

ECONOMISCH-STATISTISCHE BERICHTEN

UITGAVE VAN DE STICHTING HET NEDERLANDSCH ECONOMISCH INSTITUUT

22 juni 1966

51e jaargang, no. 2547

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.

Teixeira de Mattos

DE betreuwenswaardige gang van zaken bij Teixeira de Mattos doet de vraag rijzen of er geen middelen zijn een dergelijk beloop te voorkomen. Had De Nederlandsche Bank niet meer kunnen doen dan waarschuwen? Er schijnen vele waarschuwingen te zijn geweest. Was het, in plaats van bijv. een tweede waarschuwing, niet mogelijk geweest opdracht te geven de balans en resultatenrekening te publiceren, eventueel ter inzage te leggen ten kantore van het Handelsregister? De jaarstukken van het laatstverlopen jaar dus, met een accountantsverklaring, zonodig bovendien een globale balans per ultimo van de laatste maand. De eenmanszaak, firma, commanditaire vennootschap behoeven geen balansen te publiceren; Teixeira de Mattos had het derhalve kunnen weigeren.

„Wanneer de Nederlandsche Bank op grond van de haar verstrekte gegevens tot de conclusie komt, dat zich bij een bepaalde instelling een ongunstige ontwikkeling voltrekt, vestigt zij ingevolge art. 17 van de Wet Toezicht Credietwezen daarop de aandacht van deze instelling. Zij kan een met redenen omkleed advies om van gedragslijn te veranderen voorleggen. Voldoet de betrokken credietinstelling niet aan de in het advies geuite verlangens dan kan de Bank tot publicatie van haar advies overgaan. Dit geschiedt echter ingevolge art. 18 eerst na zekere tijd, gedurende welke de betrokken credietinstelling recht van beroep op de Kroon heeft”¹⁾.

Het Wetboek van Koophandel, art. 42c sub d bepaalt dat iedere naamloze vennootschap die tot bedrijf heeft of mede tot bedrijf heeft het opnemen van gelden van derden, volledige afschriften van de balans en de winsten verliesrekening ter inzage voor een ieder moet neerleggen ten kantore van het Handelsregister. Ook de kleinste denkbare besloten N.V.-kredietinstelling is daartoe verplicht. Het is zonderling, dat de eenmanszaak, de firma die tot bedrijf heeft het opnemen van gelden van derden hiervan is vrijgesteld. Het werkt immers zeer preventief. De wetenschap, dat straks de jaarstukken en de accountantsverklaring de aandacht van de financiële pers zullen trekken, leidt tot meer voorzichtigheid in het beheer dan welke waarschuwing ook, waarvan naar buiten niets blijkt.

Teixeira de Mattos had nooit het risico kunnen nemen af te wachten wat er zou gebeuren als De Nederlandsche Bank bekend maakte dat zij de firma had aangeraden de balans te publiceren, doch dat deze dit had geweigerd. Het is dus de vraag, of De Nederlandsche Bank op formele gronden niet kan eisen bij kredietinstellingen, niet in N.V.-vorm, tot publicatie van de jaarstukken over te gaan, of wel een balans per een bepaalde datum voor een ieder ter beschikking te stellen.

Het is verder duidelijk dat kredietinstellingen, niet in N.V.-vorm, er goed aan zullen doen hun jaarstukken ter beschikking van bijv. de financiële pers te stellen.

¹⁾s-Gravenhage.

J. BRANDS.

INHOUD

Prof. Drs. J. Brands:

Teixeira de Mattos 643

Prof. Dr. J. Wemelsfelder:

Ervaringen met democratisch georganiseerde bedrijven ... 644

B. Prakken:

De economische beoordeling van investeringsprojecten, met een naschrift van Drs. K. J. Mulder 647

N. Binnendijk:

De „gelijkspel”-methode .. 649

Drs. D. H. Franssens:

Landbouwbelangen en ruimtelijke ordening 650

De creativiteit van het ondernemen 656

Ingezonden stuk:

Drs. P. L. Klooster: De normen naakt, met een naschrift van Drs. R. Schöndorff 660

Prof. Dr. C. D. Jongman:

Geld- en kapitaalmarkt ... 661

AUTEURSRECHT VOORBEHOUDEN

¹⁾ G. M. Verrijn Stuart, *Bankpolitiek*, Leiden 1956, 7e druk, blz. 477.

Ervaringen met democratisch georganiseerde bedrijven

De arbeidersraden in Joegoslavië

Inleiding

BIJ een vorige gelegenheid bespraken wij in dit blad de ervaringen in Israël opgedaan met de geheel op democratische basis georganiseerde kibboetz-bedrijven ¹⁾. Minstens even interessant — zo niet interessanter — is de wijze waarop het bedrijfsleven in Joegoslavië is georganiseerd. Maken de kibboetz-bedrijven slechts een klein onderdeel uit van de Israëliëse economie, de volledig gedemocratiseerde bedrijfsorganisatie is in Joegoslavië de regel. In dit opzicht is het Joegoslavische democratiserings-experiment uniek voor de hele wereld, inclusief de communistische wereld, en daarom uitermate boeiend.

In een Joegoslavisch bedrijf kent men, op grond van de grondwet en nadere wettelijke regelingen, in een bedrijf de volgende organen:

1. Het *arbeiderscollectief* dat alle werknemers van een bedrijf omvat.

2. De *arbeidersraad* die gekozen wordt uit het arbeiderscollectief. Men zou kunnen zeggen dat de arbeidersraad een arbeidersparlement is met verregaande bevoegdheden. De bevoegdheden van de arbeidersraad zijn zelfs allesomvattend. Enkele bevoegdheden zijn:

- Hij besluit over de jaarplannen van het bedrijf.
- Hij beslist over de verlies- en winstrekening en bepaalt welk deel van de winst voor loonsverhogingen en welk deel voor netto investeringen zal worden gebruikt.
- Hij besluit over beloningssystemen en eventueel over disciplinaire maatregelen.
- Hij kiest de zgn. arbeidersbeheersraad (hieronder nader toegelicht).
- Hij kiest de directeur van het bedrijf en ontslaat deze wanneer hij niet langer meer het vertrouwen geniet.

3. De *arbeidersbeheersraad*. Deze kan men beschouwen als het dagelijks bestuur van de fabriek. Deze raad wordt gekozen uit de arbeidersraad. Hij voert de besluiten van de arbeidersraad uit en bereidt deze ook voor.

4. De *directeur*. De positie van de directeur in een volledig gedemocratiseerd bedrijf naar Joegoslavisch model is een geheel andere dan die in een Westers bedrijf of een Russisch bedrijf. Men kan de positie van de directeur zien als een soort secretaris-generaal. Hij voert de besluiten uit van de arbeidersraad en het arbeidersbeheerscomité en is daaraan verantwoording verschuldigd. Hij moet alle vergaderingen van de zoëven genoemde organen van zelfbestuur bijwonen, maar is daarvan geen voorzitter. De arbeiders die hem gedurende een vergadering ter verantwoording kunnen roepen, zijn echter buiten de vergadering aan hem ondergeschikt. De directeur wordt gekozen voor

een periode van 4 jaar, maar kan worden herkozen. In beginsel kan een directeur — wanneer hij zijn werk goed doet — dus zijn leven lang directeur van dezelfde fabriek blijven. Anderszijds kan hij echter ook door een motie van wantrouwen tussentijds het veld moeten ruimen. Hij moet dan ander werk zoeken hetzij in dezelfde fabriek, hetzij elders.

Ideologische achtergronden

DE democratisering van de Joegoslavische bedrijven ging — zeer tegen de zin in van sommige communisten — gepaard met invoering van concurrentie, vrije prijsvorming en winstmotief naar kapitalistisch voorbeeld. Dit complex van maatregelen wordt echter — merkwaaardige paradox — verdedigd met een marxistische ideologie, die men als „neo-marxistisch” zou kunnen kenschetsen. Marx voorspelde immers dat in een volledig communistische maatschappij o.a.: (a) de arbeiders hun lot in eigen hand zouden hebben genomen; (b) de zgn. „vervreemding” van de arbeider zou zijn opgeheven („vervreemding” treedt in de marxistische gedachtegang op wanneer een mens niet is wat hij zou kunnen zijn, d.w.z. een mondig en in vrijheid scheppend wezen); (c) de Staat zou zijn „afgestorven” (d.w.z. de Staat geen invloed meer zou hebben).

Welnu: de neo-marxistische theorie van Joegoslavische makelij stelt dat de arbeiders eerst hun lot in eigen hand hebben genomen wanneer zij zelf het beheer voeren over de produktiemiddelen. Dit kan alleen wanneer men de bedrijven waar zij werken volledig democratiseert. Dit eigen beheer zou echter een fictie worden wanneer er een machtige bureaucratie is, die het bedrijfsleven beheerst. In een centrale planeconomie, aldus deze neo-marxistische ideologie, heeft de arbeider zijn lot niet in eigen hand. Wanneer het bedrijfsbeleid onderworpen is aan een economische bureaucratie, treedt eveneens „vervreemding” op, omdat de bureaucratie vreemd is aan de mens als een creatief en in vrijheid scheppend wezen. Bovendien: hoe kan de Staat „afsterven” (zoals Marx voorspelde) wanneer men de bureaucratie niet liquideert. Het noodzakelijk complement op arbeiders-zelfbestuur is dan ook vrije prijsvorming, d.w.z. vrije concurrentie. Vrije concurrentie impliceert van zelf weer het streven naar winst.

Praktische ervaringen

EEN grondige analyse van het Joegoslavisch experiment zou een paar jaar van studie vragen. Bovendien is het proces van democratisering nog maar betrekkelijk kort aan de gang (men begon in 1952, terwijl het proces nog niet is voltooid). Omdat er nog slechts kort ervaring

¹⁾ Zie *E.-S.B.* van 1 september 1965.

(I. M.)

Met één aandeel **VEREENIGD BEZIT VAN**

mee is opgedaan, weet men evenmin iets over de gevolgen die op langere termijn kunnen optreden. Onderstaande kanttekeningen pretenderen dan ook niet meer te zijn dan indrukken, opgedaan bij een studie ter plaatse.

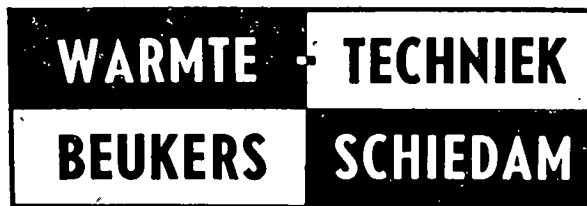
Voorshands lijkt het wél vast te staan dat de bedrijfsdemocratisering in geen geval (zoals men misschien zou verwachten) tot een economische catastrofe heeft geleid. Integendeel: nadat het systeem werd ingevoerd, zijn investeringen en produktiviteit met sprongen omhoog gegaan. Het blijkt daarbij dat met name de reserveringen in de bedrijven sterk toenemen. Anders gezegd: de absoluut en relatief steeds groter wordende interne bedrijfsreserveringen wijzen erop dat de grote wettelijke bevoegdheden van de arbeidersraden niet geleid hebben tot een groot feest van potverteren, waarbij reserves worden omgezet in loonsverhogingen. De arbeidersraden blijken voldoende verantwoordelijkheidsbesef te hebben om te begrijpen dat de toekomst van het bedrijf juist afhangt van de reserveringen.

Aangezien in onze Westerse waardenhiërarchie de democratische bestuursvorm als superieur wordt beschouwd aan de autocratie en de oligarchie, appeleert het Joegoslavisch voorbeeld sterk aan ons Westers idealistisch normbesef. Met idealisme komt men echter in onze keiharde wereld niet zo héél ver. Bij een meer realistische benadering weet men dan ook haast van tevoren dat de „informele”, d.w.z. de werkelijke, organisatie in iedere democratie sterk afwijkt van de formele organisatie, zoals men deze in fraaie organisatielijnen op papier kan tekenen of in wettelijke maatregelen vastleggen. Alle moeilijkheden die normaliter een democratie meebrengt, brengt ook een bedrijfsdemocratie naar Joegoslavisch voorbeeld mee. Enkele van deze moeilijkheden willen wij nader belichten:

1. De feitelijke macht aan kennis en ervaring, van belang voor het beheer van een bedrijf, ligt niet bij de arbeiders maar bij de technocratie in het bedrijf (ingenieurs, economen, accountants enz.). Wanneer zij goed samenwerken met een bekwaam directeur, is het voor ondeskundigen moeilijk om het hier tegen op te nemen, zelfs al heeft deze directeur met zijn staf, zoals in Joegoslavië, formeel geen bevoegdheden en is hij volgens de wet ondergeschikt aan het arbeidersparlement. De ervaring leert dan ook — en de Joegoslaven geven dit toe — dat de arbeidersraden heel gemakkelijk praatcolleges worden, waar men uitvoerig praat over kleinigheden, terwijl de grote — doch moeilijke — beslissingen snel worden afgehandeld (Parkinson!). Ook is de belangstelling voor de arbeidersraden gering. Een door Meister ²⁾ in een Joegoslavische fabriek gehouden enquête wees uit dat onder de arbeiders de kennis van het zelfbesturingssysteem gering was. Men probeert dit euvel echter zo veel mogelijk te bestrijden. Dit doet men o.a. door uitvoerige voorlichting, maar ook door scholingscursussen waarbij men de werknemers kennis tracht bij te brengen, over economische vraagstukken. In televisieprogramma's en krantenvoorlichting wordt duidelijk gemaakt dat men zich vooral niet door de directeur moet laten ringeloren (!) (hetgeen erop wijst dat de informele positie van de directeur soms een andere is dan de formele positie).

²⁾ A. Meister: *Socialisme et autogestion*, Parijs 1964.

(I. M.)



(I. M.)

2. Dat de zelfstandige besluitvorming van een bedrijfsgemeenschap „materieel” vaak iets anders is dan „formeel”, kan geïllustreerd worden met een voorbeeld van een referendum dat onder het arbeiderscollectief van een grote fabriek in Belgrado werd gehouden over de fusie van het bedrijf met een ander bedrijf. De toelichting op het referendum over deze uiterst belangrijke beleidsvraag was ongeveer als volgt: „Fusie betekent voor ons bedrijf: (a) goedkopere inkoop van grondstoffen; (b) grotere specialisatiemogelijkheden; (c) betere afzetmogelijkheden. Als gevolg van a, b en c kunnen wij méér winst maken en dus hogere lonen aan onze bedrijfsgenoten uitkeren. Is U vóór of tegen de fusie?”. Het hoeft niet te verwonderen dat 100 pCt. van het arbeiderscollectief vóór fusie stemde!

3. Hoe moeilijk het is om iedereen te betrekken in de besluitvorming, blijkt ook uit de samenstelling van de arbeidersraden. De geschoolde arbeiders en het hoger personeel zijn over-gerepresenteerd, terwijl de ongeschoolde zijn onder-gerepresenteerd. Dit euvel tracht men te verhelpen door een verplichte roulering van het lidmaatschap van de arbeidersraad en het arbeidersbeheerscomité. (Hiermee wordt ook voorkomen dat een nieuwe „bestuursklasse” ontstaat. Tevens tracht men daarmee tegen te gaan dat leden van de zelfbesturingsorganen voor zich zelf de prettigste baantjes versieren). Sociologisch onderzoek van het Joegoslavisch sociologisch instituut in Zagreb heeft uitgewezen, dat de effectieve belangstelling voor en participatie aan het bedrijfsbeleid inderdaad toeneemt wanneer men eenmaal lid van een van de bestuurscolleges is geweest.

