

# ECONOMISCH-STATISTISCHE BERICHTEN

UITGAVE VAN DE STICHTING HET NEDERLANDSCH ECONOMISCH INSTITUUT

13 november 1968

53e jrg.

No. 2670

Verschijnt wekelijks

## COMMISSIE VAN REDACTIE:

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

## REDACTEUR-SECRETARIS:

A. de Wit.

## ADJUNCT REDACTEUR-SECRETARIS:

P. A. de Ruiter.

## COMMISSIE VAN ADVIES VOOR BELGIË:

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

## SECRETARIS COMMISSIE VAN ADVIES VOOR BELGIË:

J. Geluck.

## INHOUD

Dreigend protectionisme .....	1037
<i>Drs. D. Kallen en L. Emmerij, M.A.:</i>	
Op zoek naar het verborgen talent	
(II) .....	1038
<i>Mr. J. C. K. W. Bartel:</i>	
Loonsomheffingen elders .....	1041
<i>Prof. Dr. H. Rijken van Olst:</i>	
Meer noten bij een Nota .....	1043
<i>James Lambe:</i>	
Indonesia — rescued but not saved	1044
<i>Dr. F. W. C. Blom:</i>	
Britse take-over-code loopt uit de	
hand .....	1048
Mededelingen .....	1047
Ingezonden stuk .....	1049
Geld- en kapitaalmarkt	1051

AUTEURSRECHT VOORBEHOUDEN

## Dreigend protectionisme

De verkiezing van een Amerikaanse president heeft ongetwijfeld ook voor de economische politiek belangrijke consequenties. Veel hangt daarbij af van de keuze van de adviseurs.

Een van Nixon's belangrijkste economische adviseurs vóór (en hoogstwaarschijnlijk ook ná) zijn uitverkiezing tot president is de voorzitter van de Council of Economic Advisers tijdens de regeringsperiode van Eisenhower: Arthur Burns. In *The Financial Times* van 1 november jl. valt te lezen dat Burns tijdens een rondreis door Europa de economische autoriteiten aldaar reeds min of meer heeft voorbereid op de mogelijkheid dat, „although Mr. Nixon believed basically in a liberal trade policy”, de nieuwe president een of twee Amerikaanse bedrijfstakken zal gaan steunen door één meer protectionistische politiek te gaan voeren.

Voorals nu de Republikein Nixon „the one” is geworden, moet de kans op een meer protectionistische koers inderdaad niet worden uitgesloten. Zeker de Republikeinen hebben altijd een belangrijke bijdrage geleverd tot de protectionistische geest, waarvan de Amerikaanse handelspolitiek tientallen jaren doortrokken was. Bovendien is, om electorale redenen, de pressie die door het bedrijfsleven op de regering wordt uitgeoefend voor een Republikein minder gemakkelijk te weerstaan dan voor een Democraat.

En pressie wordt er momenteel uitgeoefend. Het zijn met name de textiel- en staalindustrie die om bescherming tegen buitenlandse importeurs vragen. Vooral de „steelloobby” heeft zich in de afgelopen weken zeer krachtig geveerd. Voortdurend tracht zij aan te tonen dat de EEG-landen hun staal-export stimuleren door het geven van belastingvoordelen en exportsubsidies. Het Amerikaanse Ministerie van Financiën heeft reeds aangekondigd dat het een onderzoek zal gaan instellen naar de beweerde subsidiëring van de Italiaanse staalexport. Dat de buitenlandse staalindustrie ernstig rekening houdt met de mogelijkheid van een bescherming van de Amerikaanse markt tegen hun produkten, wordt wel bewezen door hun reeds geuite bereidheid een plafond aan te brengen in hun export naar de Verenigde Staten en zich aldus kwantitatieve beperkingen op te leggen. De „steelloobby” vindt dit echter onvoldoende en blijft actie voeren ter bescherming van de eigen binnenlandse markt. (Het is hier niet de plaats om de moeilijkheden in de internationale staalindustrie breed uit te meten; in het algemeen kan gesteld worden dat overcapaciteit van het internationale produktie-apparaat de belangrijkste oorzaak is.)

Voor een meer protectionistische koers bestaat des te meer vrees omdat Amerika's externe evenwicht de economen nog altijd zorgen baart; ook daaraan kan dus een argument worden ontleend om de staal-, alsook de textielindustrie te gaan steunen.

