingen):

aanschaffingsprijs (niet-afgeschreven) .....	18,5 pCt.
netto boekwaarde (aanschaffingsprijs minus gedane afschrijvingen) .....	73,2 pCt.
netto boekwaarde doch niet minder dan bijv. 1/4 van aanschaffingsprijs .....	1,6 pCt.
een andere waarde, bijv. afgeleid van assurantie waarde of op andere wijze getaxeerde waarde .....	2,8 pCt.
	100 pCt.

De in aanmerking genomen afschrijvingen ten laste van de jaarwinst- en verliesrekening van een winstcentrum waren dan ook bijna steeds dezelfde bedragen als die welke verwerkt worden in de voor de beleggers gepubliceerde jaarrekeningen der ondernemingen. Dit is bijzonder opmerkelijk. Ik zou de kwestie van schijnwinsten door inflatie maar even buiten beschouwing willen laten, omdat men daarmee m.i. nog wel rekening kan houden door van een financieel/nominaal ROI-percentage in gedachten bijv. 2 pCt. af te trekken als schijnwinst-element.

Een ernstiger bezwaar is echter dat bij deze rekenmethode de rendabiliteit van oude winstcentra met afgeschreven installaties veel hoger wordt aangeslagen dan

die van winstcentra met nieuwe installaties. Dit zou, als de centrale directie het concern blindelings op deze indicaties zou besturen, ertoe kunnen leiden dat managers van winstcentra schuw zouden worden voor nieuwe investeringen in de groeisectoren van het bedrijf, aangezien die in eerste instantie

**spaar** veilig en  
vertrouwd  
met een Spaardeposito,  
4 1/2-5% rente (resp. 6 mnd. en  
1 jaar-opzegging)

**Algemene  
Bank Nederland**  
(Nederlandsche Handel-Maatschappij  
— De Twentsche Bank)

(I.M.)

tot gevolg zouden hebben dat de ROI van hun winstcentrum dan voorlopig slechter zou uitvallen dan in andere, behoudender winstcentra.

### Het financieringsgezichtspunt

**I**N het zo grote Amerika met zijn sterk geavanceerde „business economics” is uiteraard nog veel meer dan in Nederland aandacht geschonken aan wat wij wel

### 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.)

„bedrijfseconomische winstgevendheid” en wat men daar „true profitability” of „economic profitability” pleegt te noemen. Begrippen als „replacement value” zijn daar welbekend en worden in allerlei beleidscalculaties voor besluitvorming gehanteerd. Maar zoals het voorgaande wel illustreert, wordt toch in de resultatenrekening en de resultatenbeoordeling zeer sterk vastgehouden aan historische boekwaarden en de „boekhoudkundige resultaten” op de historische balans. Dit is met name zo bij de grote ondernemingen, die naar men mag aannemen over de hoogst ontwikkelde financieel-economische leiding beschikken.

Er is namelijk een zeer rationele grond voor deze praktijken. In de moderne omstandigheden is voor elke dynamische onderneming de expansiemogelijkheid haast onbegrensd, behoudens wanneer de financiering daarin het knelpunt vormt. De financieringsmogelijkheden van een onderneming met toenemende vermogensbehoefte zijn afhankelijk van de vraag of zij van tijd tot tijd nieuwe aandelen zal kunnen plaatsen. Dat is dan weer afhankelijk van de vraag of de onderneming een voldoende fraaie boekhoudkundige rendabiliteit weet te maken t.o.v. de daarin historisch geïnvesteerde bedragen. Dit verklaart waarom met name bij de grote Amerikaanse ondernemingen het begrip van de nominale rendabiliteit boekhoudkundige rendabiliteit bepaald domineert en dat het beleid van de managers systematisch beheerst wordt door het streven die financiële nominale rendabiliteit — in een percentage of in een winst/vermogen-verhouding uitgedrukt — te optimaliseren.