4. Democratisering betekent niet zonder méér vrede-lievende samenwerking. De strijd verplaatst zich door de democratisering naar andere fronten en kan méér dan anders een strijd worden tussen de bedrijfsgenoten onderling. Met name omdat men in Joegoslavië zoveel mogelijk tracht de democratie per afdeling door te voeren en iedere afdeling „inkomen” uit het bedrijf krijgt op grond van haar eigen bijdrage aan het bedrijf, kan er een strijd op leven en dood ontstaan tussen de verschillende afdelingen onderling over het aandeel in de te verdelen buit (in casu het voor loonsverhoging beschikbare bedrijfsinkomen).

1894 : aandeelhouder in ca. 200 ondernemingen

Door arbitrage moet dit aandeel dan worden vastgesteld. Van Joegoslavische vakbondszijde noemde men dit een van de moeilijkste problemen van de bedrijfsdemocratie.

Waardering van de bedrijfsdemocratie

BOVENSTAANDE bezwaren en moeilijkheden impliceren natuurlijk niet dat daarom de bedrijfsdemocratie geheel ineffectief zou zijn of zou moeten worden verworpen. Dat is een geheel andere kwestie. Ook de klasieke bedrijfsvorm in het Westen en die in de Sowjet-Unie heeft zijn eigen bezwaren en moeilijkheden. De vraag: „wat is beter”, is een kwestie van subjectief afwegen van vóór- en nadelen, daarbij in aanmerking nemend dat de verschillen tussen de democratische bestuursvorm en de oligarchische meestal minder groot zijn dan zij op papier lijken.

Enkele van deze subjectieve factoren die men moet „wegen”, wanneer men beide systemen van bedrijfsvoering vergelijkt, zijn de volgende. Het grote voordeel van de volledige bedrijfsdemocratie is dat de werknemers formeel zélf verantwoordelijk zijn voor de gang van zaken in het bedrijf. De slechte gang van zaken kan dan nooit de bedrijfsleiding worden aangewreven. Zoals reeds werd gezegd: ideëel gesproken is de democratische bestuursvorm superieur aan iedere andere vorm van bestuur. Om het bovenstaande met een actueel voorbeeld te illustreren: het drama rond de directie van de Davo-haardenfabriek is in een gedemocratiseerde bedrijfsvorm naar Joegoslavisch model onmogelijk. De werknemers hebben inderdaad het lot van hun eigen bedrijf en daarmee hun persoonlijk lot in eigen hand.

Tegenover deze voordelen moet men een aantal nadelen plaatsen, t.w.:

1. Democratie betekent traagheid in de besluitvorming en daarmee verlies aan produktiviteit en dus van inkomen. Tot nu toe heeft het Joegoslavische voorbeeld uitgewezen, dat er wat betreft het verlies aan produktiviteit geen rampen zijn gebeurd en dat democratisering aan een behoorlijke produktiviteitsstijging niet in de weg stond. Dat neemt niet weg dat het niet onaannemelijk lijkt dat zonder democratisering het bedrijfsinkomen waarschijnlijk hoger zou zijn geweest.

2. Democratie brengt op eigen wijze fricties, frustraties en wrijvingen. Het is dan ook een open vraag hoe men in een gedemocratiseerd bedrijf de democratie „subjectief” ervaart. In het zoëven genoemde onderzoek van Meister werd aan Joegoslavische arbeiders de vraag gesteld, of men van mening was dat in het bedrijfsbeleid de belangen van de arbeiders werden achtergesteld bij de belangen van het bedrijf. Van de werknemers beantwoordde 85 pCt. deze vraag ontkennend. Indien ik mij goed herinner gaf een in

(I. M.)

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





Internationaal beleggingsfonds
in Aardgaswaarden

INTERGAS

Participaties dagelijks ter beurse verhandelbaar
via uw bankier of commissionair.

(I. M.)

de Nederlandse metaalindustrie gehouden enquête, waar een analoge vraag werd gesteld, eenzelfde uitslag. Zo gezien zou de subjectieve verwerking van de werknemers van het beleid in niet-democratisch georganiseerde Nederlandse bedrijven niet veel afwijken van die in democratisch georganiseerde Joegoslavische bedrijven. De persoonlijke frustraties in een democratie zijn van geheel andere aard dan in een verlichte oligarchie, maar zij worden even goed als „frustraties” ervaren. (Er moet hier in elk geval een breed terrein liggen voor alle mogelijke onderzoeken waar sociologen van kunnen smullen).

3. Het is een open vraag, of volledige bedrijfsdemocratisering mogelijk is in een systeem waar de produktiemiddelen in particuliere handen zijn. De mogelijkheid tot het hebben en het creëren van particulier bezit van produktiemiddelen past in de gehele waardenhiërarchie van de Westers-kapitalistische samenleving. Voorshands ziet het er niet naar uit dat in deze op eeuwenoude tradities gebaseerde waardenhiërarchie, revolutionaire veranderingen zullen optreden. Het is ook moeilijk om uit te maken wat men in de communistische landen aan welvaart en dynamiek opoffert door deze bezitsprikkel weg te nemen. Gezien de snelle stijging van de produktiviteit in de communistische landen zou men geneigd zijn om te concluderen dat men de betekenis van deze bezitsprikkel voor de groei van het nationaal inkomen niet moet overschatten. Bovendien moet men in aanmerking nemen dat naar mate de betekenis van de groot-bedrijven en mammoet-bedrijven groeit, de bezitsprikkel van steeds geringer betekenis wordt, omdat deze voor de groei van deze bedrijven niet relevant is.

De keuze uit de hierboven genoemde voor- en nadelen van volledige bedrijfsdemocratie is geen wetenschappelijke maar een subjectieve, persoonlijke, keuze. Wél kan men door wetenschappelijk onderzoek trachten de voor- en nadelen van beide systemen van bedrijfsvoering zoveel mogelijk expliciet te maken en zo nodig te kwantificeren en daarmee te objectiveren.

Al met al zouden wij in verband met het bovenstaande willen concluderen dat er alle aanleiding is om het Joegoslavisch experiment met belangstelling te volgen. Het veruimt ons denken en — last but not least — het helpt ons mede om onze (vele) eigen vooroordelen op te sporen.

Leende.

J. WEMELSFELDER.

De economische beoordeling van investeringsprojecten

WAT de heer Mulder in zijn artikel: „De economische beoordeling van investeringsprojecten”¹⁾ als een soort Eureka-gedachte naar voren brengt, nl. de brug tussen de „pay out time”-methode (hierna aan te duiden als P.O.T.-methode) en de „discounted cash flow”-methode (hierna aan te duiden als D.C.F.-methode), blijkt in feite niet meer dan een handreiking zonder verdere consequenties te zijn. Zoals de heer Mulder terecht opmerkt, is het mogelijk de netto inkomsten²⁾ van een investeringsproject tegen een zodanig percentage (positief dan wel negatief) te disconteren, dat de initiële investering³⁾ na de door de ondernemer, in het kader van de P.O.T.-methode, gestelde maximum terugvloeiingstijd is terugverdiend. Hij illustreert dit aan de hand van een numeriek voorbeeld en leidt hier dan uit af, dat bij een disconteringspercentage van nul een bepaalde terugverdiendtijd zal bestaan, welke langer wordt naarmate het genoemde percentage stijgt. We kunnen dit inderdaad, zoals de heer Mulder heeft gedaan, in een keurige grafiek uitzetten (de gelijkspelkromme), waarbij dadelijk valt af te lezen welke terugverdiendtijd van een bepaald investeringsproject geëist moet worden om een bepaald minimum gewinstrendement te verkrijgen, wat in de D.C.F.-methode bekend staat onder de benaming van „cost of capital”⁴⁾.

Tot dusver is alles geheel juist en naar het zich in eerste instantie laat aanzien hebben we hier een pasklaar model voor de ondernemer die het plan heeft te investeren en die niet in staat is zich te bedienen van „ingewikkelde” investeringsselectiemethoden. Wanneer iemand namelijk een bepaalde „cost of capital” eist, kan hij dadelijk van de grafiek aflezen welke terugverdiendtijd hiermee correspondeert. Voorwaar een op het eerste gezicht theoretisch juiste en, wat tevens bijzonder belangrijk is, praktische oplossing. Bij nader inzien echter blijken er nogal wat complicaties op te treden bij het door de heer Mulder ontwikkelde systeem, welke tevens ten dele inherent zijn aan de P.O.T.-methode in haar oorspronkelijke vorm en die aan dezelve toepassing in de praktijk veel afbreuk doen. We zullen deze kritiek puntsgewijs samenvatten.

In de eerste plaats kijkt de D.C.F.-methode naar de *gehele*

levensduur⁵⁾ van een bepaalde investering en zolang er netto opbrengsten vloeien moet men deze in de berekening betrekken, gedurende genoemde levensduur. Al deze „cash flows”, gediscoteerd tegen een door de ondernemer gekozen „cost of capital” minus de initiële investering, leveren een bepaald bedrag op: de kapitaalwaarde van de investering. Deze kapitaalwaarde welke als investeringscriterium geldt bij de D.C.F.-methode is dus een functie van de *gehele* levensduur van de investering. De P.O.T.-methode daarentegen houdt in haar zuivere vorm alléén rekening met de netto inkomsten die ontstaan gedurende de termijn welke de ondernemer, binnen het kader van deze methode, als maximum terugverdiendtijd aanvaardbaar acht. Wat daarna het patroon van de netto inkomsten zal zijn, is voor de investeringsbeslissing ten dezen *niet* relevant. (De heer Mulder heeft dit in zijn artikel duidelijk gereleveerd). Dientengevolge is het heel goed mogelijk, dat een ondernemer een beslissing neemt die, in het kader van de hedendaagse, als theoretisch juist aanvaarde normen, niet te verantwoorden valt. Toch geldt ditzelfde ook voor de methode-Mulder, wanneer de ondernemer in het kader van de P.O.T.-methode een maximum terugverdiendtijd vaststelt en daarna gaat kijken tegen welke percentage de netto inkomsten van een bepaald investeringsproject gediscoteerd moeten worden, zodanig dat de initiële investering na genoemde termijn *juist* is terugverdiend. Op grond van dit percentage zal de ondernemer een beslissing nemen, als ik de methode-Mulder goed heb begrepen (de P.O.T.-methode geamendeerd met de „cost of capital” uit de D.C.F.-methode). Wat er *na* deze periode gebeurt, is ook hier *niet* relevant.

In de tweede plaats meent de heer Mulder dat zijn methode minder rekenwerk met zich brengt dan de gewone D.C.F.-methode. Echter, alvorens de gelijkspelkromme te kunnen bepalen zal men steeds de inkomsten van opeenvolgende perioden moeten disconteren (voor een steeds langere termijn zal men een disconteringspercentage moeten berekenen om zodoende het functionele verband tussen de tijd en de alternatieve disconteringspercentages, de gelijkspelkromme, te kunnen weergeven). Bij de D.C.F.-methode daarentegen voert men slechts één berekening uit (men disconteert alle toekomstige verwachte netto inkomsten in één enkele keer tegen de „cost of capital”). Dientengevolge brengt de methode Mulder méér rekenwerk met zich dan de D.C.F.-methode. Bovendien zal men voor elk project afzonderlijk een gelijkspelkromme moeten bepalen, als gevolg van de omstandigheid dat we steeds wisselende verhoudingen hebben tussen de initiële investering en de jaarlijks vrijkomende netto inkomsten.

⁵⁾ De levensduur van een investering is geëindigd wanneer de netto inkomsten nihil zijn geworden en er geen vervangingsmogelijkheden met kostenverlagingen aanwezig zijn.

¹⁾ Zie E.-S.B. van 20 april 1966.

²⁾ Onder netto inkomsten wordt hier verstaan het totaal bedrag aan inkomsten (prijs \times hoeveelheid) minus de additionele uitgaven.

³⁾ Initiële investering wordt hier gedefinieerd als het bedrag aan uitgaven voor duurzame produktiemiddelen, installatiekosten, vermogensbeslag gedurende de bouwperiode enz. Kort geformuleerd, al die uitgaven welke gedaan moeten worden voordat het project netto inkomsten afwerpt.

⁴⁾ Hoe de „cost of capital” berekend wordt, d.w.z. hoe men dit percentage moet kiezen, is afhankelijk van allerlei factoren, zoals de doelstelling van de onderneming, de aard van het investeringsproject enz.

(I.M.)

DE VRIES ROBBÉ & Co
GORINCHEM

**staalconstructies
metalen ramen en deuren**

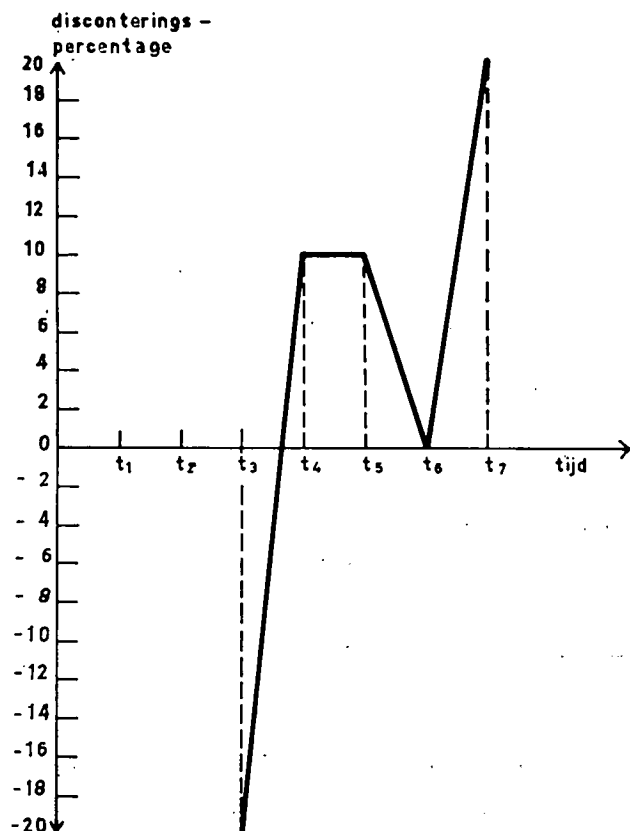
In de derde plaats zou ik nog een opmerking willen plaatsen betreffende de gestileerde vorm van de gelijkspelkromme. De heer Mulder is namelijk in staat een dergelijk continu verloop te tekenen, daar hij de netto inkomsten in de loop van de tijd, absoluut gezien, constant heeft genomen. Deze continuïteit blijft tevens gehandhaafd wanneer er een bepaald functioneel verband bestaat tussen de netto inkomsten in de loop van de tijd. Vertonen de netto inkomsten daarentegen een onregelmatig verloop, dan zal de gelijkspelkromme discontinu worden en zelfs is het mogelijk dat deze curve gaat afnemen als gevolg van de omstandigheid dat de netto inkomsten in een bepaalde periode negatief zijn. Op de door de heer Mulder gedachte investeringsbeslissing is dit echter niet van invloed. Steeds correspondeert met een bepaalde terugverdientijd slechts één disconteringspercentage. Het omgekeerde behoeft echter geenszins het geval te zijn. Gegeven het discontinu verloop van de gelijkspelkromme is het heel wel mogelijk, dat een gegeven disconteringspercentage overeenkomt met verschillende terugverdientijden. Dit punt houdt echter geen kritiek in op de methode-Mulder, maar een amendering in praktische richting.