Het zou een heilloze ontwikkeling zijn als aldus het weer de kop opstekend protectionisme in de internationale handelspolitiek een belangrijke stimulans zou krijgen. Scherpe internationale reacties op handelspolitiek terrein zouden ongetwijfeld het gevolg zijn. De klok zou worden teruggezet tot vóór de Trade Expansion Act (1962) en de Kennedy-Ronde. Moge het besef, dat de geringe onmiddellijke voordelen van protectionisme ten behoeve van bepaalde industriële sectoren op een wat langere termijn méér dan teniet zullen worden gedaan door tegenmaatregelen van andere landen, de economische autoriteiten in de Verenigde Staten hiervan weerhouden.

dR

# Op zoek naar het verborgen talent (II)\*

## Kanttekeningen bij Professor Van Heeks „Talenproject”

In ons eerste artikel gaven wij een samenvatting van Professor Van Heeks „Talentenproject”. Tevens lieten wij de vijf grote onderzoeken van de eerste fase van het project de revue passeren. In dit tweede artikel zullen, voorafgaande aan een bespreking van de beleidsvoorstellen (Langeveld en Sixma), enkele opmerkingen worden gemaakt over de algemene opzet van het project en over het onderzoek van Van Calcar c.s.

### BELANG VAN EN AANDACHT GESCHONKEN AAN TWEE CENTRALE PROBLEEMSTELLINGEN

De opzet van het onderzoek laat vermoeden, dat Prof. Van Heek en zijn medewerkers er, in het begin van de jaren zestig, van overtuigd waren vooral in de lagere milieus nog een belangrijke proportie „parate schoolgeschikten” te zullen vinden die om verschillende, vooral maatschappelijke, redenen niet de gelegenheid hadden gekregen door te dringen tot het v.h.m.o. De eerste fase van het talentenproject had tot doel, de redenen van dit niet-doorstromen op te sporen. Het psychologische onderzoek echter bracht aan het licht, dat de overgrote meerderheid van de „parate talenten” reeds de weg naar het v.h.m.o. gekozen had. De projectleider bevond zich toen in de situatie, een omvangrijke researchmachine op de rails gezet te hebben die onverwacht op een rangeerterrein terecht gekomen blijkt te zijn. Zijn reactie op deze situatie vinden we in de tekst: „Gelet op de nauwe samenhang tussen kans van slagen<sup>1</sup> en schoolkeuze, lijkt de ruimte voor de invloed van maatschappelijke factoren gering. En daarmee rees in 1965 de vraag wat de meest zinvolle voortzetting zou zijn van het doorstromingsonderzoek zoals dat in 1964 was uitgevoerd”. En verder: „Na uitvoerig beraad nam het onderzoeksteam het besluit... het doorstromingsonderzoek te splitsen in twee nieuwe onderzoeken: het Schoolkeuzeonderzoek en het Gezinskenmerkonderzoek”. Jammer genoeg is het laatste niet opgenomen in de eindresultaten die we voor ons hebben<sup>2</sup>.

Ouderonderzoek en schoolkeuzeonderzoek hebben zoveel gemeen, dat men zich afvraagt of ze niet beter onder één noemer gebracht hadden kunnen worden. Een tweede, meer fundamentele vraag die door dit hoofdstuk wordt opgeroepen is, of in het onderzoek niet te veel plaats en aandacht is besteed aan de probleemstelling van de eerste fase van het project, ten koste van de probleemstelling van de tweede fase. Zeker, de vraag of er nog veel „paraat talent” is, dat geen kans heeft gekregen naar het v.h.m.o. te gaan, is belangrijk en het onderzoek naar de oorzaken van het niet-doorstromen — verondersteld dat dit een groot aantal jeugdigen betreft — is uitermate belangrijk voor

het bepalen van een juiste onderwijspolitiek. Anderzijds echter is dit een probleem dat van nature „eindig” is: het huidige Nederlandse v.h.m.o.-systeem stelt door zijn doeleinden, zijn aard en zijn aanpak bepaalde grenzen aan het aantal en de aard van de leerlingen die het met vrucht kan onderrichten. Deze grenzen worden vroeg of laat bereikt — sommigen menen dat ze al overschreden zijn, maar dat is niet de mening van de auteurs van het rapport — en wat dan? Is het in dit licht gezien wel de moeite waard, in een project als dit prioriteit toe te kennen aan het onderzoek naar de maatschappelijke factoren die, zelfs al zou men ze kunnen beïnvloeden, de grenzen van de opvangcapaciteit van het v.h.m.o. niet kunnen wijzigen?