Van deze gedachtengang uit is het bijv. ook logisch, dat met name de grote Amerikaanse concerns evenals verscheidene Engelse op grote schaal hebben gebruik gemaakt van leasing van duurzame produktiemiddelen. Bij dat huren van bijv. gebouwen, schepen, auto's en bepaalde installaties kan de procentuele rendabiliteit op de bezittingen van de onderneming immers hoger uitvallen dan wanneer zij die produktiemiddelen ook in eigendom had genomen en waardoor a.h.w. haar „investment base” zou zijn verwaterd.

Hilversum.

Dr. F. W. C. BLOM.

(I. M.)

**WARMTE - TECHNIEK  
BEUKERS - SCHIEDAM**

# Geld- en kapitaalmarkt

## Geldmarkt

EEN omvangrijke uitbreiding van de bankbiljettencirculatie in de laatste week van mei met f. 440 mln. — omdat de weekstaat op de laatste dag van de maand werd afgesloten kon dit keer nauwkeurig de hoogste stand van de maand worden afgelezen — kon voor een deel door middel van uit 's Rijks Kas vloeiende gelden worden gefinancierd. Volgens de weekstaat van 31 mei daalde het tegoed van de Staat met f. 225,3 mln., doch deze vermindering werd voor f. 97,3 mln. veroorzaakt door de betaling van een goudaankoop door de Staat. Het Rijk had dit goud nodig om te voldoen aan de verplichting tot storting van de verhoging van het Nederlandse quotum in het Internationale Monetair Fonds van \$ 412,5 mln. tot \$ 520 mln. Hiervan heeft 25 pCt. in goud plaatsgevonden. Aan de markt kwam dus slechts f. 128 mln. ten goede. De Staat had dit bedrag niet in kas, doch kon nog beschikken over een herfinancieringsfaciliteit bij De Nederlandsche Bank op grond van een gulden-trekking van Engeland op het I.M.F. in mei vorig jaar, welke toen uit het tegoed van het Rijk bij de Centrale Bank was betaald. Kennelijk is de Minister van Financiën bezig alle potjes leeg te halen. Hij kan nog ruim f. 90 mln. bij De Nederlandsche Bank opnemen op grond van een I.M.F.-trekking in juni 1965 en van de goudaankoop op 25 mei, het bovengenoemde bedrag van f. 97,3 mln.

BELEG INTERNATIONAAL  
BELEG IN **Interunie**

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

(I. M.)

De banken hebben zich gedwongen gezien het totaal bij de Centrale Bank opgenomen bedrag verder uit te breiden, waardoor dit met f. 12,9 mln. van f. 385,5 mln. tot f. 398,3 mln. steeg. Van vele kanten wordt de in gang zijnde monetaire inflatie bevorderd.

Terugvloeiend bankpapier vormde in de afgelopen week een verruimende factor in de markt, doch in de huidige omstandigheden betekent dit geen wezenlijke verandering in de situatie.

## Kapitaalmarkt

DE druk op de gemeentelijke investeringen is verder versterkt. Nieuwe leningen, opgenomen bij de Bank voor Nederlandsche Gemeenten, moeten allereerst worden gebruikt voor financiering van onderhanden werk en consolidatie van vlottende schuld. Voor nieuwe projecten komt dus minder beschikbaar.

De groei van de besparingen bij de traditionele spaarinstellingen blijkt in de eerste vier maanden van 1966 achter te blijven bij die in de overeenkomstige periode van vorig jaar. In januari tot en met april 1965 werd netto f. 347,2 mln. bespaard; in hetzelfde tijdvak van 1966 f. 281,3 mln. Bij de Rijkspostspaarbank en de boerenleenbanken is het spaarverschil in de laatste maanden zelfs negatief; bij de lokale algemene spaarbanken vindt merkwaaardigerwijs de tegengestelde beweging plaats. In april echter overwoog bij alle groepen gemiddeld de ontsparing. Het spaartegoed nam diensgevolge af, nl. met f. 8,9 mln. Over de gang van zaken t.a.v. de spaargelden bij handelsbanken zijn wij niet op de hoogte, omdat na eind 1965 geen nieuwe cijfers van de gecombineerde bankbalansen zijn gepubliceerd.