Ter adstruering van deze uitspraak volgt hier nog een numeriek voorbeeld. We hebben een initiële investering ad f. 10 mln. met een economische levensduur van 7 jaar (zie voetnoot 5). Verder veronderstellen we dat de „cash flows”⁶⁾ aan het eind van ieder jaar worden gerealiseerd. We hebben dan het volgende beeld van de „cash flows”:

aan het eind van	van het eerste	jaar	f.	(t)
aan het eind van	van het eerste	jaar	f. 1.000.000	(t1)
„ „ „ „	„ tweede „	„	f. 2.000.000	(t2)
„ „ „ „	„ derde „	„	f. 2.880.000	(t3)
„ „ „ „	„ vierde „	„	f. 7.720.173	(t4)
„ „ „ „	„ vijfde „	„	f. —	(t5)
„ „ „ „	„ zesde „	„	f. 3.600.173	(t6)
„ „ „ „	„ zevende „	„	f. 11.293.632	(t7)

Wanneer we voor opeenvolgende perioden het discon-

⁶⁾ Zie de definitie van de netto inkomsten = „cash flows”.



teringspercentage berekenen, krijgen we het volgende beeld:

aan het eind van	van het eerste	jaar	—	pCt.	(t)
„ „ „ „	„ tweede „	„	—	90 pCt.	(t1)
„ „ „ „	„ derde „	„	—	50 pCt.	(t2)
„ „ „ „	„ vierde „	„	—	20 pCt.	(t3)
„ „ „ „	„ vijfde „	„	+	10 pCt.	(t4)
„ „ „ „	„ zesde „	„	+	10 pCt.	(t5)
„ „ „ „	„ zevende „	„	0	pCt.	(t6)
„ „ „ „	„ „	„	+	20 pCt.	(t7)

Het rendement van het project gedurende de gehele economische levensduur is dus 20 pCt.

De gelijkspelkromme vertoont nu het volgende beeld (hierbij veronderstellend dat het toegestaan is de verschillende punten met elkaar te verbinden). Zie grafiek.

Ik ben me ten eerste bewust van het feit, dat de numerieke waarden zeer extreem zijn en in de praktijk nauwelijks zullen voorkomen. Toch zijn ze dusdanig genomen om duidelijk juistgenoemde bewering te staven. Verder is hier afgezien van allerlei complicaties op grond waarvan het niet toelaatbaar is zowel de inkomsten als de uitgaven tegen hetzelfde percentage te disconteren.

Op grond van bovenstaande kritiek zal de heer Mulder mij misschien verwijten dat ik zijn artikel verkeerd heb begrepen en dat hij in plaats van in de P.O.T.-methode een bepaald disconteringspercentage in te voeren, alleen heeft aangetoond dat de disconteringspercentages van de D.C.F.-methode zich in bepaalde terugverdientermijnen laten vertalen, in welk geval het eerste kritiekpunt ontzenuwd is, tenminste wanneer men uitgaat van de D.C.F.-methode. Ongetwijfeld is het echter de bedoeling van de heer Mulder geweest om ten behoeve van de ondernemers die met de terugverdientijd plegen te werken, te bewijzen dat de P.O.T.-methode lang niet zo ver van de D.C.F.-methode verwijderd is als men over het algemeen meent te moeten aannemen. Maar wanneer een ondernemer gebruik maakt van het begrip terugverdientijd, ook al is dit niets anders dan een andere weergave van een bepaald disconteringspercentage, à la D.C.F.-methode, zal hij tevens een maximum aanvaardbare terugverdientijd moeten vaststellen, daar dan alleen genoemde vertaling (van een gegeven disconteringspercentage in een bepaalde terugverdientijd) zinvol is. Immers, wanneer men een zekere kwaliteit bepaalt met het doel deze te gebruiken als selectie criterium, in welke hoedanigheid dan ook, dient men deze te bezien tegen de achtergrond van een standaardkwaliteit, in dezelfde termen gesteld. In het kader van de methode-Mulder is het echter niet duidelijk welke rol het minimum gewenste rendement van de D.C.F.-methode, de „cost of capital”, in terugverdienterminingen speelt, zodanig dat we een volledig substituuut van de D.C.F.-methode hebben. De moeilijkheid is namelijk deze, dat de terugverdientijd van de P.O.T.-methode een maximum eis is en de „cost of capital” van de D.C.F.-methode een minimum eis. Het enige wat we in feite kunnen doen is de ondernemer vertellen, dat een gegeven „cost of capital” correspondeert met een bepaalde terugverdientijd, hetgeen wil zeggen dat een ondernemer pas na deze terugverdientijd de eigenlijke winst van het project kan verwachten, zodat het plotseling een minimum termijn wordt in plaats van een maximum, met welk laatste de P.O.T.-methode pleegt te werken als selectie criterium.

Samenvattend kunnen we concluderen dat de heer Mulder een interessante poging heeft gedaan twee methoden van de investeringsselectieproblematiek, die nogal tegenover elkaar staan, in elkaar te vertalen. Helaas is hieruit m.i. echter nog geen praktisch bruikbaar investeringsselectie criterium tevoorschijn gekomen.

Leeuwarden.

B. PRAKKEN.

Naschrift

DE heer Prakken heeft mijn bedoelingen wat overgeëvalueerd. Ik beschouw als de voordelen van de gelijkspel-kromme

a. het gemak waarmee het wezen van de zaak ermee aan een min of meer geïnteresseerde „outsider” kan worden uitgelegd;

b. de manier van rekenen, die aanmerkelijk eenvoudiger wordt, doordat men niet uit een tevoren vastgeprikte levensduur een rentabiliteitspercentage berekent, maar omgekeerd berekent, welke tijd nodig zou zijn om een bepaald (als variabele op de verticale as uitgezet) percentage te halen en

c. het extra inzicht dat gegeven wordt met betrekking tot de invloed van de gebruiksduur op het resultaat; de ongewisheid van elke gebruiksduurschatting maakt dit tot een punt van praktische betekenis.

Ik heb *niet* de pretentie, dat met de gelijkspel-kromme de fundamentele „défaux” kunnen worden opgelost, die in bepaalde aan „insiders” genoegzaam bekende gevallen

De „gelijkspel”-methode

DE door Drs. K. J. Mulder in zijn artikel over „De economische beoordeling van investeringsprojecten” in *E.-S.B.* van 20 april 1966 ontwikkelde „gelijkspel”-methode suggereert een gelijkheid voor de berekening van „pay out time” en interne rentevoet. M.i. ten onrechte. Immers, de doelstellingen van beide berekeningswijzen zijn geheel verschillend. De „pay out time” wenst de minimum (noodzakelijke) levensduur vast te stellen, terwijl de interne-rentevoetberekening een indruk omtrent de winstgevendheid moet vormen. Niettemin is het juist dat beide methoden door één algemene formule weergegeven kunnen worden. Prof. Dr. A. I. Diepenhorst gaf deze op zijn college

de volgende gedaante:
$$x = \sum_{t=0}^{ij} CF_t (1+z)^{-t}$$

De verschillende methoden volgen hieruit door bepaalde veronderstellingen t.a.v. de symbolen, nl. *ij* als „pay out time” indien gegeven *x* als investeringsbedrag en *z* als „firms cost of capital”; *z* als interne rentevoet indien gegeven *x* als investeringsbedrag en *ij* als levensduur; ten slotte de netto contante waarde als het verschil tussen linker- en rechterlid indien *x* het investeringsbedrag, *ij* de levensduur en *z* de „firms cost of capital” vormen. Uit deze benadering blijkt dat de „gelijkspel”-methode eist dat tegelijkertijd voldaan moet zijn aan de voorwaarden: (a) „pay out time”

BELEG INTERNATIONAAL
BELEG IN **Interunie**

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

(I. M.)

verbonden zijn aan de disconteringsmethode. Ofschoon in die gevallen de kans op een wat bizarre gelijkspel-kromme vrij groot wordt (zie bijv. het hierboven gegeven geval), mag men er toch niet op rekenen dat men altijd op deze wijze zal worden gewaarschuwd. De vakman kan, ook bij het beoordelen van het basismateriaal, nog niet gemist worden.

Ten slotte: het investeringsselectiecriteria, door de heer Prakken in zijn conclusie ten tonele gevoerd, is in mijn artikel niet behandeld. Evenmin heb ik over „cost of capital” gesproken.

Rozendaal (Gld.).

Drs. K. J. MULDER.

is levensduur en (b) „firms cost of capital” is interne rentevoet. Dit nu zal slechts zelden voorkomen.

Met dat al is het niet onmogelijk om het winstgevendheids-criterium te hanteren voor een ruimer gebied van „firms cost of capital” en tijdsfactor. De berekening van een unieke oplossing dient daartoe te worden opzijgezet en vervangen door een grens die de overgang van verlies naar winst aangeeft met behulp van een zgn. indifferentie-curve (zo men wil „gelijkspel”-lijn). Deze geeft aan het quitte spelen tussen verlies en winst onder bepaalde veronderstellingen. Voor elke investering afzonderlijk worden daartoe bepaald de combinaties van discontovoet en tijd, die tot de netto contante waarde nul leiden. De gedaante van de gevonden curve hangt af van het verloop van „cash flow” en investeringsbedragen, zodat een aangeven van een „normaal” verloop der curve niet mogelijk is.

Deze wijze van benadering vermijdt een discussie over de meest realistische grootte van de „firms cost of capital” en levensduur. Niet echter de discussie omtrent inhoud en meting van de begrippen investeringsbedrag en „cash flow”. Voor een degelijke praktische uitvoering hebben de theoretici zich niet geïnteresseerd. Het valt dus te voorzien dat in de praktijk een veelheid van normen zal worden ontwikkeld waarna, evenals dit bij de kosten- en winstberekening het geval was, het debat over de principieel juiste bepaling een aanvang kan gaan nemen.

Bilthoven.

N. BINNENDIJK.

(I. M.)

§ N.V. SLAVENBURG'S BANK §

Landbouwbelangen en ruimtelijke ordening

DE openbare discussie over de ruimtelijke ordening is in de achter ons liggende periode uiteraard sterk beïnvloed door het in werking treden, op 1 augustus 1965, van de nieuwe wetgeving. Hoe noodzakelijk het echter ook moge zijn deze materie te leren kennen en nader te interpreteren, het werk in de praktijk gaat door. De overheid kan nu eenmaal niet wachten met het voorbereiden en vaststellen van streekplannen en bestemmingsplannen tot de laatste beschouwingen over de nieuwe wettelijke maatregelen zijn gedrukt. Daarbij komt, dat juist de praktijk van de uitvoering aanleiding zal geven tot steeds weer nieuwe vragen, zodat de meer gevestigde opvattingen toch eerst ontstaan in wisselwerking tussen uitvoering en theorie. Dat is trouwens in zulke gevallen de normale gang van zaken.

Het is dus nodig de concrete belangen, waar het bij het maken van plannen ten slotte om gaat, goed in het oog te houden. Ook daarbij doen zich nieuwe gezichtspunten voor, in verband met de boven bedoelde wetgeving, maar ook door de steeds weer nieuwe veranderingen van de feitelijke situatie en van de heersende opvattingen over belangrijke aspecten van het beleid.

Het nu volgende beoogt een bijdrage te zijn tot een beter inzicht in de positie van de land- en tuinbouw in het kader van de ruimtelijke ordening. Er worden dus ook alleen die aspecten van de landbouw aan de orde gesteld, welke voor de ruimtelijke ordening relevant zijn.

Uitgangspunt

Er wordt daarbij uitgegaan van de zienswijze — neergelegd in mijn artikel „Streekplannen en uitbreidingsplannen als bestuurlijk instrument”¹⁾ — dat de ruimtelijke ordening speelruimte moet laten aan de te coördineren, onderling sterk verschillende categorieën, zoals vormgeving, economie, sociale verhoudingen, volksgezondheid, volkshuisvesting, landbouw, waterstaat, natuurbescherming, recreatie enz. Weliswaar heeft het bedoelde artikel in het bijzonder betrekking op de onderlinge verhouding van de diverse overheidsdiensten, maar het daarin gestelde geldt m.m. evengoed ten aanzien van de burger, individueel of in groepsverband. Onder „de landbouw” wordt in het volgende verstaan het collectief van burgers, dat zich bezig houdt met de agrarische voortbrenging.

Raakvlakken tussen landbouw en ruimtelijke ordening

ER zijn vier belangrijke raakvlakken tussen landbouw en ruimtelijke ordening, te weten:

- a. De verdeling van de ruimte tussen de landbouw en andere maatschappelijke activiteiten.
- b. De gevallen, waarin het maken van een territoriale scheiding moeilijk is door te voeren, zodat er coördinatie moet plaatsvinden van verschillende belangen op hetzelfde stuk grond.
- c. De invloed op de landbouw van niet-gerealiseerde bestemmingen.
- d. De invloed op de landbouw van gerealiseerde niet-agrarische bestemmingen.

¹⁾ *Grondgebruiknieuws*, oktober 1965, blz. 2 t/m 6.

Algemene situatie, waarin de landbouw verkeert

De nadere uitwerking van deze punten kan het beste gebeuren tegen de achtergrond van de algemene maatschappelijke situatie, waarin de landbouw verkeert, en de richting, waarin deze zich lijkt te ontwikkelen. De landbouw kenmerkt zich door een toenemende integratie in de samenleving als geheel. Deze integratie werkt thans door op alle levensgebieden. Aanvankelijk beperkte zij zich hoofdzakelijk tot de agrarische produkten: de integratie daarvan in het geheel van de wereldmarkt. Daarna — sterk versneld na crisis en tweede wereldoorlog — kwam de integratie van de mens: de „geruste landman” is voorgoed verleden tijd.

De landbouw verliest zijn bijzondere kenmerken, voor zover die niet rechtstreeks voortvloeien uit de aard van het produktieproces. In beginsel stellen boer en tuinder vandaag dezelfde eisen aan het leven als hun medeburgers.

In verband met deze situatie moet worden gestreefd naar:

— gunstige produktie-omstandigheden, een optimaal gebruik van de technische hulpmiddelen en ook overigens een efficiënte bedrijfsvoering;

— goede verbindingen in regionaal, maar ook in wijder verband, zowel ten behoeve van het economische als van het sociale verkeer;

— een goede economische en algemeen maatschappelijke infrastructuur, d.w.z. een behoorlijk peil van dienstverlening aan bedrijf en gezin, een veelheid van culturele en algemeen maatschappelijke voorzieningen, alsmede mogelijkheden tot nieuwere („stedelijke”) vormen van inter-menselijk contact en tot het realiseren van andere bestaande en toekomstige maatschappelijke verlangens.

Het verdelen van de ruimte (ad a)

MEDE in verband met het voorgaande is — landelijk gezien — het totale areaal cultuurgrond voor de landbouw niet de meest belangrijke factor. Vele agrariërs moeten al afvloeien als gevolg van het agrarische geboorte-overschot en van de noodzaak om te komen tot grotere bedrijven. De toenemende maatschappelijke integratie maakt het afvloeiingsproces bovendien steeds minder pijnlijk. Gezien uit het oogpunt van onze nationale economie is de structurele ontwikkeling van de markten voor agrarische produkten een in belangrijke mate bepalende factor voor de gevolgen van de verkleining van het landbouwareaal. Voor de (overblijvende) landbouw zelf is zulk een verkleining echter van minder betekenis: een wat groter of kleiner totaal areaal zal de economische positie van de agrarische producenten maar weinig kunnen beïnvloeden, althans niet binnen de marges, waar het in de praktijk om gaat²⁾.