De „maatschappelijke” probleemstelling boette uiteraard nog aanmerkelijk in aan belangrijkheid, toen het onderzoek in de hierboven beschreven impasse geraakte. Er was tot dan toe een indrukwekkende hoeveelheid materiaal verzameld omtrent de samenhang tussen schoolkeuze en schoolgeschiktheid, maar ten eerste bleken de parate reserves van geringe omvang te zijn en voorts is het een open vraag gebleven in hoeverre door een actieve gezinspedagogische aanpak en door wijzigingen (zo dit al mogelijk is) in de algemeen-maatschappelijke factoren de nog aanwezige reserves gemobiliseerd zouden kunnen worden — verondersteld dat men dat zou willen.

Het hoofdstuk „School, milieu en prestatie” doet hier na verfrissend aan en biedt nieuwe perspectieven. De opzet van het werk waarover dit hoofdstuk bericht is veel bescheidener dan de projecten van de eerste fase. Wat is nu het nieuwe in de aanpak van Van Calcar? Terwijl tot nu toe het onderzoek zich in feite heeft beperkt tot het zoeken van samenhangen tussen enerzijds schoolgeschiktheid en anderzijds schoolkeuze en de maatschappelijke factoren, die deze beïnvloeden, hebben we hier te doen met een gerichte poging één van die twee groepen van factoren, die van de schoolgeschiktheid, te wijzigen. De resultaten en de limieten van deze poging hebben we in het eerste artikel (in de samenvatting) beschreven.

Het is de grote verdienste van Van Heek en zijn equipe, dat zij het belang van Van Calcars resultaten hebben onderkend (al ware het voor het project wenselijk geweest dat men eerder van Van Calcars aanpak en resultaten kennis had kunnen nemen) en dat de pedagogische conclusies van het boek, voor zover ze op onderzoek zijn gebaseerd, aan deze resultaten niet voorbijgaan.

\* (I) in *ESB* van 6 november jl., blz. 1022-1026.

<sup>1</sup> Betekent: parate schoolgeschiktheid.

<sup>2</sup> De resultaten zullen echter nog dit jaar worden gepubliceerd in de vorm van een dissertatie door de heer Vervoort.

Het bovenstaande roept o.i. twee problemen op aangaande onderwijsresearch:

I. Wat Van Calcar e.a. hebben gedaan, kan men het best beschrijven als „action research”. Men heeft een wijziging in de onderwijssituatie geïntroduceerd en heeft gemeten, hoe deze het gedrag en de schoolprestatie van de kinderen beïnvloedt. Moet men hieruit concluderen, ook gezien de resultaten van het sociologische onderzoek van de eerste fase van het project, dat aan dit soort research prioriteit gegeven behoort te worden, wil men voortgang boeken bij het uit de weg ruimen van de hindernissen die een verdere democratisering van het onderwijs belemmeren?

II. Is het juist te stellen, dat de sociologische variabelen, die gedurende de eerste fase onder de loep zijn genomen, zich niet, of slechts zeer moeilijk, laten wijzigen of beïnvloeden, en dat daarom de onderwijspolitiek, wil zij iets bereiken, er in de eerste plaats op uit moet zijn, nieuwe *pedagogische* situaties te scheppen?

Het probleem dat hier aan de orde is moet gezien worden in drie, onderling verbonden fases, die echter verschillen in „diepte” zowel als in reikwijdte en dus tevens wat betreft het belang dat ze elk hebben voor het bepalen van het onderwijsbeleid:

A. Vooreerst kan men bestuderen, hoeveel jongeren, in de huidige maatschappelijke structuur, nog met een redelijke kans op succes naar het v.h.m.o. kunnen gaan, onder constanhouding van de bestaande pedagogische en onderwijsvariabelen. Dit is dus „roeien met de riemen die we hebben”; het correspondeert met de eerste fase van het „talentenproject”.

B. Een meer ambitieuze opzet bestaat hierin dat men, zonder aan de bestaande maatschappelijke structuur te raken, de pedagogische en onderwijsstructuur wijzigt, parallel met een poging verandering te brengen in de gezinspedagogische variabelen, met de bedoeling tot een betere aanpassing van de school aan het kind te komen. Men kan op deze manier proberen, de limieten van het „parate talent” te verruimen. Van Calcar heeft daartoe een eerste en bescheiden poging gedaan. Maar men moet zich hierbij afvragen, in hoeverre het wijzigen van de onderwijsvariabelen een reële en blijvende, *onafhankelijke* invloed heeft op de schoolprestaties, en in hoeverre aldus de culturele handicap van de lagere sociale groepen gecompenseerd kan worden.