pensioen-  
regelingen

herverzekering  
van  
pensioenfondsen

**EN**

EERSTE NEDERLANDSCHE

BUREAU VOOR COLLECTIEVE CONTRACTEN  
JOHAN DE WITLAAN 50 'S-GRAVENHAGE  
POSTADRES: POSTBUS 5 TEL. (070) 514351

**GELD**  
GEHEEL PER POST  
VAN F. 200.- TOT F. 6000.-  
(KWIJTSCHELDING BIJ OVERLIJDEN)  
ALGEM. VOORSCHOT- EN GELDSCHIEBTANK N.V.  
**ALVOBA**  
GEULSTR. 49 - GRONINGEN  
TEL. 05900-37645

Het is niet zeker of het teruglopend spaarverschil wordt veroorzaakt door geringere inlagen dan wel door grotere opvragingen. Bij de boerenleenbanken zijn het de grotere opvragingen. Of deze gelden in de consumptieve sfeer belanden dan wel worden gebruikt voor aankoop van obligaties — dat aandelen zouden worden gekocht mag men op grond van de koersbeweging wel buiten sluiten — of van huizen, is niet te zeggen.

Wat de rentestand op de kapitaalmarkt betreft is in mei sprake van een zekere consolidatie. Sedert het begin van de maand is er per saldo geen wijziging in het rendement van staatsleningen gekomen.

Indexcijfers aandelen. (1953 = 100)	30 dec. 1965	H. & L. 1966	27 mei 1966	3 juni 1966
Algemeen .....	343	361 — 304	310	307
Internationale concerns .....	477	513 — 417	426	422
Industrie .....	313	322 — 286	291	287
Scheepvaart .....	136	140 — 115	120	115
Banken en verzekering .....	180	187 — 148	149	148
Handel enz. ....	163	167 — 149	154	150

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

Aandelenkoersen a).	30 dec. 1965	27 mei 1966	3 juni 1966
Philips .....	f. 112,50	f. 109,50	f. 108,20
Unilever, cert. ....	f. 114	f. 94	f. 92,30
Kon. Petroleum .....	f. 147,60	f. 139,80	f. 136,60
A.K.U. ....	389	358½	353½
K.L.M. ....	f. 268	f. 374	f. 371
Hoogovens, n.r.c. ....	440	353½	346½
E.M.S. ....	190	186	177
Kon. Zout-Ketjen .....	765½	575½	576
Zwanenberg-Organon .....	f. 171	f. 169	f. 170
Robeco .....	f. 222	f. 206	f. 204

New York.			
Dow Jones Industrials .....	964	897	888

Restestand.			
Langlopende staatsobligaties b)	5,98	6,69	6,68
Aandelen: internationales b) ..	4,0	4,3 c)	.
lokales b) .....	4,2	4,7 c)	.
Disconto driemaands schatkist- papier .....	4¾	5	5

a) Aangepast voor kapitaalwijzigingen  
b) Bron: Amsterdam-Rotterdam Bank.  
c) 13 mei 1966.

C. D. JONGMAN.

De Vereniging van Nederlandse Dakroffabrikanten (VENEDAK) en de Vereniging van Bitumineuze Dakbedekkingsbedrijven (VEBIDAK) zoeken in verband met pensionering van de huidige functionaris een

## academicus

die op grond van een reeds vervulde organisatorisch-commerciële functie zich in staat acht een zelfstandige werkring als

## secretaris

van beide overkoepelende organen te aanvaarden.

Gedacht wordt aan bij voorkeur een jurist of econoom, die naast organisatievermogen en in de praktijk opgedaan commercieel inzicht beschikt over persoonlijk overwicht, contactuele begaafdheid en inzicht in administratieve werkzaamheden. Leëftijd vanaf 35 jaar.

Zij, die qua antecedenten voor deze functie in aanmerking komen, zullen aan onze opdrachtgevers worden voorgesteld. Later volgt eventueel een psychologisch onderzoek. Vanzelfsprekend worden geen inlichtingen aan derden verstrekt of gevraagd.