De omvang van regionale produktiegebieden

Anders is het, als men dit aspect meer plaatselijk bekijkt. Vooral in de tuinbouw is het duidelijk, dat een bepaalde minimum oppervlakte noodzakelijk is voor de centrumfunctie. Die oppervlakte is echter — in de tijd en naar

²⁾ Ir. G. N. Danhof: „Bevolking en bodemgebruik”, *Landbouwkundig Tijdschrift*, november 1965, no. 9.

gelang van de omstandigheden — geen vast gegeven. Enerzijds neemt zij toe door schaalvergroting (bijv. concentratie van veilingen), anderzijds wordt de verantwoorde afstand tussen de bedrijven en de noodzakelijke voorzieningen echter ook groter. Tevens speelt de aard van de produkten een rol (bijv. gevarieerde teelten voor plaatselijke of regionale consumptie en een gespecialiseerd teeltplan voor de export). Het is waarschijnlijk, dat ook in de andere takken van landbouw vergelijkbare verhoudingen bestaan. Het L.-E.I.-rapport betreffende de veehouderij in midden-Delfland ³⁾ wijst in die richting. De verschijnselen zijn in de veehouderij en de akkerbouw echter minder duidelijk dan in de tuinbouw.

De kwaliteit van de grond

Bij het verdelen van de ruimte is voorts de kwaliteit van de grond van betekenis. In het algemeen zal men er naar moeten streven de meest produktieve gronden voor de landbouw te bewaren. In vele gevallen zijn de mogelijkheden daartoe echter beperkt. Zo zijn bij stadsuitbreiding en wegebouw de keuzemogelijkheden in feite maar gering. Bij de recreatie zijn deze in de regel echter aanzienlijk groter. Maar in de praktijk worden zij helaas nog onvoldoende benut. In het onlangs gepubliceerde verkavelingsplan voor Zuidelijk Flevoland bijv., worden op eerste klas landbouwgrond grote terreinen voor de recreatie aangewezen, terwijl, veel dichterbij Amsterdam, dezelfde voorzieningen zouden kunnen worden getroffen op gronden van een veel geringere kwaliteit.

Verschillende belangen op dezelfde gronden (ad b)

VEEL ernstiger zijn echter de moeilijkheden, als op gronden met een agrarische bestemming zich tevens in meer dan normale mate belangen doen gelden als recreatie en landschapsschoon. De laatste jaren lagen de meeste moeilijkheden tussen de landbouw en de planologie op dit terrein. Het betreft hier onder meer de verhouding tussen ruilverkaveling en ruimtelijke ordening, de kassenbouwverboden, beschermde (stads- en) dorpsgezichten en het welstandstoezicht.

Het heeft weinig zin om op deze plaats een overzicht te geven van alles wat in dit verband in de achter ons liggende periode is voorgevallen en besproken. Volstaan moge worden met een weergave van de hoofdpunten van het te voeren beleid.

Dit beleid zal constructief dienen te zijn in de letterlijke zin van het woord. Dus bouwend en niet conserverend. De landbouw heeft allereerst behoefte aan goed exploiteerbare kavels. Het maken daarvan laat de mogelijkheid om in bepaalde gebieden bijzondere zorg aan het landschap te besteden echter geheel onverlet. Het omgekeerde geldt eveneens, als bij het maken van landschapsplannen maar rekening wordt gehouden met de noodzaak van een grotere schaal van het landschap.

In feite is een fraai agrarisch cultuurlandschap zo sterk afhankelijk van een redelijk welvarende boerenstand, dat een daarop gerichte verbetering van de agrarische structuur ook uit een oogpunt van landschapszorg onvermijdelijk is. Dit leeft thans ook al zo sterk in planologische kringen, dat het hier gestelde probleem *in beginsel* wel goeddeels als opgelost kan worden beschouwd. *In zijn uitwerking* is het echter beslist nog niet zo ver. Juist in deze

overgangsfase zal de landbouw bijzonder moeten opletten om de belangrijkste zeggenschap over de agrarische structuurverbetering zelf in handen te houden.

Zeër intensieve vormen van agrarisch bedrijf

Het voorgaande optimisme geldt niet ten aanzien van de tuinbouw in kassen c.a. en van bedrijven met een zeer intensieve, niet-bodemgebonden produktie.

Met betrekking tot de bouw van kassen is, als gevolg van de jurisprudentie van het afgelopen jaar, een situatie ontstaan, waarmee de landbouw in beginsel niet kan instemmen, maar waarmee toch verder gewerkt zal moeten worden. Binnen de feitelijk aanwezige mogelijkheden zal dus getracht moeten worden er voor de tuinbouw onder glas het beste van te maken. In dit verband lijkt het van belang, dat de nationale betekenis van deze agrarische bedrijfstak thans in toenemende mate wordt erkend.

Ten aanzien van de bedoelde andere vormen van intensieve produktie is de situatie wat genuanceerder. De overgangen naar deze bedrijfsvormen zijn in de regel geleidelijker en de opvattingen van de diverse bestuursorganen zijn minder uniform dan ten aanzien van de bouw van kassen. Wel valt er bij de overheid in toenemende mate een streven te constateren naar concentratie van althans de grootste gebouwen (vooral kippenhokken) op daarvoor aangewezen speciale terreinen. Dit betekent, naast bestemming van een geleidelijke ontwikkeling uit de bestaande bedrijfsstructuur, ook nog een aanzienlijk risico van veterinaire aard. Waakzaamheid ten aanzien van deze belangen blijft dan ook geboden. Gezien het ontbreken van een vaste lijn, speelt het gemeentelijke en provinciale beleid in dit verband een grote rol. Voor de landbouw zal er daarom juist op dit punt veel afhangen van plaatselijke en gewestelijke activiteit.

Voorts treedt bij de hier bedoelde intensieve bedrijfsvormen het vraagstuk van de planschade sterk op de voorgrond.

De invloed op de landbouw van niet-gerealiseerde bestemmingen (ad c)

IEDERE bestemming impliceert een verbod van alle bouwwerken en de mogelijkheid van een verbod van andere werken en werkzaamheden, welke met deze bestemming in strijd zijn. Een niet-agrarische bestemming van landbouwgrond betekent dus een bepaalde mate van bevrozing van het bestaande gebruik, die strijdig is met de vrijwel overal aanwezige noodzaak tot verandering. Het is dus in het belang van de landbouw, dat de periode tussen het maken en het realiseren van een bestemmingsplan zo kort mogelijk is. Dit brengt met zich mee, dat de oppervlakte, die bij een plan voor niet-agrarische doeleinden wordt aangewezen, niet groter mag zijn dan in een overzienbare periode voor realisering in aanmerking komt.

Ook indien hieraan steeds ten volle zou worden voldaan, zullen er echter bedrijven zijn, die door het bestemmingsplan in hun ontwikkeling worden gestuit. Is dit laatste in aantoonbare mate het geval of kan' de daardoor te verwachten schade slechts door het aanvaarden van abnormale risico's worden voorkomen of beperkt, dan zou de mogelijkheid van overdracht op onteigeningsbasis van het desbetreffende object aan de gemeente moeten open staan. Reeds nu verlangen de goedkeurende instanties bij verwachte ernstige schade soms de toezegging van de gemeente, dat zij binnen een bepaalde tijd tot aankoop zal overgaan. Ook komt het al voor, dat daarbij onteigening wordt ver-

³⁾ „De positie van de gemeente Maasland in planologisch verband”, Deel-rapport van het L.-E.I., 1960.

langd, indien de koop geen doorgang vindt. Dit is echter niet voldoende: een regeling, als in Engeland en in de Duitse Bondsrepubliek, waar de overheid onder omstandigheden wettelijk tot onteigening is verplicht, zou ook in ons land in een duidelijke behoefte voorzien. Vooral in de tuinbouw (glasbedrijven in opbouw) wordt deze behoefte sterk gevoeld.

De bedoelde regeling zou bovendien van toepassing dienen te zijn in gevallen, waarin conserverende bestemmingen (bijv. tot natuurreservaat) een rendabele agrarische exploitatie (op de duur) onmogelijk maken.

De invloed van gerealiseerde bestemmingen (ad d)

EÉN aspect van de invloed van gerealiseerde bestemmingen op de landbouw — de verkleining van het landbouwareaal in nationaal en regionaal verband — was hiervóór reeds aan de orde. Er zijn echter nog vele andere. Te denken valt bijv. aan bedrijfsverkleining, snij-schade, verontreiniging van water en lucht. Gedeeltelijk zullen deze bezwaren bij de voorbereiding van de plannen zoveel mogelijk moeten worden beperkt. In andere gevallen zal men vooral zijn toevlucht moeten zoeken bij een effectieve bestrijding aan de bron (lucht- en waterverontreiniging).

Niet steeds hebben de hier bedoelde gevolgen echter uitsluitend een schadelijk karakter. Met name nieuwe verkeersverbindingen kunnen mede een gunstige uitwerking hebben. Ten aanzien van de produktie-omstandigheden in engere zin geldt dit uiteraard het sterkst bij kleinere wegen met een duidelijke functie ten behoeve van de ontsluiting van bedrijven en percelen. In groter verband gezien kunnen echter zelfs soms ook primaire en secundaire wegen voor de landbouw van grote betekenis zijn.

Regionale ontwikkeling en de landbouw

Met dit laatste zijn wij echter reeds voor een groot deel op het gebied van de algemene economische en maatschappelijke infrastructuur. En juist op dat terrein kunnen de gunstige kanten van nieuwe ontwikkelingen in zo sterke mate overwegen, dat deze door de landbouw dienen te worden toegejuicht en bevorderd.

Een toenemende algemene bedrijvigheid kan namelijk de algemene „leefbaarheid” en het integratieproces van de landbouw bevorderen. Voorts kan er een stimulerende werking van uitgaan op de ontwikkeling van de land- en tuinbouw als bedrijf. Hierbij zijn echter voorondersteld gunstige produktie-omstandigheden en een op integratie en een veranderde bedrijfsvoering gerichte mentaliteit. Juist in sterk dynamische gebieden zal aan deze factoren dus bijzondere aandacht moeten worden besteed. Het is in dat verband een gelukkig verschijnsel, dat de problemen in het mentale vlak vrijwel steeds weer mee blijken te vallen.

De agrarische produktie-omstandigheden in verstedelijkte gebieden

Ten aanzien van de verbetering van de produktie-omstandigheden is dat helaas niet het geval. Op dat punt kan er van een spontane aanpassing veelal geen sprake zijn. Integendeel, de situatie vereist vaak een minutieus voorbereid en diepgaand ingrijpen van de overheid (ruil-verkaveling), waarbij de juist in de hier bedoelde gebieden vaak bestaande planologische onzekerheid nog een extra hinderpaal vormt. Het vinden van een oplossing is echter noodzakelijk: in het bijzonder in gebieden met een sterke ontwikkeling staat de landbouw in open verbinding met

de rest van de maatschappij, hetgeen hoge eisen stelt aan zijn concurrentievermogen.

Er is voor het agrarische bedrijfsleven dus alle reden om steun te verlenen aan het toenemende streven in planologische kring om, ter vermindering van verval van het landschap, te komen tot een versnelde uitvoering van werken ter verbetering van de agrarische structuur in onze meest verstedelijkte gebieden. De nagestreefde doeleinden zijn weliswaar niet dezelfde, maar ze zijn zo zeer met elkaar verbonden, dat alle betrokkenen met de verbeteringen gemakkelijk gebaat kunnen zijn.

Een belangrijke praktische moeilijkheid is het risico, verbonden aan het doen van belangrijke agrarische investeringen in een planologisch onzeker gebied. Het is redelijk, dat de uit onvoorziene ontwikkelingen voortvloeiende schade niet ten laste van de landbouw blijft. Bij het thans gevoerde beleid terzake van de ruimtelijke ordening lijkt het echter niet uitgesloten op dit punt tot een bevredigende oplossing te komen.

De situatie in landelijke gebieden

In de minder verstedelijkte plattelandsgebieden zijn de desiderata van de landbouw in principe dezelfde. Ook hier kan de stimulans, die van een toenemende algemene bedrijvigheid uitgaat, voor de landbouw van grote betekenis zijn. De landbouw is voorshands dan ook nog ten zeerste gebaat bij een voortzetting van het regionale industrialisatiebeleid. De nieuwe bedrijvigheid is een bron van werkgelegenheid voor afvloeiende agrarische werkkrachten en zij is een noodzakelijke mededraagster van een aan de eisen des tijds aangepaste economische en algemeen maatschappelijke infrastructuur. In dit verband is een vrij ver gaande spreiding dan ook in het belang van de landbouw.

Aangezien een gezonde industriële ontwikkeling juist een zekere concentratie van de bedrijven vereist in gunstig gelegen kernen, is vestiging van industrie op dorpen echter maar in zeer beperkte mate mogelijk. Doch dit is anders als het gaat om de woonplaats van de industriële werkers. Hier is een veel grotere spreiding mogelijk dan bij de bedrijven. De landbouw heeft er in grote delen van ons land belang bij, dat de ontwikkeling in die richting gaat, ondanks duidelijke weerstanden van planologische zijde. Het moge juist zijn, dat een ongebreidelde groei van de dorpen in onze meest verstedelijkte gebieden voor de landbouw minder gunstige gevolgen zal hebben, in de meer agrarische delen van ons land is dat beslist nog niet het geval.

In dit verband kan ten slotte nog worden opgemerkt, dat de van planologische zijde nog vaak bepleite hiërarchie van kernen in plattelandsgebieden niet meer past in de hedendaagse maatschappelijke ontwikkeling. Evenals de geruste landman is ook de zelfgenoegzame dorpsgemeenschap, zoals die vroeger wel of niet heeft bestaan, voorgoed verleden tijd. Thans gaat het er om, dat men ergens prettig kan wonen met de noodzakelijke dagelijkse voorzieningen niet te ver uit de buurt. Voor het werk en voor de bovengedagelijkse behoeften gaat men dan graag naar een naburige stad. In Nederland behoeft een op zulk een ontwikkeling gerichte ruimtelijke ordening vrijwel nergens meer te leiden tot een sociaal minder aanvaardbare pendel over zeer grote afstand.

Naast de regionale industrialisatie en het wonen van niet-agrariërs op dorpen, speelt in bepaalde gebieden ook de recreatie een rol als mededraagster van de leefbaarheid van ons platteland. Ook zij dient daarom door de landbouw positief te worden benaderd. Dit alles betekent niet, dat de landbouw gebaat zou zijn bij het op grote schaal

verspreid bouwen van forensenwoningen en week-end huisjes. Ook dat zou namelijk in belangrijke mate een fixatie betekenen van de bestaande agrarische structuur. De toenemende en niet meer te negeren drang om buiten te wonen zal daarom moeten worden gekanaliseerd en op een verantwoorde manier worden ingepast in ons platteland. De ruimtelijke ordening heeft hier een belangrijke taak, welke alleen met succes kan worden volbracht bij een positieve opstelling ten opzichte van deze op zichzelf onontkoombare ontwikkeling.