C. Men moet zich tenslotte afvragen, welke limieten de economische, financiële, sociale en culturele situatie van de betreffende maatschappij, zoals die zich op het betreffende moment voordoet, aan een dergelijke drastische herstructurering van de onderwijsvariabelen stelt.

## BELEIDSVOORSTELLEN EN BELEIDSIMPLICATIES

De hernieuwde beschouwing van de tien visies, waarmee het derde en laatste deel van het rapport opent, is méér dan een confrontatie van deze visies met de onderzoekresultaten. Hier wordt het beperkte gezichtsveld van de eerste fase — dat reeds door Van Calcar c.s. enigszins was verruimd — uitgebreid en worden de conclusies, waartoe het onderzoek kwam, op hun waarde en, vooral, hun beperktheid getoetst. Dit geldt met name voor de opvatting, die mogelijk in de loop van de eerste 250 bladzijden van het rapport bij de lezer had kunnen postvatten, dat een verdere uitbreiding van het v.h.m.o. zou afstuiten op het uitgeput zijn van de „talentenreserves”, alsmede voor het

sinds 1917

sinds 1917

### STENOGRAFENBUREAU W. STEMMER & ZN N.V.

Lieven de Keystr. 77, tel. (010) 20 06 86, Rotterdam-14  
vervaardigt o.a. de officiële gemeenteraadsverslagen van Arnhem, Baarn, Dordrecht, Eindhoven, Groningen, Haarlem, Hilversum, Maastricht, Renkum en Rotterdam.

Wij leveren nu ook

### NOTULEN VAN DIRECTIE- EN AANDEELHOUDERSVERGADERINGEN

De jarenlange gedegen ervaring van ons bureau, toepassing van moderne geluidsopnametechniek en vooral onze eerste klas medewerkers garanderen snel en accuraat werk, uitgevoerd op uiterst betrouwbare en discrete wijze.

accepteren van de mogelijkheid, dat een gericht onderwijsbeleid latent talent kan activeren. Wat een dergelijke activeringspolitiek betreft schijnt Prof. Van Heek een gematigd optimisme te koesteren t.a.v. de mogelijkheid de ouders in de lagere milieus over hun onzekerheid tegenover het voortgezet onderwijs heen te helpen en voorts de schoolstructuur en de didactiek zó te wijzigen, dat zij beter aansluiten bij het gezinsmilieu van de handarbeiders.

De argumenten vóór en tégen bepaalde didactische en structurele oplossingen die dan volgen, hebben ons niet helemaal overtuigd. Het oordeel over de Zweedse scholengemeenschappen is wel zeer ambivalent en ook enigszins lapidair. Het afwijzen van deze oplossing voor Nederland — tenminste voorlopig, want Prof. Van Heek lijkt het idee van scholengemeenschappen Zweedse stijl op de lange duur wel aanvaardbaar te vinden — berust uiteindelijk op de praktische overweging, dat er in de nabije toekomst weinig kans is, dat men in Nederland zó'n radicale oplossing zal aanvaarden.

De pedagogisch-didactische voordelen (in het verband dat ons hier bezighoudt) van de Duitse „Tagesheimschulen”, „Ganztagsschulen” en „Kollegs” zijn o.i. te hoog geschat. Het aantal van deze scholen is zeer gering. In de Duitse situatie, waar alleen 's morgens onderricht wordt, zijn deze Tagesheimschulen en Ganztagsschulen zeer vooruitstrevend. Zoals zij nu zijn dragen zij echter — zowel kwantitatief als kwalitatief — niet zo veel bij tot het realiseren van „Chancengleiche Entwicklungsmöglichkeiten”, en wat Nederland betreft zouden zij niet veel toevoegen aan wat zoveel scholen nu al doen. De „Kollegs” nemen slechts volwassenen op en zijn sterk selectief. Daaraan is hun hoge rendement te danken, alsmede aan de sterke gemotiveerdheid van hun leerlingen.