Brieven met pasfoto, proeve van handschrift en volledige inlichtingen omtrent levensloop, opleiding, ervaring en reden van sollicitatie onder no. 1119 richten aan het Amsterdams Psychotechnisch Laboratorium, o.l.v. Dr. Ph. M. van der Heijden, Verdijkstraat 6, Amsterdam-Z.



## Algemene Bank Nederland

(Nederlandsche Handel-Maatschappij - De Twentsche Bank)  
District AMSTERDAM

Voor het geven van adviezen aan onze particuliere effecten clientèle zoeken wij enkele

### beleggings- deskundigen

Naast een zo breed mogelijke algemene ontwikkeling stellen wij prijs op zeer goede omgangsvormen.

Gegadigden moeten met steun van een uitgebreid research-apparaat in staat zijn tot het zelfstandig maken van portefeuille-analyses.

Voor hen die aan deze voorwaarden voldoen of na een aanvullende opleiding zullen voldoen, bieden wij een prettige werkring met zeer behoorlijke salariering.

Schriftelijke sollicitaties te richten aan de afdeling Personeelzaken, Spuistraat 128-150 te Amsterdam.

## RESEARCH-INSTITUUT VOOR BEDRIJFS- WETENSCHAPPEN (RVB) te Delft

Het RVB is een door hoogleraren van de Technische Hogeschool te Delft opgerichte stichting, die zich bezighoudt met onderzoekingen en opleidingen op het gebied van bedrijfsorganisatie en -beleid, in het bijzonder ten behoeve van ontwikkelingslanden. Binnen dit kader worden o.a. regelmatig opleidingscursussen voor kleine industriële bedrijven gehouden, waarin een voorname plaats inneemt de postacademiale opleidingscursus voor cursisten uit ontwikkelingslanden. Bij laatstbedoelde, in de Engelse taal gehouden opleiding, die momenteel zeer in de internationale belangstelling staat, wordt niet alleen aandacht besteed aan de beginselen van de organisatieleer, doch worden ook voor cursisten praktijkstudies van 8 - 10 weken georganiseerd, gecoached door RVB-stafleden.

Wegens snelle uitbreiding van de internationale activiteiten kan het RVB op korte termijn wederom enige

### ingenieurs en economen

die belangstelling hebben voor ontwikkelingslanden, in zijn team opnemen. Goede kennis van de Engelse taal is vereist. Ervaring met of in kleine industrie strekt tot aanbeveling. Ook pasafgestudeerden kunnen echter voor een plaats in het team in aanmerking komen.  
Leeftijd: 28 - 35 jaar.

Deze medewerkers zullen na een opleiding tot medeprojectleider een zelfstandige positie krijgen onder de directie; hun taak zal vooral bestaan in doceren en coachen alsmede in het ontwikkelen van nieuwe activiteiten op internationaal gebied.

Na opleiding en bij gebleken geschiktheid bestaan voor de wetenschappelijke medewerkers mogelijkheden om onder aantrekkelijke voorwaarden voor kortere of langere tijd als deskundigen naar ontwikkelingslanden te worden uitgezonden.

Geboden wordt een veelzijdige en interessante werkring in een collegiale gemeenschap, waarin goede aanpassing aan de bestaande teamgeest en het ontwikkelen van eigen initiatieven op prijs wordt gesteld.

Zij die hiervoor belangstelling hebben, worden verzocht zich schriftelijk in verbinding te stellen, onder letter A/195/3, met drs. W.F. van Eekelen van het Raadgevend Efficiency Bureau Bosboom en Hegener N.V., Joh. Vermeerstraat 20, Amsterdam-Z., liefst met volledige opgaaf van opleiding, werkervaring en andere personalia, met de hand geschreven en onder bijvoeging van een pasfoto. Degenen die reeds hebben gesolliciteerd behoeven niet opnieuw te solliciteren.



**BOSBOOM  
EN  
HEGENER**



Kodak Recordak Microfilm is onbrandbaar...