Bij dit uitgangspunt is er ook geen plaats meer voor de soms voorkomende afweerhouding tegen het bewonen door niet-agrariërs van oude boerderijtjes, die voor de landbouw overbodig zijn geworden, maar in geen enkel opzicht in de weg staan van een gezonde ontwikkeling van de landbouw in de omgeving.

Conclusies

HET voorgaande leidt tot de volgende conclusies:

1. Het beleid van de landbouw terzake van de ruimtelijke ordening dient te worden bepaald tegen de achtergrond van de noodzaak tot het bewaren van de maximale mogelijkheden voor de economische en technische ontwikkeling van het agrarische bedrijf en voor de plaats van de landbouwende bevolking in het geheel van onze samenleving.

2. Behalve in gevallen, waarin het maken van een territoriale scheiding tussen de landbouw en andere zwaarwegende belangen in feite niet te maken is, behoort de uitvoering van agrarische verbeteringswerken geen onderwerp te vormen van de ruimtelijke ordening. Voor de ruimtelijke coördinatie van de verschillende belangen zijn streekplannen en bestemmingsplannen het aangewezen instrument.

3. Het totale areaal cultuurgrond is voor de landbouw een factor van beperkte betekenis. Regionaal en plaatselijk zijn er evenwel uitzonderingen op deze regel, vooral in de tuinbouw. Voor zover mogelijk zal rekening moeten worden gehouden met de kwaliteit van de aan de landbouw te onttrekken grond.

4. Bij gemengde bestemmingen van landbouw en recreatie en/of landschapszorg lijkt een aanvaardbare oplossing mogelijk, waar sprake is van een in hoofdzaak bodemgebonden productie in de volle grond. De noodzaak van agrarische schaalvergroting in landschappelijk fraaie gebieden wordt thans ook door planologen erkend. Ten aanzien van de bouw van kassen en van bedrijfsgebouwen ten behoeve van zeer intensieve, niet-bodemgebonden bedrijfstvormen is de situatie moeilijker. De landbouw zal er naar moeten streven binnen de feitelijk aanwezige mogelijkheden tot een bevredigende oplossing te komen. Een actief plaatselijk en gewestelijk beleid zal daarbij een vaak doorslaggevende rol kunnen spelen. Bij deze bedrijfstvormen treedt voorts het vraagstuk van de planschade sterk op de voorgrond.

6. Aangezien iedere van het bestaande gebruik afwijkende bestemming een bevrozing van het laatste betekent, zal de landbouw er naar moeten streven, dat de terreinen, die bij een bestemmingsplan voor niet-agrarische doeleinden worden aangewezen, zo beperkt worden gehouden, dat de nieuwe bestemming in een overzienbare periode kan worden gerealiseerd. Daarnaast is een wettelijke regeling nodig, op grond waarvan de overheid onder omstandigheden tot onteigening kan worden verplicht.

7. De landbouw zal bedacht moeten zijn op mogelijke schadelijke gevolgen van gerealiseerde bestemmingen, zoals bedrijfsverkleining, snijschade, verontreiniging van lucht en water. Met name de wegenbouw heeft echter ook zijn gunstige kanten voor de agrarische productie-omstandigheden.

8. De landbouw heeft veel belang bij een goede algemeen economische en maatschappelijke infrastructuur. Niet-agrarische bedrijvigheid vormt daarvan mede de basis en is als zodanig in het belang van de landbouw.

9. Om van een open communicatie met de stedelijke wereld de vruchten te kunnen plukken, zullen de agrarische productie-omstandigheden aan de hoogste eisen moeten voldoen. De nadruk, die van de zijde van de ruimtelijke ordening wordt gelegd op de verbetering van de agrarische structuur in onze meest verstedelijkte gebieden, is daarom ook in het belang van de landbouw.

10. Om overeenkomstige redenen zal de landbouw eveneens moeten streven naar een voortzetting van het regionale industrialisatiebeleid en naar een voortgaande vestiging van niet-agrariërs in de dorpen van de minder verstedelijkte delen van ons land. Ook de recreatie verdient in dit verband de aandacht. Een ontwikkeling op grote schaal van verspreide bebouwing is echter ook uit agrarisch oogpunt ongewenst.

Slotbeschouwing

DE directe aanleiding tot het schrijven van dit artikel vormde een gesprek over de wenselijkheid van een meer positief gerichte „agrarische planologie”. Gaat men er van uit, dat planologie in de eerste plaats coördinatie is van de verschillende belangen, dan is „agrarische planologie” een contradictio in terminis. In plaats van over „agrarische planologie” is het dan ook beter te spreken over „de planologische aspecten van het landbouwbeleid”. Ik heb mij daarbij in het bijzonder afgevraagd, welke positieve verlangens de landbouw bij het planologische overleg naar voren kan brengen.

Als we er van uitgaan, dat planologie vooral coördinatie is, dan ligt in vele opzichten een defensieve houding van de landbouw voor de hand: vele, vroeger nauwelijks voelbare andere belangen doen thans met kracht hun invloed gelden op de landbouw. In zo'n situatie roept elke poging tot coördinatie aanvankelijk verzet op. Dat gebeurt zeker, indien, zoals hier in feite het geval is, reële offers moeten worden gebracht.

De situatie, waarin de landbouw verkeert, geeft echter aanleiding deze defensieve houding op vele punten te wijzigen: de landbouw heeft ook belang bij nieuwe ontwikkelingen op ander terrein; zij bevorderen de integratie en hebben vaak een stimulerende invloed op de landbouw als bedrijf.

Bij het beleid van de landbouw zal het er daarom enerzijds blijvend om moeten gaan te bereiken, dat de eigen ontwikkelingsmogelijkheden niet te veel in het gedrang komen, terwijl anderzijds de situering en de „dosering” van de andere belangen zodanig zal moeten zijn, dat de ontwikkeling van de landbouw en van het platteland er zoveel mogelijk door wordt gediend.

Door hier naar te streven en tegelijk een open oog te hebben voor de gerechtvaardigde verlangens van anderen, zal de landbouw zijn belangen met gezag verdedigen en tevens een waardevolle bijdrage leveren tot een gezonde ruimtelijke ordening in ons land.

Bladschrijver

Ponsbandkaartlezer

Ponsbandlezer

Toetsentableau

Datum-tijdgever

Weegschaal

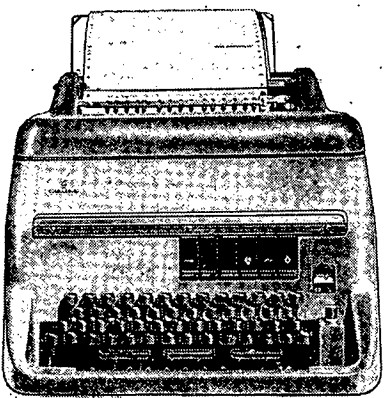
Volgnummergever

Meetwaardegever

Rekenmachine

**SIEMENS
SELEX**

Geïntegreerd



Organisatie en administratie rationaliseren

Het met succes rationaliseren van produktie- en administratieprocessen vereist een doelmatige selectie, registratie en verdeling van vele uiteenlopende gegevens. Deze zijn op verschillende aan de behandelingsprocedure deelnemende afdelingen, zowel in machinaal als in visueel-leesbare vorm nodig.

Grote tijds- en arbeidsbesparing brengt daarom een methode, waarbij op de diverse plaatsen, ongeacht hun onderlinge afstand, gelijktijdig die informatiedragers ontstaan, die aldaar noodzakelijk zijn.

Dit kan worden gerealiseerd met Siemens SELEX.



SIEMENS

Bladdrukker

Ponsbandkaartponser

Ponsbandponser

Lichttableau

Computer

e informatieverwerking

De Siemens SELEX-installatie

bestaat uit een programmeerbare centrale met een besturingsinrichting, alsmede een aantal in- en uitvoerapparaten, die op willekeurige plaatsen verspreid kunnen zijn opgesteld. De variabele gegevens kunnen worden getypt of vanaf meetapparaten (tijd, gewicht, elektrische e.a. grootheden) automatisch worden ingevoerd. De vaste gegevens die op SELEX-ponsbandkaarten zijn voorgeponst en vertolkt, worden ingelezen. Op deze wijze ontstaan gelijktijdig bij alle ontvangers afgeleide informatiedragers (formulieren, vertolkte ponsbandkaarten, vertolkte ponsbanden e.d.), die qua inhoud, vorm en doel onderling verschillen.

Veelzijdige toepassingsmogelijkheden

- registratie en besturing van productieprocessen
- orderbehandeling en planning
- verwerking van meetresultaten. Ook op vele andere gebieden kan een verregaande rationalisering en automatisering bereikt worden door toepassing van Siemens SELEX.

Vraagt vrijblijvend documentatie :

NEDERLANDSCHE SIEMENS MAATSCHAPPIJ N.V.
POSTBUS 1068 · 's-GRAVENHAGE · TELEFOON 183850 · TELEX 31373

De creativiteit van het ondernemen

De Nederlandsche Maatschappij voor Nijverheid en Handel over ondernemersvrijheid

ONDER de mechanismen die een functie hebben bij het levendig houden van het cultuurbesef in een bepaalde groepering behoort het zgn. *collectief ritueel*. Het bevestigt het saamhorigheidsgevoel en de gemeenschappelijke normen en waarden. Door het contact met de andere leden van de groepering krijgt het besef van gemeenschappelijk ergens in te geloven, ergens naar te streven en ergens voor te voelen een (nieuwe) stimulans ¹⁾. Tot de vormen van collectief ritueel behoren bijv. partijcongressen, landdagen, reünies en toogdagen. Zo ook de jaarvergadering van de Nederlandsche Maatschappij voor Nijverheid en Handel, 9 juni jl. gehouden. Uit het gehele land waren enkele honderden ondernemers naar Groningen gekomen, de aan het onderwerp „De vrijheid van de ondernemer in verleden, heden en toekomst” gewijde, voor deze 183ste algemene vergadering uitgebrachte en reeds gebundelde preadviezen in de binnenzak gestoken, om daar te luisteren naar een forum dat, naar aanleiding van de preadviezen, gestelde vragen zou beantwoorden en bediscussiëren.

In het onderstaande geven wij eerst de o.i. belangrijkste punten uit de vier preadviezen en uit de nadere toelichtingen aan het begin van de vergadering gegeven, resp. van Ir. P. van Delden, oud-directeur van de Koninklijke Nederlandsche Hoogovens en Staal-fabrieken N.V.: „Het wezen van het ondernemen”, van Mr. J. de Wilde, directeur van de Friesch-Groningsche Hypotheekbank en lid van de Eerste Kamer der Staten-Generaal (voor de V.V.D.): „De taak van de overheid en omvang en grenzen van overheidsingrijpen”, van Prof. Dr. F. J. P. van Dooren, hoogleraar in de bedrijfspsychologie en sociale psychologie aan de Katholieke Economische Hogeschool te Tilburg: „De creativiteit van de ondernemer” en van Prof. Dr. F. Hartog, hoogleraar in de economie aan de Rijks-Universiteit te Groningen: „De kracht en de zwakte van de onder-

nemingsgewijze produktie en haar toekomst”. Ten slotte geven wij enkele saillante punten uit de discussie van het forum weer, dat — naast de preadviseurs — bestond uit Prof. Dr. J. Zijlstra en de ondernemers W. Bruynzeel en Ir. J. W. Hupkes. Voorzitter van het forum was Prof. Drs. H. W. Lambers.

Preadvis Van Delden

AAN het ondernemen in zijn kernpunten zijn twee facetten te onderscheiden, een individueel en een maatschappelijk facet.

Individueel.

Ondernemen is de uiting van een persoonlijkheid, waarin in de regel een combinatie van twee eigenschappen naar voren treedt: *creatief vermogen en het vermogen om ideeën door middel van een organisatie van mensen, geld en materieel te verwerkelyken tot rendabele economische prestaties*. De persoonlijkheid die tot een zodanige evenwichtige combinatie van verbeeldingskracht en nuchterheid in staat is, typeert Van Delden als de „goede ontevredenheid”.

Is het creatief ondernemerschap in de grote moderne ondernemingen niet overbodig geworden en vervangen door een louter organiserende en coördinerende taak? Beheren en organiseren vormen echter het middel om bepaalde doelstellingen te bereiken. Doelstellingen die zich niet formeren van de onderneming uit als de synthese van de conclusies waartoe specialisten in de onderneming zijn gekomen, maar die de ondernemer zichzelf heeft gesteld, op grond van ideeën en zijn visie op de realiseerbaarheid daarvan.

Het ondernemen is er in de loop van de tijd allerminst eenvoudiger op geworden. De snelle ontwikkeling van wetenschap en techniek, van communicatie en transport enz. leiden tot grote vraagverschuivingen en daarmee tot grotere marktrisico's. De ondernemingsflexibiliteit daarentegen neemt in vele gevallen af door de noodzaak tot aanschaf van installaties en transportmiddelen van steeds grotere capaciteit en tot steeds verder doorgevoerde specialisatie (t.a.v. bijvoorbeeld infor-

matieverwerking, produktontwikkeling, efficiëntieverbetering).

Door de verzwaren van de ondernemerstaak wordt *delegatie* steeds belangrijker. Dit houdt meer in dan het formuleren van duidelijke functieomschrijvingen en het aan iemand opdragen een functie uit te oefenen; delegeren begint reeds bij het selecteren, het opleiden en voorbereiden van de juiste mensen. Het geheel van onzekerheden, dat verbonden is met de vraag of de ondernemer de juiste mensen heeft weten te selecteren en voorbereiden en of hij met hen en tussen hen een goede samenwerking tot stand weet te brengen, noemt Van Delden het „interne risico” (i.t.t. het externe risico van de markt).

Maatschappelijk.

Verdere welvaartsvermeerdering is geen geïnstitutionaliseerd proces geworden. Ook nu is de in het individuele ondernemerschap schuilende creativiteit evenzeer de stuwende kracht in het produktieproces als vroeger. In de bijdrage van de creativiteit aan de vermeerdering van de materiële welvaart steekt het maatschappelijk facet van het ondernemen.

Er is sprake van een evolutie naar ondernemen op mondiaal niveau en op mondiale schaal. Meer begrip van overheid en vakbonden voor de internationale positie, waarin de Nederlandse ondernemers steeds meer geraken, is vereist willen de ondernemingen niet aan internationaal concurrentievermogen inboeten. De overheid dient slechts globaal in te grijpen; zij moet het economische en sociale kader scheppen waarbinnen de creatieve individuele krachten in de maatschappij zich het best kunnen ontplooiën. Protectionistische of subsidiemaatregelen, hoewel als voorbijgaand bedoeld, krijgen al te vaak een permanent karakter.

De ondernemer zal zijn functie moeten vervullen in een inniger samenspel met overheid en maatschappij, zulks onder het voorbehoud van zijn zelfstandige beslissingsmacht over investeringen, produktie-omvang, marktkeuze, financieringsvorm en organisatie van zijn onderneming.

¹⁾ J. A. A. van Doorn en C. J. Lammers, *Moderne sociologie, systematiek en analyse*, Utrecht 1959, blz. 236 e.v.

Preadvies De Wilde

ZOWEL bij de overheid als bij de ondernemers bestaat een zeker gebrek aan begrip voor elkaars functie en verantwoordelijkheid. Als bij ieder economisch probleem speelt ook bij het vraagstuk der ondernemersvrijheid het principe der optimale verhoudingen een rol. Doelmatigheids-overwegingen dienen voorop te staan bij de bepaling van de grenzen van de bemoeienis der overheid met de verantwoordelijkheid van de individuele ondernemers.