## Veilig... door een waterdicht systeem!

Brandvrij bewaard door een Kodak Recordak Microfilm systeem. Eén Kodak Recordak Microfilm systeem werd speciaal ontworpen om uitgebreide archieven te beveiligen, gemakkelijker en sneller hanteerbaar te maken. „Recordak” Microfilm systemen laten zich gemakkelijker inpassen in bestaande systemen en bieden daarbij onbeperkte mogelijkheden tot vereenvoudiging en besparing.



Kodak Recordak Microfilm systemen besparen ruimte (tot 98%), werken efficiënt, zijn nauwkeurig, zijn veilig (onbrandbaar) en de kosten van microfilm op zichzelf zijn laag. Ook voor uw bedrijf is er zeker een Recordak Microfilm systeem.

Vraag vrijblijvend inlichtingen: bel onderstaand nummer of zend de bon in voor uitvoerige documentatie.



KODAK - VOOR FEILLOZE REGISTRATIE

**BON**

NN 4

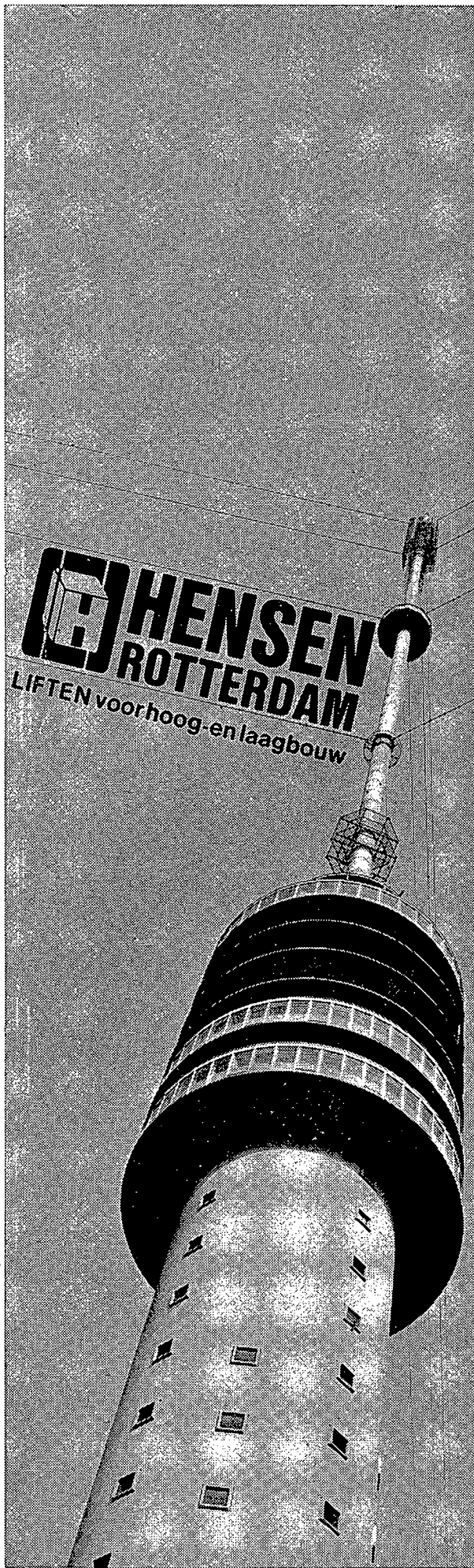
NAAM: .....

FUNCTIE: .....

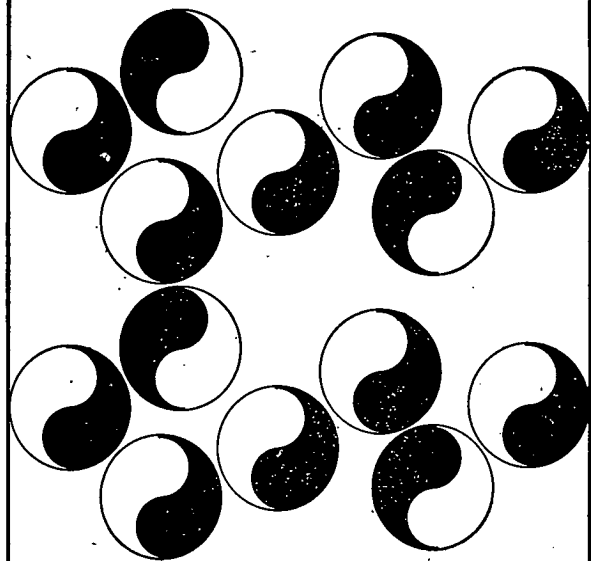
FIRMA: .....

ADRES: .....

wenst nadere inlichtingen over Kodak Recordak Microfilm systemen,  
KODAK NV Den Haag, Postbus 338, Tel. 070-614121.



# OHRA



ZIEKTEKOSTEN-  
VERZEKERING

POSTBUS 87  
ARNHEM

TELEFOON 08300-35651



# Alles in één hand: De Gruyter Grootverbruik

DE GRUYTER GROOTVERBRUIK  
LEVERT U ALLE LEVENSMIDDELEN.  
DAT IS BIJZONDER  
VOORDELIG VOOR U, WANT:

**1** U koopt efficiënt in (één keer bestellen, één keer controleren, één keer administreren);

**2** U krijgt de hoogste korting (omdat U alles bij De Gruyter koopt);



**3** U ontvangt alléén de allerbeste kwaliteit (De Gruyter levert geen andere);

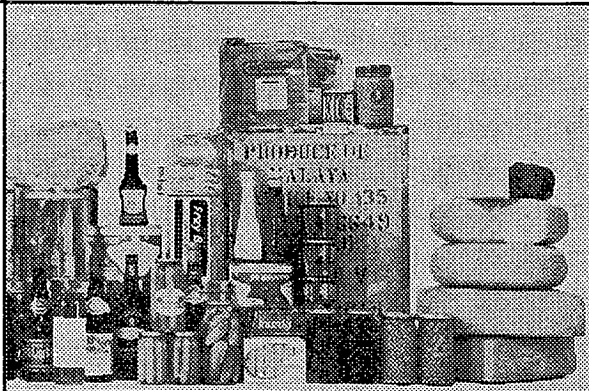
**4** U hebt de levensmiddelen snel in huis per eigen bezorgdienst (spedbestellingen zelfs binnen 24 uur).

**KORTOM: ALS GROOTVERBRUIKER  
KOOPT U NERGENS OP DIE  
ECONOMISCHE WIJZE IN ALS BIJ  
DE GRUYTER GROOTVERBRUIK.**



EEN KLEINE GREEP UIT ONS ZEER  
GEVARIEERDE ASSORTIMENT:

koffie, thee, cacao, boter, margarine, olie, automatenprodukten, chocolade, snoep, suiker, jams, stroop, boterham-artikelen, verse vleeswaren en vleeswaren in blik, kaas, meel, meelprodukten, toast, koekjes, biscuits, pudding, puddingsaus, rijst, gort, havermout, conserven, peulvruchten, zuidvruchten, soepen, aroma's en extracten, specerijen, azijn, mosterd, wijnen, toiletartikelen, lucifers, zeep en wasmiddelen, reinigingsmiddelen, enz.



## DE GRUYTER GROOTVERBRUIK

EIGEN BEZORGDIENT



PARALLELWEG 147 · 'S-HERTOGENBOSCH · TEL. 04100-25101 · TELEX 50095

Een modern geleide onderneming in het Noorden des lands, die nationaal en internationaal een sterke expansie doormaakt, gevoelt de behoefte haar staf te versterken met een uiterst bekwame en dynamische **commerciële topman**.

In verband hiermede heeft zij ons gemachtigd in de strikt vertrouwelijke sfeer contact op te nemen met belangstellenden voor de functie van

## verkoopleider nederland

Het bedrijf werkt in de sector duurzame verbruiksgoederen en heeft een omvangrijk productie- en montage-apparaat. Er is een autopark van 150 wagens.

De huidige verkoopleider dient - in verband met de uitbreiding van zijn taak - te worden ontlast van de zorg voor de verkoopontwikkeling in Nederland.