In een *georiënteerde economie* als de Nederlandse (behoudens enkele elementen van directe ordening) ligt het zwaartepunt van het overheidsingrijpen in het hanteren van globale, indirect werkende instrumenten, met name in de begrotings- en de monetaire politiek. Deze instrumenten dienen te worden gehanteerd in overeenstemming met de uitkomsten van de wetenschap, met inachtneming van een strikte neutraliteit ten aanzien van politieke belangengroepen. Structuurpolitiek dient niet te prevaleren boven conjunctuurpolitiek.

De Wilde erkent de noodzakelijkheid van overheidsdeelname in bepaalde bedrijven/bedrijfstakken, maar stelt wel dat men daarmee niet de nadelen van deze exploitatievormen mag onderschatten, o.a.:

1. De meest wenselijke bedrijfspolitiek behoeft lang niet altijd parallel te lopen met de op een bepaald moment gevoerde overheidspolitiek (t.a.v. het investeringsbeleid bijvoorbeeld). Vooral in bedrijven die takken van overheidsdienst zijn, wordt de eerste echter te veel op de laatste afgestemd.

2. Naarmate het overheidsbedrijf meer op dezelfde wijze als particuliere bedrijven aan het economisch verkeer deelneemt, weegt het nadeel van de beperkte contactmogelijkheden met andere bedrijven, nu eenmaal inherent aan de status van overheidsbedrijf, zwaarder. Vooral buitenlandse (particuliere) partners schrikken terug voor rechtstreekse bindingen met staatsbedrijven, die immers afhankelijk zijn van wisselende politieke factoren.

3. Maakt men daarentegen de banden tussen bedrijf en overheid losser dan wordt al spoedig de mogelijkheid van democratische controle uitgehouden. en verliest overheidsexploitatie haar wezenlijke zin.

In het algemeen kan worden gesteld dat een bedrijf minder geschikt is voor overheidsexploitatie naarmate het aan meer onzekerheden onderworpen is, welke een slagvaardige en dynamische bedrijfsbesturing vereisen. Niet het

motief van het „historisch gegroeide”, doch overwegingen van *rationaliteit* dienen het criterium te zijn bij de beantwoording van de vraag of eenmaal begonnen overheidsexploitatie moet worden voortgezet.

Het doel van de voorstellen van de meerderheid van de Commissie-Verdam beoogt een belangrijke machtsverschuiving naar het commissariaat en een penetratie van de vakbeweging in het commissariaat teweeg te brengen. Dit zou evenwel een verdeling van de beslissingsbevoegdheden impliceren welke de eenheid van de leiding doorbreekt en daarmee haar slagvaardigheid frustreert. Beter dan door een werknemerscommissaris wordt de mede-inspraak van de werknemers bevorderd door een verdergaande delegatie van bevoegdheden en verantwoordelijkheid en een verbetering van de interne communicatie door een verdere uitbouw van het instituut der ondernemingsraden.

De overheid dient de ondernemers zo min mogelijk beperkingen op te leggen t.a.v.:

- de vestigingsplaats;
- de toegang tot de in- en verkoopmarkt, de arbeidsmarkt en de kapitaalmarkt;
- de verkoopprijzen en de leveringsvoorwaarden;
- de bedrijfsomvang, het productieprogramma en de productiemethoden;
- de distributiemethoden en -kanalen;
- de juridische ondernemingsvorm en de inwendige besturingsvorm van het bedrijf.

De erkenning dat een vermindering van de overheidsuitgaven in de hausse bezwaarlijk te realiseren is, dient een kritische instelling ten opzichte van een verhoging van deze uitgaven niet in de weg te staan. In dit opzicht is kritiek op de huidige begrotingspolitiek gerechtvaardigd: van de rijksfinanciën gaat nu eerder een *inflatoire impuls* uit dan een *conjuncturele tegendruk* tegen de overspanning, die zich thans op de arbeids- en kapitaalmarkt manifesteert. Het loslaten van de Zijlstra-norm is te betreuren, daar een dergelijke norm een aansporing vormt voor de overheid haar uitgaven kritisch te bezien.

De geleide prijspolitiek, welke in de agrarische sector als onvermijdelijk moet worden gezien, heeft op het terrein van de volkshuisvesting geresulteerd in een beleid dat, door onvoldoende bewuste pogingen het marktmechanisme in te schakelen, optimale

verdeling van het woningbezit in de weg staat.

Een van de belangrijkste aspecten van het probleem van het overheidsingrijpen is de invloed, die van dit ingrijpen uitgaat op het *kapitaalverkeer*. Er treedt een verschraling op van de kapitaalmarkt ten gevolge van de sterke progressie der inkomstenbelasting, het beroep dat de overheid op de kapitaalmarkt moet doen voor de zich snel uitbreidende collectieve voorzieningen, de dreiging van arbeidersaanspraken op bedrijfsinvesteringen en van de ongeremde uitbreiding van het stelsel der sociale verzekeringen met fondsvorming.

Preadvies Van Dooren

DE unieke betekenis van het ondernemen als initiërende activiteit, in afhankelijkheid waarvan de overige activiteiten op alle niveaus van de onderneming haar zin en haar eigen doelgerichtheid ontvangen, maakt dat de ondernemer drager is van de hoogste *functionele autoriteit* in de onderneming, maar daardoor ook van de grootste *formele autoriteit*, nl. als de bron van het gezag, dat aan de overige bekleeders van posities is toegekend.

Wat verstaan wij nu eigenlijk onder creativiteit? In het creëren zijn twee componenten te onderscheiden, nl. het ontwikkelen van een nieuw idee, het concept, alsmede het realiseren zelf, het geven van een feitelijke gestalte aan het idee. Ondernemingen steunen — onder leiding van de ondernemers als de moderne strategen in de kamp om voort te bestaan, zich verder te ontplooiën en macht en zekerheid te winnen in concurrentie met elkaar, maar ook gezamenlijk collegiaal en lotsverbonden in rivaliteit met maatschappelijke en politieke bewegingen, groeperingen en organisaties — in belangrijke mate op de sterkte en omvang van de creativiteit.

De voornaamste facetten van de ondernemerscreativiteit zijn:

- *visie*. Deze is gebaseerd op de kennis van de gang van zaken in het heden en in het verleden van de onderneming. Dit laatste is evenwel niet voldoende; de ondernemer moet in een reflexieve creativiteit een aanvullend beeld van de toekomst ontwerpen, niet alleen gebaseerd op „hard facts”, maar op weging van gefantaseerde mogelijkheden, op taxering van „intangibles”, op interpretatie van subjectieve verwachtingen en gevoelens. De ondernemersvisie moet een eigen creatieve dominant inhouden, opgebouwd uit suggesties en ideeën uit het

eigen bedrijf, een ontwerp van de situatie in de toekomst en een concept van de eigen individuele koers van zijn onderneming. De ondernemer is een verstoorder van prognoses. De formele autoriteit van de ondernemer maakt van zijn visie een opdracht voor de totale organisatie en daarmee doet de realisering van het idee als actieve creativiteit haar intrede.

- *decisie*. Dit beslissen heeft een sterk persoonlijke inslag, zowel omdat het betrokken is op een persoonlijk ontworpen doelstelling alsook omdat het in zijn consequenties naar een verantwoordelijkheid verwijst, welke de ondernemer persoonlijk draagt, omdat hij zich niet kan „indekken” bij een hogere gezagsinstantie.

- *identificatie*. De vervuller van een hogere functie wordt verhoudingsgewijze meer dan op lagere niveaus gemotiveerd door werkintrinsieke factoren, voelt zich meer bij zijn werk betrokken, identificeert zich als persoon meer met zijn rol. Hij kan zich in zijn werk zelf ontplooiën, meer „the managers fun” ervaren. Hij kan moeilijk ervaren dat medewerkers op lagere niveaus zich weinig gemotiveerd voelen door hun werk, omdat — zeker nu — buiten het werk veel meer mogelijkheden om te beleven gegeven zijn dan in het werk. De overidentificatie met de eigen ondernemerstaak, die dan kan ontstaan, kan leiden tot een dergelijke concentratie van aandacht en van activiteit op weerstanden en belemmeringen gelegen in buitenwereld en toekomst, dat de ondernemer het contact met de achterban en met name met het tweede echelon van zijn eigen bedrijf gaat verwaarlozen.

Worden in een land de mogelijkheden en de ruimte beperkt om creatief te anticiperen op de toekomstmogelijkheden, dan neemt de creatieve strijd lust af. De gemakkelijk optredende overorganisatie veroorzaakt een verminderde motivatie.

Preadvies Hartog

IN zekere zin is de ondernemingsgewijze produktie in het defensief gedrongen. Het kapitalisme is niet heroïsch (Schumpeter); het valt niet aan, maar past zich aan, maakt er het beste van, hergroepeert zijn krachten, zoekt naar overgebleven mogelijkheden. Daarom zal zijn zwakte vooropgesteld worden. De tegenwichten zijn reacties, geen zelfstandige krachten. Welke tendenties bedreigen dus de ondernemingsgewijze produktie?

A. *Monopolieverschijnselen*. Behalve de vele nadelen (hier niet te noemen)

zijn er ook voordelen aan verbonden. Volledige mededinging en het algemeen belang vallen alleen samen in een evenwichtssituatie en wij zijn altijd wel onderweg van het ene naar het andere evenwicht. Een zekere uitschakeling van de concurrentie houdt minder aanpassingsprocessen en minder wrijvingsverliezen in („wastes of competition”). Er is doorgaans veel meer financiële ruimte voor research. Monopolieposities aan weerszijden van de markt neutraliseren elkaar min of meer („countervailing powers”).

Er is reden voor gemengde gevoelens en plaats voor een anti-monopoliepolitiek voor de ergste uitwassen. Aan het monopolieverschijnsel zal het kapitalisme naar alle waarschijnlijkheid echter niet bezwijken.

B. *Sociale kosten*. Hiervan is sprake wanneer de produktie bijkomende nadelen met zich brengt, die geen deel uitmaken van de kosten van de ondernemingen zelf (water- en luchtvervuiling, landschapsbederf). Er is echter in principe een eenvoudige manier denkbaar om het gemeenschapsbelang en het belang van de betreffende ondernemer met elkaar in overeenstemming te brengen, nl. door deze kosten op de desbetreffende ondernemingen te laten drukken. Deze geven de kosten via prijsverhogingen door aan de consument. Op deze wijze worden de kosten van lucht- en waterzuivering en van het scheppen van vervangend natuurschoon gedragen door degenen die de sociale kosten uiteindelijk veroorzaken, de consumenten.

Een consequente toepassing van het beginsel der prijsvorming is dus nodig om de kloof tussen particulier en gemeenschapsrendement te overbruggen en een eventueel tekortschieten van de ondernemingsgewijze produktie te corrigeren.

C. *De „managers”*. Deze klasse vormt voor de ondernemers nauwelijks een bedreiging; integendeel, zij wordt juist geïntegreerd in de moderne samenleving.

D. *De loonquote*. Deze is in de periode 1957-1966 gestegen van ca. 51 pCt. tot ca. 63 pCt. (onder loonquote wordt verstaan de loonsom gedeeld door het totale inkomen, beide voor bedrijven). Tot deze ontwikkeling draagt bij de prijsbewaking door de Minister van Economische Zaken. De winstmarges komen dus steeds meer in verdrukking. De ondernemingsgewijze produktie is op de duur natuurlijk onverenigbaar met een verdringing van winsten door lonen; verwacht mag worden dat voor het zover is het

proces door conjuncturele factoren zal worden gestopt.

E. *Schaalvergroting*. De groei van de optimale bedrijfsgrootte betekent een steeds hogere drempel voor nieuwkomers op een bepaalde markt. Schieten er ten slotte alleen nog maar reuzenondernemingen over? Neen, want bijna overal verschijnen toch weer kleine of middelgrote, veelal zeer gespecialiseerde ondernemingen. Bovendien wordt het kleinbedrijf door allerlei samenwerkingsvormen in staat gesteld een groot deel van de schaalvoordelen van het grootbedrijf te bemachtigen. De overheid dient door het beschikbaar stellen van financierings- en researchfaciliteiten aandacht te schenken aan de problemen van kleine en middelgrote bedrijven, ten einde een kweekplaats te hebben voor ondernemers en een reservoir van waaruit de doorstroming op gang kan worden gehouden.

F. *Automatisering van de besluitvorming*. Volgens Schumpeter ligt de belangrijkste oorzaak van de ondergang van het kapitalisme in het overbodig worden van de ondernemers. De zaak behoeft niet meer op gang te worden gehouden door het persoonlijk initiatief; door de technische vooruitgang gaat alles verder vanzelf. De dynamiek wordt erin gehouden door de research en niet door iets wat lijkt op ondernemersinitiatief. De onderneming wordt een onpersoonlijk mechanisme, dat functioneert met behulp van bureaucratische regels.

Het blijkt evenwel anders te gaan dan deze zienswijze het doet voorkomen. De vele nieuwe hulpmiddelen maken de besluitvorming gemakkelijker, doch vervangen haar niet. Worden het echter toch routinewerkzaamheden dan zal de concurrentie actiever blijken te zijn; het concurrentiemechanisme blijft voldoende werkzaam als prikkel. Schumpeter ziet technische vooruitgang en particulier initiatief te veel als tegenstellingen; zij gaan evenwel samen.

G. *Medezeggenschap*. Vermogensaanwasdeling lijkt geen reële propositie. Met de medezeggenschap is het echter anders gesteld. De ondernemingsgewijze produktie verstaat zich namelijk zeer wel met een grote mate van openheid tegenover de arbeidersvertegenwoordigers. Voorop staat echter dat er één beslissingscentrum moet blijven en wel op het punt waar de financiële verantwoordelijkheid voor de gang van zaken in de onderneming berust. De verdere democratisering van het bedrijfsleven is geen zaak van uiterlijke vormgeving, van *formele*

democratie, maar een aangelegenheid die te maken heeft met de inhoud van de te nemen ondernemingsbeslissingen, van *fundamentele democratie*. Hiervan is pas sprake wanneer er op alle punten volledig rekening gehouden wordt met de belangen en wensen van de arbeiders, zodanig dat deze met volkomen gelijkberechtiging worden afgewogen tegen andere gezichtspunten bij het voorbereiden en nemen van beslissingen. Oligarchische verhoudingen, bevoorrechtiging van bepaalde groepen (in die zin bijv. dat met name in familie-ondernemingen weinig gelijke kansen bestaan t.a.v. het bereiken der topfuncties), en tantièmes die in geen enkele verhouding staan tot de daarvoor geleverde prestaties, zijn voorbeelden van een gebrek aan fundamentele democratie.

H. *Toeneming der collectieve voorzieningen*. T.a.v. bepaalde collectieve voorzieningen die ten gevolge van de stijgende welvaart en de toenemende democratisering van de samenleving op de duur geringer in omvang kunnen worden, blijkt nogal eens de wet van de traagheid te werken, zodanig dat nieuwe overheidsuitgaven alleen maar bovenop de bestaande komen. Voor zover op dit punt sprake is van een bedreiging van de positie van het particuliere bedrijfsleven, is het een te traag reageren van de overheid op de verschuiving in de prioriteiten van haar eigen uitgaven.