Gedacht wordt aan een persoonlijkheid van formaat, die elders in een soortgelijke functie zijn sporen heeft verdiend, de leiding van het gehele binnenlandse verkoopapparaat - een zich uitbreidend, momenteel 25 man tellend vertegenwoordigerscorps - op zich kan nemen, bekend is met marketing en reclame en naar eigen inzicht en door het nemen van veelvuldig initiatief bereid is het zijn directie „lastig” te maken. Analytisch denkvermogen en pioniersgeest dienen voorop te staan. Leeftijd 35-45 jaar. Honorering tenminste f 25.000.-, plus tantième.

Zij, die qua antecedenten voor deze functie in aanmerking komen, zullen aan onze opdrachtgever worden voorgesteld. Later volgt eventueel een psychologisch onderzoek. Vanzelfsprekend worden geen inlichtingen aan derden verstrekt of gevraagd.



Belangstellenden kunnen op maandag 13 juni a.s. tussen 11 en 13 uur telefonisch contact opnemen met nummer (020)-798148 en vragen naar Drs. C. E. Sanders voor het verkrijgen van nadere inlichtingen, of hun brieven met pasfoto, proeve van handschrift en volledige inlichtingen omtrent levensloop, opleiding, ervaring en reden van sollicitatie onder no. 1118 richten aan het Amsterdams Psychotechnisch Laboratorium, o.l.v. Dr. Ph. M. van der Heijden, Verdijkstraat 6, Amsterdam-Z.

## EEN GEURIG KOPJE MOLECULEN...

Als u hedenavond naar buiten loopt ziet u (hopen wij) de maan en een handvol vriendelijke sterren. Nauwelijks voor te stellen dat dat alles met enorme snelheid - en volgens vaste wetten - om en langs elkaar heen beweegt.

Wij gaan naar binnen want het is fris. Een kopje thee met suiker? Ja, drink gerust. Laat de suikerkorrels uiteenvallen tot ontelbare moleculen. Drink gerust, zonder te bedenken dat u vele miljarden atomen en moleculen - in strikte orde verbonden - door het keelgat laat stromen.

Het is een merkwaardige avond, vanavond. U merkt het al. Wij zijn bij de chemie beland en dus bij de nieuwe toekomst van Staatsmijnen.

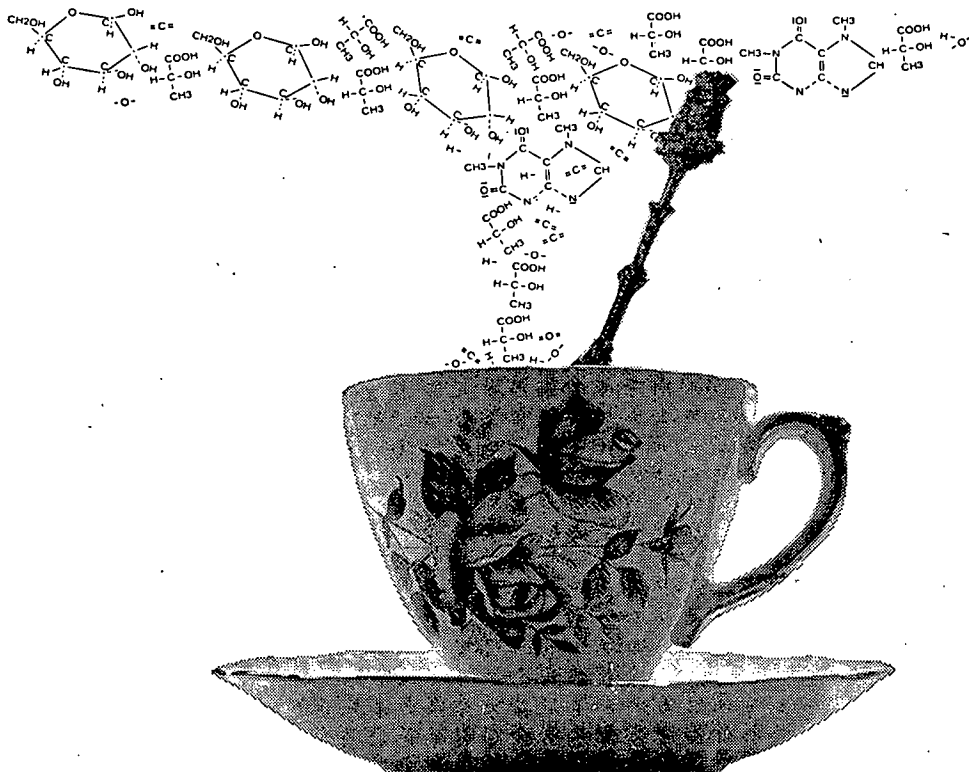
Chemie is een modern en beter woord voor het wat ouderwetse scheikunde. Want moderne chemie is immers méér dan scheiden alleen. Het spel richt zich juist andersom: op de opbouw. Op de opbouw van moleculen, waarmee geheel nieuwe materialen of grondstoffen worden gemaakt. Dat is een groot internationaal spel

geworden van wereldomspannende betekenis. En tevens zeer dicht bij huis.... Kijk eens naar de nylonkous van uw vrouw. Voor die nylonkous (en voor miljarden andere kousen) heeft zich het hele proces van scheiden en opbouwen van moleculen afgespeeld. Een proces dat begon met benzeen en toluen, grotendeels uit aardolie afkomstig.

Met behulp van waterstof construeerden de Staatsmijnen-chemici daarmee caprolactam. Kleine onooglijke witte vlokjes. Nochtans de basis van uw overhemd, van de kous van uw vrouw, van de lagérs die in uw versnellingsbak draaien, van uw ENKALON vloerkleed.

Tussen nu en een jaar zullen de Staatsmijnen een nieuwe kunststof gaan maken, een nieuwe grondstof voor rubber, een nieuwe - essentiële - stof voor de voeding van mens en dier.

Maar het verhaal is nog lang niet af, kán niet af zijn, want in de moderne chemie gaat de evolutie voort, met nieuwe produkten, nieuwe procédé's, nieuwe partners.



STAATSMIJNEN / DSM  CHEMIE



# BUREAU VAN DE KIEFT N.V.

*Organisatie en Efficiency Adviseurs*

AMSTERDAM - BRUSSEL

Een onzer relaties is een groot in het westen des lands gevestigd concern met vestigingen in binnen- en buitenland. De activiteiten zijn veelzijdig, waarvan de verwerking deels een massaal karakter draagt. Mede gezien de noodzakelijkheid van snelle berichtgeving en bestuursinformatie wordt sedert jaren met computers gewerkt.

Een verdere integratie van de elektronische informatieverwerking wordt wenselijk geacht, in verband waarmee een kleine staf geformeerd zal worden van

## **ORGANISATIE DESKUNDIGEN PROJECTLEIDERS**

De taken van deze staf zijn vele, waaronder de long-term planning van de integratie; onderzoek naar noodzakelijkheid en mogelijkheid per bedrijfs-onderdeel tot overschakeling op computers; projectleiding tot en met invoering met behulp van programmeurs; documentatie, enz.

Hiervoor kunnen goed in aanmerking komen jongere mensen tot 35 jaar, die een

## **ADMIN./ECONOMISCHE** of **H.T.S.**

vooropleiding hebben genoten en in het organisatievlak werkzaam zijn of daarvoor grote belangstelling hebben. Hoewel bekendheid met computer-apparatuur op prijs wordt gesteld, is dit niet noodzakelijk. Een doelgerichte opleiding op dit gebied voorziet hierin.

*Belangstellenden gelieven zich, bij voorkeur schriftelijk, te wenden tot Mr. A. A. Kimball, Bureau van de Kieft N.V., Leidsestraat 74, Amsterdam. Tel.: 020-65316|62953. Volledige discretie wordt gegarandeerd. Geen inlichtingen worden ingewonnen en geen contact met opdrachtgevers gelegd dan na overleg met de candidaat.*