Concluderende kan worden gesteld dat ons huidige produktiesysteem bezig is het juiste antwoord op bepaalde uitdagingen te vinden; op het andere punt is het daar nog niet in geslaagd en op weer andere punten vormt de uitdaging geen wezenlijke aantasting van de grondslagen van het kapitalisme. De ondernemingsgewijze produktie is echter, althans in West-Europa, niet meer zo'n vanzelfsprekende zaak dat zij kritiekloos geaccepteerd zou worden. Er is in West-Europa geen „conventionele wijsheid” meer die ideologische steun geeft.

De discussie

EEN forumdiscussie is moeilijk samen te vatten. Wij zullen in het onderstaande dan ook niet zo zeer afzonderlijke vragen en de daarop gevolgde discussie resumeren, dan wel op enkele, naar onze mening belangrijke punten, die aan de orde kwamen, ingaan.

Personeelsbeleid. Naar aanleiding van een ongelukkig geformuleerde vraag („Hoe krijgen wij waar voor ons geld op de arbeidsmarkt?”) ontspan zich

toch een aardige discussie met als voornaamste woordvoerders de heer Bruynzeel en Prof. Van Dooren. De eerste verzette zich tegen de suggestie van arbeidsdiscipline in samenhang met werkloosheid, die hij uit de formulering proefde. Hij zag een volledige verantwoordelijkheid en participatie van de arbeiders op werkplaatsniveau en sprak zich uit voor een betere motivatie. Prof. Van Dooren sloot bij deze laatste opmerking aan door te stellen dat veel van de huidige democratisering binnen het bedrijf is voortgekomen uit nood, d.w.z. aangepast aan de huidige situatie op de arbeidsmarkt. Prof. Van Dooren pleitte daarentegen voor een *principiële* benadering, niet alleen geldend voor de huidige situatie. De werknemer dient z.i. primair te worden beschouwd als een medewerker, ook op lager niveau, niet als middel, werktuig. Het personeelsbeleid dient *mensgericht* te zijn, niet *taakgericht*. Men kan slechts dan een toename van de inzet verwachten als men duidelijk laat merken het op prijs te stellen dat de mensen meedenken. Het gevoel van „behoren bij” dient te worden versterkt. In dit verband toonde hij zich er ook een sterk voorstander van meer gebruik te maken van de belangrijke bijdrage aan de visie van de ondernemer die het tweede echelon kan leveren in de vorm van informatie en ook zelf creëren. Dat dit tweede echelon nog te weinig betrokken wordt in het feitelijke ondernemen bleek z.i. ook uit de afwezigheid van zijn vertegenwoordigers in de werkgemersverenigingen (naar de heer Bruynzeel meedeelde beraadt men zich hierover in deze verenigingen).

Ondernemersideologie. Er was een zekere tegenstelling te bespeuren tussen enerzijds de opvattingen van Prof. Hartog en anderzijds de visie van de heer De Wilde. Heel nuchter stelt de eerste dat de ondernemer niet de heroïsche figuur is welke men er vaak van maakt en dat er — althans in West-Europa — geen ondernemersideologie leeft. De krachten van het kapitalisme zijn niet autonoom, doch de tegenwichten van de zwakke punten: de laatste zijn primair (bon-mot: „Kapitalisme is een term die je in gezelschap nog net kunt gebruiken, maar de stemming wordt er niet beter op”). Uit het preadvies van de heer De Wilde daarentegen zou men kunnen afleiden dat de ondernemingsgewijze produktie het middelpunt van de samenleving is, het „magisch centrum”, gesteund door een ideologie die gemeengoed is voor de grote massa der bevolking; er zijn weliswaar wat zwakke punten, maar die

spaar veilig en
vertrouwd
met een Spaardeposito.
4½-5% rente (resp. 6 mnd. en
1 jaar-opzegging)
**Algemene
Bank Nederland**
(Nederlandsche Handel-Maatschappij
— De Twentsche Bank)

(I.M.).

moeten maar op de koop toe worden genomen.

Ondernemersdoel. De formulering van Prof. Lambers: „Winst is voor de ondernemer geen doel in zichzelf maar voorwaarde voor de continuïteit van de onderneming”²⁾, leidde nogal tot begripsverwarring. Eén vragensteller meende hieruit zelfs een negatie van de belangen van de kapitaalverschaffer te mogen concluderen, maar deze sprak dan ook namens de Vereniging Effectenbescherming. Prof. Zijlstra stelde dat winstmaximalisatie op korte termijn geen normale propositie is, maar dat inderdaad de rentabiliteit van het geïnvesteerde kapitaal het criterium moet vormen, dat zulks niet inhoudt dat andere belangen hieraan ondergeschikt zijn, maar dat deze — en daarmee in feite ook de continuïteit — tot de ethiek gerekend moeten worden, dus data zijn en derhalve niet iedere keer genoemd behoeven te worden, omdat zij licht tot misverstand leiden, zoals nu de definitie van Prof. Lambers.

Merkwaardig was dat van de gestelde vragen heel weinig direct betrekking hadden op het eigenlijke onderwerp, nl. de *vrijheid* van ondernemen, al werd het door de forumleden wel steeds in hun discussie betrokken. Zeer principiële kwam dit slechts naar voren in de vraag die het Tweede-Kamerlid, Mr. P. Blaisse, stelde over de voorwaarden die blijken haar voorstellen door de regering gesteld zijn t.a.v. de ondernemingsactiviteiten in de Noordzee. Vergissen wij ons niet dan waakte Prof. Zijlstra ervoor de primeur van zijn kritiek aan dit gezelschap te gunnen; hij geeft kennelijk de voorkeur aan de Eerste Kamer, maar dat hij kritiek had bleek toch wel uit zijn voorzichtige bewoordingen. In dit verband nog één opmerking van Prof. Hartog: „Wat de overheid vast heeft, laat zij niet gauw meer los; haar ontbreekt de tucht van de markt”.

²⁾ In zijn inleiding tot de preadviezen voor de Maatschappij in 1963, gewijd aan het onderwerp „De structuur van de onderneming”.

TOOGDAGEN vormen een belangrijk bestanddeel van de verenigingscultuur. Men komt luisteren naar gelijkgezinden die dingen vertellen, die men allang weet en waarvan men al jarenlang vast overtuigd is; het nog eens te horen versterkt echter het gevoel van eigenwaarde. Uit de mond van anderen krijgt de eigen positie nog eens extra reliëf, wordt zij opnieuw bevestigd. Het was jammer dat op de hierboven besproken jaarvergadering een tegenstem ontbrak die het begrip ondernemersvrijheid wellicht een wat

andere inhoud zou hebben kunnen geven. Men was achter de groene tafel en in de zaal gelijkelijk overtuigd van wat in het voorwoord bij de preadviezen heette „Een van de grondslagen, waar de materiële vooruitgang op berust en een wel zeer belangrijke steunpilaar van de welvaartsstaat Nederland is de particuliere ondernemer met zijn typische eigenschappen en instelling”. Men was het nergens fundamenteel oneens over; zouden wij in het forum toch twee stromingen moeten onderkennen, dan zou heel globaal een onder-

scheid kunnen worden gemaakt tussen enerzijds de ondernemers, die meer iets van een ondernemersideologie lieten merken, en anderzijds de hoogleraren die een wat kritischer benadering van het instituut ondernemer voorstonden of, zoals Prof. Hartog, de zwakke punten van de ondernemingswijze produktie vooropstelden. Maar ook de laatste zou de ondernemers niet graag willen missen, getuige zijn opmerking: „Als er geen ondernemers waren, moesten zij worden uitgevonden”.

dR

Ingezonden stuk

De normen naakt

GAARNE wil ik met het volgende commentaar reageren op het artikel van Drs. R. Schöndorff te Laren (N.H.) dat onder de titel „De normen naakt” in „E.-S.B.” van 1 juni jl. is verschenen.

Drs. Schöndorff stelt in genoemd artikel dat bij de beschouwing over de economische ontwikkeling van Nederland in het jongste jaarverslag van De Nederlandsche Bank normen worden gehanteerd die ontleend zijn aan *niet-economische* waarde-oordelen. Tegen deze gedachtengang zou ik mij willen verzetten omdat de betekenis van deze verhandeling m.i. juist hierin is gelegen dat hierbij *economische* waarde-oordelen grondslag voor de beschouwing zijn.

Eén van de wezenlijke taken van De Nederlandsche Bank bestaat juist uit het waken voor het goed functioneren van de Nederlandse economie, ook in relatie met het buitenland. Dit houdt in dat voorkomen moet worden (zonodig achteraf compenserende maatregelen moeten worden getroffen) dat door beleidsbeslissingen die steunen op economische en niet-economische overwegingen spanningen gaan optreden in de economische ontwikkeling. Hierbij kunnen dan als desiderata gelden: bevredigende groei, gunstige werkgelegenheid, evenwicht op de betalingsbalans en een redelijke prijsstabiliteit.

Het belangrijke verschil van mening met Drs. Schöndorff bestaat nu hieruit dat naar mijn oordeel deze desiderata enerzijds steunen op diepgaande kennis van economische wetmatigheden en tendenties, anderzijds gefundeerd zijn door studie en inzichten omtrent de economische ontwikkeling in het verleden en de verwachting voor de naaste toekomst. Men zou tegen deze uitgangspunten op economisch-wetenschappelijke motieven bezwaren kunnen aanvoeren, maar het is m.i. te enen male onjuist te beweren dat deze overwegingen op niet-economische waarde-oordelen zijn gebaseerd. Ik zou hieraan willen toevoegen: gelukkig niet!

Utrecht.

Drs. P. L. KLOOSTER.

Naschrift

Normen nog niet naakt genoeg?

IN het artikel waar bovenstaand commentaar van Drs. P. L. Klooster op doelt, heb ik het nu juist niet willen laten bij de bewering dat achter beleidsnormen (en tevens achter de doelstellingen van het beleid) buiten-economische oordelen steken. Ik heb juist een poging gewaagd tot die oordelen door te dringen. Wanneer de heer

Klooster na lezing van mijn artikel nog spreekt van „*economische* waarde-oordelen” en wanneer hij meent dat men „tegen deze uitgangspunten op economisch-wetenschappelijke motieven bezwaren zou kunnen aanvoeren” dan is m.i. de essentie van de uitkleedpartij aan hem voorbij gegaan. Wat is dan die *redelijke* prijsstabiliteit, wat is *bevredigende* groei, *gunstige* werkgelegenheid, wat is een *redelijke* inkomensverdeling, een *redelijke* prijs?

Moeten wij met de heer Klooster terug naar Thomas van Aquino?

Laren (N.H.).

Drs. R. SCHÖNDORFF.

KABINET VAN DE GEVOLMAGTIGDE MINISTER VAN SURINAME

Ten behoeve van het Ministerie van Openbare Werken en Verkeer in Suriname worden gevraagd:

- a) 3 bedrijfseconomen of bezitters van de akte M.O. boekhouden of S.P.D.;
- b) 2 accountants.

Uitzending: in tijdelijke dienst met een dienstverband van vijf jaren;

Bezoldiging: a) universitair gevormde bedrijfseconomen sf 9.600,— - sf 12.000,— (8 jaarlijkse verhogingen van sf 300,—) 's jaars. Inpassing geschiedt naar gelang van opgedane ervaring. Niet-academisch gevormde bedrijfseconomen zullen worden beoordeeld op grond van opleiding en ervaring. Bezitters van de akte M.O. boekhouden of S.P.D.: sf 6.720,— - sf 10.320,— (10-jaarlijkse verhogingen van sf 360,—). Inpassing geschiedt naar gelang van opgedane ervaring.

b) sf 9.120,— - sf 12.960,— (8 jaarlijkse verhogingen van sf 480,—) 's jaars. Inpassing geschiedt naar gelang van opgedane ervaring.

Kortverbandtoelage: 10% van de gedurende de werkzaamstelling in Suriname te verdienen bezoldiging, uit te betalen na afloop van het dienstverband;

Uitrustingskosten: voor gehuwden 1/4 gedeelte van de toe te kennen jaarbezoldiging met een maximum van sf 2.500,—; voor ongehuwden 1/6 gedeelte van die bezoldiging;

Overtocht: voor Landsrekening, ook voor het wettig gezin van Nederland naar Suriname, en na afloop van het dienstverband van Suriname naar Nederland;

Vakantie: 30 dagen per jaar, welke kunnen worden gecumuleerd tot afloop van het dienstverband.

Sollicitaties in duplo (een exemplaar op luchtpostpapier) vermeldende volledige levensloop, opleiding, opgedane ervaring, alsmede een opgave van referenties, vergezeld van een recente pasfoto, te zenden aan het Kabinet van de Gevolmachtigde Minister van Suriname, Alexander Gogelweg 2, Den Haag, binnen 3 weken na het verschijnen van deze advertentie.

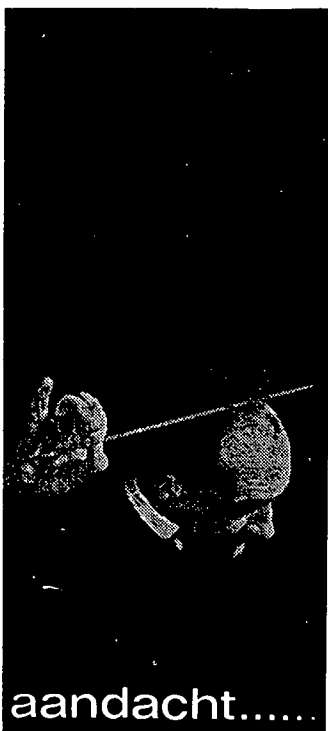
Geld- en kapitaalmarkt

Geldmarkt

DRIE factoren, die gelijktijdig in dezelfde richting werkten, hebben in de 13 juni eindigende zevendaagse periode voor enige ontspanning op de geldmarkt gezorgd. De bankpapiercirculatie is met f. 141 mln. verminderd, het tegoed van de Staat bij De Nederlandsche Bank daalde met f. 34 mln. en de goud- en deviezenreserves van de Centrale Bank stegen met f. 8 mln. De op deze wijzen de markt binnengestroomde betaalmiddelen zijn door de banken gebruikt om de bij de circulatiebank opgenomen voorschotten in rekening-courant drastisch te verminderen, nl. van f. 234 mln. tot f. 28 mln., derhalve

met ruim f. 200 mln. Hiertegenover werd echter f. 25 mln. aan papier bij de Bank in disconto gegeven, waardoor de desbetreffende post op de weekstaat tot f. 168 mln. is gestegen. Van een fundamentele wijziging in de markt-omstandigheden mag echter niet worden gesproken. Dit zal eerst het geval zijn bij een wijziging in de betalings-balanssituatie.

In de afgelopen week heeft de maandelijks uitkering aan de gemeenten, dus in feite aan de Bank voor Nederlandsche Gemeenten, plaats gehad. Deze en andere betalingen hebben 's Rijks Kas zeker voor problemen gesteld, doch het is een voor buitenstaanders niet te beantwoorden



aandacht.....
Volledige concentratie. Niets ontgaat de dirigent. Niets ontgaat het publiek. Een harmonisch samenspel met een verrassend resultaat.
Bijzondere aandacht krijgt ook Uw advertentie in het vaktijdschrift. Een tijdschrift wordt gelezen in een rustige sfeer. Bij uitstek de gelegenheid om Uw verkoopprospectus te lanceren. Daarom adverteert u steeds méér bedrijven - met groeiend succes - in vaktijdschriften



Wie iets te zeggen heeft - adverteert in vaktijdschriften



E.-S.B. 22-6-1966

NEDERLANDSCHE PERSIL MAATSCHAPPIJ N.V.

*zoekt voor het hoofdkantoor te Amsterdam
een jong econoom voor de positie van*

STAFFUNCTIONARIS MARKETING

Hij ressorteert in deze functie direct onder de directie en houdt zich bezig met een grote verscheidenheid van taken op het gebied van verkoop, publiciteit en marktonderzoek; planning en efficiency zullen voor hem belangrijke onderwerpen zijn. In zijn activiteiten zal hij steun moeten verlenen aan de verantwoordelijke lijnfunctionarissen in de organisatie. Enige jaren bedrijfservaring met marketing van merkartikelen geeft uitgesproken voorkeur. Bij vervulling van de vacature zal worden geadviseerd door de Nederlandse Stichting voor Psychotechniek te Utrecht.

Uw sollicitatie met vermelding van opleiding en ervaring onder bijsluiting van een recente pasfoto gelieve U te richten aan de Directie van de Nederlandsche Persil Maatschappij N.V., Stadhouderskade 19-20, Amsterdam.

vraag op welke wijze men de moeilijkheden tegemoet is getreden. Inmiddels is de uitzetting van de bankbiljetten-circulatie begonnen, een expansie die in verband met de komende vakantieperiode steeds bijzonder omvangrijk zal zijn.

Kapitaalmarkt

DE inschrijvingen op de jongste f. 100 mln. lening van de Bank voor Nederlandsche Gemeenten zijn ruim voldoende geweest. Het welslagen heeft een gunstig psychologisch effect gehad. Niet alleen binnenlandse beleggers, particulieren, zowel als institutionele, droegen tot

het succes bij. Ook het buitenland toonde belangstelling. Alhoewel nog zeker niet van ontspanning kan worden gesproken, is het toch opmerkelijk dat de kapitaalmarktrente zich sedert begin mei op een weliswaar hoog, doch vrijwel onveranderd niveau beweegt, met zelfs een hele lichte neiging tot dalen. Toch moet de situatie als labiel worden beoordeeld. Een grote potentiële vraag is aanwezig. Men denke slechts aan de honderden miljoenen die de Staat maar al te graag uit de markt zou willen nemen en het nog grotere bedrag dat de Bank voor Nederlandsche Gemeenten nodig heeft om de preciaire gemeentefinanciën weer enigszins op peil te brengen.



DE KONINKLIJKE NEDERLANDSE ZUIVELBOND F.N.Z.

te 's-Gravenhage

wenst ten behoeve van de

VERENIGING VAN COÖPERATIEVE MELKINRICHTINGEN V.C.M.

aan te stellen een

SECRETARIS

dezer vereniging

Deze functionaris zal worden belast met de behartiging van de belangen van de consumptiemelkindustrie. Dit houdt o.m. in:

- het onderkennen van specifieke problemen voor de consumptiemelksector, zowel op het vlak van de nationale en internationale zuivelpolitiek als op het vlak van de bedrijfsvoering, alsmede het aangeven van mogelijkheden tot oplossing, en het mede bewerkstelligen daarvan.
- het onderhouden van persoonlijke contacten met de leden van de V.C.M. en met andere organisaties in de consumptiemelksector.
- het verschaffen van informatie aan de leden van de V.C.M. en het verzorgen van de documentatie.

Een goede vervulling van deze taken doet ons de volgende eisen stellen:

- een academische of daaraan gelijk te achten vorming, bij voorkeur in economische richting.
- enkele jaren ervaring, bij voorkeur in een bedrijfstak of industrie die landbouwproducten verwerkt.
- leeftijd 30-40 jaar.
- een meer dan gemiddelde dosis initiatief, coördinerend vermogen en contacteigenschappen.

Wij bieden een interessante, deels ambulante werkkring met een grote mate van zelfstandigheid en een, voor de juiste man, aantrekkelijke salariering.

Ook de secundaire arbeidsvoorwaarden zijn zeer gunstig te noemen.

Eigenhandig geschreven sollicitaties met volledige gegevens omtrent opleiding, ervaring en personalia worden, vergezeld van een recente pasfoto, ingewacht bij de algemeen secretaris van de Koninklijke Nederlandse Zuivelbond F.N.Z., Van de Spiegelstraat 16, te 's-Gravenhage. In de linkerbovenhoek van de enveloppe vermelden de letters V.C.M.

Ook wanneer u niet geïnteresseerd mocht zijn in het beleggen in Duitse effecten, dan kunt u uw beleggingsinzicht in het algemeen verrijken door kennis te nemen van de inhoud van één of meer der onderstaande uitgaven van „**VERLAG MODERNE INDUSTRIE**“, die elk voor zich zijn geschreven door specialisten op beleggingsgebied en die het lezen meer dan waard zijn.

1* Geld richtig anlegen

door Claus Schrepf f 11,75

8e druk - 218 blz. - 8 afb. 28 tab.

2* Wie werde ich Aktionär

door Franz Goossens f 11,75

4e druk - 242 blz. - 24 tab. en afb.

3* Börsenchancen richtig nutzen

door W. Blessing & J. Puhl

f 15,25

3e opnieuw bewerkte druk - 295 blz. - linnen band

Bestellingen te richten aan de N.V. Koninklijke Nederlandsche Boekdrukkerij H.A.M. Roelants, Postbus 42, Schiedam.

Indexcijfers aandelen. (1953 = 100)	30 dec. 1965	H. & L. 1966	10 juni 1966	17 juni 1966
Algemeen	343	361 — 300	320	300
Internationale concerns	477	513 — 408	412	408
Industrie	313	322 — 282	283	283
Scheepvaart	136	140 — 115	117	116
Banken en verzekering	180	187 — 147	151	147
Handel enz.	163	167 — 149	149	149

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

Aandelenkoersen a).

Philips	f. 112,50	f. 106,40	f. 105,10
Unilever, cert.	f. 114	f. 89,40	f. 87,70
Kon. Petroleum	f. 147,60	f. 131,50	f. 130,40
A.K.U.	389	355	352½
K.L.M.	f. 268	f. 381	f. 451
Hoogovens, n.r.c.	440	350	345

	30 dec. 1965	10 juni 1966	17 juni 1966
E.M.S.	190	170½	172½
Kon. Zout-Ketjen	765½	570	560½
Zwanenberg-Organon	f. 171	f. 172	f. 170
Robeco	f. 222	f. 204	f. 203

New York.

Dow Jones Industrials	964	883	894
-----------------------------	-----	-----	-----

Restestand.

Langlopende staatsobligaties b)	5,98	6,70	6,61
Aandelen: internationales b) ..	4,0		
lekales b)	4,2		
Disconto driemaands schatkist- papier	4½	5	5

a) Aangepast voor kapitaalwijzigingen.

b) Bron: Amsterdam-Rotterdam Bank.

C. D. JONGMAN.



Van Doorne's
Automobielfabriek N.V.,

zoekt in verband met de snelle uitgroei van
haar organisatie:

enige jonge bedrijfseconomische medewerkers

De gedachten gaan uit naar economen en
ingenieurs welke interesse en zo mogelijk
reeds enige ervaring hebben opgedaan op
onderstaande terreinen:

1. Systeem-analyse, ter voorbereiding van
de automatisering (IBM 360/40) der ad-
ministratie, in de ruimste zin van het
woord.
2. Het doen van onderzoeken in de kantoor-
afdelingen op het terrein van organisatie-
structuur, methoden en procedures.

Voor deze functies is analytisch vermogen,
goede contactvaardigheid, doorzettingsver-
mogen en het kunnen werken in teamver-
band van groot belang.

Uitsluitend schriftelijke sollicitaties, welke
strikt vertrouwelijk zullen worden behandeld,
worden gaarne ingewacht bij het hoofd van
de afdeling personeelszaken, Geldropseweg
te Eindhoven, onder vermelding van nr.
200/8002.



van Doorne's
Automobielfabriek n.v.
Eindhoven



Abonneert U op

DE ECONOMIST

Maandblad onder redactie
van

Prof. P. Hennipman,
Prof. A. M. de Jong,
Prof. F. J. de Jong,
Prof. P. B. Kreukniet,
Prof. H. W. Lambers,
Prof. J. Tinbergen,
Prof. G. M. Verrijn Stuart,
Prof. J. Zijlstra.

★

Abonnementsprijs f. 30; voor
studenten f. 15.

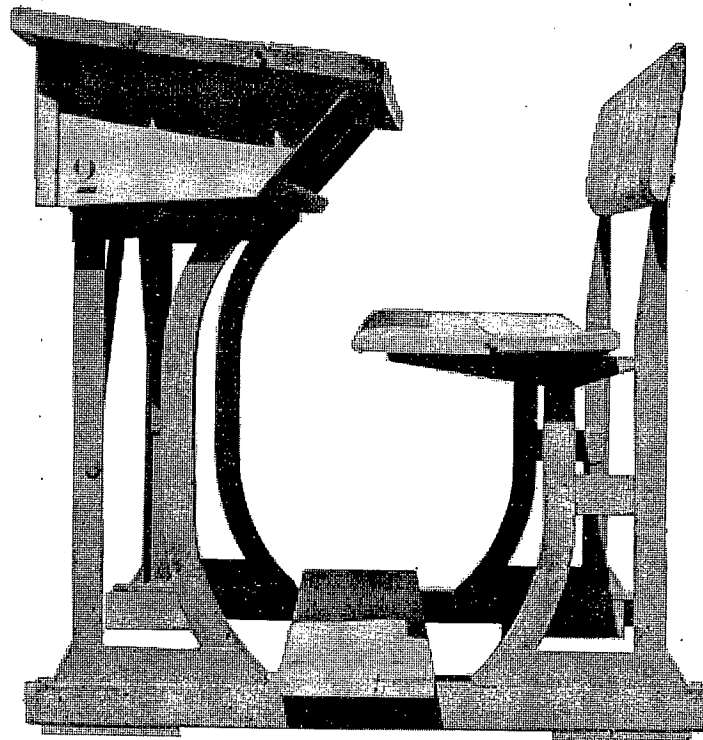
★

Abonnementen worden aan-
genomen door de boekhandel
en door uitgevers

DE ERVEN F. BOHN
TE HAARLEM



MEESTER HEEFT ONGELIJK GEKREGEN...



Witte overhemden. . . Nog maar kort geleden nam de onderwijzer een brok zwarte steenkool en zei: „Jongens, het is ongelooflijk maar waar. Uit dit stuk vetkool worden hagelwitte nylon overhemden gemaakt” Meester heeft ongelijk gekregen.

Zijn verhaal is voltooid verleden tijd. Net als Ot en Sien, de plaggenhutten en de stoomrein. Nederland is naar een nieuwe, industriële toekomst gegroeid. Met andere produkten, andere technieken, andere grondstoffen. Ook voor witte overhemden. Uit Slochteren loopt een pijpleiding naar de Chemische Industrie van Staatsmijnen (voor vijfhonderd miljoen kubieke meter aardgas per jaar).

Uit Pernis loopt aanstonds een glanzende leiding rechtstreeks naar Beek (voor jaarlijks vijfhonderdduizend ton lichte benzine).

Zo ontstaat in Nederland een dynamische stalen driehoek tussen Slochteren, Pernis en Staatsmijnen.

Aan de zuidelijkste punt van die driehoek liggen nieuwe witte steden. Glanzende metalen openlucht-fabrieken van kolommen en buizen en leidingen en kranen.

De chemische bedrijven van Staatsmijnen. Wij hier van Staatsmijnen houden zeer van romantische schoolboekjes. Ons bezwaar is dat zij zo snel verouderen. Maar daaraan zijn wij eigenlijk zelf schuldig. Want als ons werk goed is, dan komen daaruit vanzelf nieuwe mogelijkheden voort, nieuwe procédé's, nieuwe produkten. U merkt dat geleidelijk en indirect, maar dagelijks. Met uw nieuwe vloerbedekking, de verpakking van uw melk, uw zonnenscherm, het blad van uw keukentafel, uw overhemd. . .

STAATSMIJNEN / DSM  CHEMIE

INTOMART-ONDERZOEK WIJST UIT:

RTV-bladen miljoenen malen per week geraadpleegd

Nuchtere cijfers tonen de waarheid. Vooroordelen hebben geen reden van bestaan. De RTV-bladen worden miljoenen malen per week geraadpleegd met miljoenen kansen voor de advertenties om gezien te worden.

VOORoorDEEL: "Het RTV-blad ligt opengeslagen op de datum van luisteren of kijken. Advertenties worden niet gezien"

FEITEN: De RTV-bladen komen in huis bij 64% van de Nederlandse gezinnen. Ze worden per week 16.000.000 maal geraadpleegd. Dit zijn slechts een tweetal, maar belangrijke feiten uit het onlangs verschenen INTOMART rapport over de lees- en hanteergewoonten van de RTV-bladen. U kunt dit 3-delige rapport of een uittreksel hiervan, dat de belangrijkste gegevens bevat, aanvragen bij het CENTRAAL BUREAU VOOR DE OMROEP, Koninginneweg 22, Hilversum. Tel. 02950-45645.



DE R TV BLADEN

met de laagste peilprijs het grootste ongedoubleerde bereik in Nederland

ONDER DE RTV-BLADEN WORDEN VERSTAAN DE BLADEN VAN: AVRO - KRO - NCRV - VARA - VPRO.

Schakel bij vacatures voor leidende functies steeds E.-S.B. in: in vrijwel elk groot bedrijf wordt dit blad veelvuldig gelezen.

Advertentie-opdrachten te richten aan:
ADVERTENTIE-AFDELING E.-S.B., POSTBUS 42, SCHIEDAM, TELEFOON (0 10) 26 02 60

U reageert op
annonces in

„E.-S.B.”?

Wilt U dat dan steeds
kenbaar maken!

**Het is
helemaal
geen
wonder**

dat het advertentievolume van E.-S.B., vooral het laatste halfjaar, zo sterk is gegroeid.

Er zijn namelijk weinig bladen, die zo goed zijn ingevoerd bij de leiding van het Nederlandse bedrijfsleven (en daar nog terdege gelezen worden ook!) als E.-S.B.

Dit is geen loze bewering maar de keiharde conclusie van het lezerskringrapport, dat kortgeleden door een ter zake deskundige op grond van een uitvoerige enquête werd uitgebracht.

Vraagt u het ons eens ter lezing (71 pagina's) en u weet waar u het zoeken moet als u Mijnheer zelf iets te zeggen hebt.

Adm. E.-S.B. - Postbus 42 - Schiedam.

Wij zoeken ter bezetting van een vacature bij de wetenschappelijke staf een

Landbouwkundig Ingenieur

afgestudeerd in economische richtingen, of een

Economisch Doctorandus

met kennis van landbouweconomie

Leeftijd tot 35 jaar

Aard-der werkzaamheden:

Economisch onderzoek in het bijzonder met betrekking tot de financiering van land- en tuinbouw, alsmede het onderhouden van contacten met op dit terrein werkzame organisaties.

Kandidaten zullen worden uitgenodigd voor een psychologisch onderzoek.

Brieven te richten aan Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Bank, Afdeling Personeelszaken, St. Jacobsstraat 30, Utrecht.



**COOP. CENTRALE
RAIFFEISEN-BANK**