Na dit alles is men als lezer uitermate nieuwsgierig naar wat nu als onderwijsbeleid voor Nederland gesuggereerd zal worden. Wat Prof. Langeveld en Drs. Sixma in hun hoofdstuk „Beleid en Realisering” van het tegenwoordige Nederlandse onderwijssysteem te zeggen hebben, kunnen wij onderschrijven waar het gaat om de geringe mogelijkheden die het bestaande systeem biedt om tot een krachtig talentenactiveringsbeleid te komen. Minder overtuigend zijn de gronden waarop ook zij de Zweedse en Engelse oplossingen afwijzen. Reeds door het feit zelf, dat er tot 15 jaar niet voor middelbaar onderwijs geselecteerd hoeft te worden, zijn de eerste vijf, zes jaar van het lager onderwijs in Zweden minder vóórbelast en werpt het vooruitzicht van de noodzaak tot selectie er niet zijn schaduwen op de didactiek op dit niveau.

De „doorstroomschool” die de auteurs dan voorstellen plaatst het probleem van het „verborgen talent” in zijn ware dimensies: als verandering in de onderwijssituatie het latente talent in (vooral) het arbeidersmilieu *blijvend* kan activeren<sup>3</sup>, is deze radicale aanpak de enig juiste. Dat het geen „begaafdenscholen” moeten zijn, maar dat zij alle kinderen uit het sociaal-zwakke recruteringsmilieu moeten opnemen ligt voor de hand, niet alleen vanwege de selectiemoeilijkheden, maar ook om sociaal-pedagogische redenen. Voorgesteld wordt dergelijke „doorstroomscholen” met name te vestigen tussen oude en nieuwe werkwijken en in agrarische gebieden die geen vaste structuur meer hebben, maar waar zich evenmin een nieuwe, moderne agrarische structuur heeft ontwikkeld en waar zich ook geen industrie van hoog niveau heeft gevestigd.

Zoals de voorstellen er nu liggen zijn ze, vooral gezien de pedagogisch-didactische voorzieningen die de auteurs voor de doorstroomscholen onontbeerlijk achten, kostbaar en vereisen zij een zorgvuldige voorbereiding en begeleiding van de leerkrachten. Op experimentele basis zou men er echter op korte termijn mee kunnen starten. Het grote nadeel is, dat de rest van het onderwijs voorlopig gelaten wordt zoals het is. Het gevaar is dan dat een nieuw schooltype wordt geschapen, dat netjes naast het bestaande blijft voortvegeteren. Zo is het, bij ons en elders, al veel „pilot-projects” en experimentele scholen vergaan.

Het voorstel heeft daarom o.i. geen zin, indien het niet op het hoogste niveau en met de grootst mogelijke consensus van onderwijs-, politieke en bijv. werkgevers- en werknemersmilieus, wordt geaccepteerd en wordt gemaakt tot het kernstuk van een nieuw onderwijsbeleid waaraan de overheid én alle betrokken partijen zich op lange termijn binden. Dan kunnen wij over het bezwaar van weer een nieuwe vorm van experimenteerscholen wel heenkomen.

Men moet zich, als men besluit deze weg in te slaan, dan wel herinneren wat wij aan het eind van de vorige paragraaf naar voren gebracht hebben, en vooral de twee laatste punten. In het huidige systeem blijkt de onafhankelijke invloed van de school- en onderwijsvariabelen niet sterk genoeg te zijn om latent talent van jongeren uit sociaal en cultureel minder bevoorrechte milieus te activeren. Om dit te overkomen, moeten er *drastische* wijzigingen in de pedagogische en onderwijsstructuur worden ingevoerd, te beginnen bij het kleuteronderwijs. Dit is kostbaar, zoals wij zoëven reeds opmerkten. Maar zelfs als het mogelijk is de onafhankelijke invloed van de school te

verhogen, is het tevens nodig zich af te vragen hoe ver men kan gaan met een radicale democratiseringspolitiek op onderwijsgebied, gezien de economische, sociale en politieke constellatie in ons land. Met name moet men zich afvragen, of de massale invoering van de „doorstroomschool” niet vergezeld moet gaan van een herstructurering van het gehele voortgezet onderwijs, m.a.w. of niet een nieuwe Mammoet van stal gehaald moet worden. Indien men inderdaad erin slaagt gelijke opleidingskansen tot het einde van het l.o. te scheppen, barst het verdere onderwijs o.i. uit zijn voegen. Men heeft dan een sociale vraag opgeroepen, op één niveau, waarop het in de Mammoetwet voorziene systeem, op het hogere niveau, niet is voorbereid en waaraan het dus onmogelijk kan voldoen. Tussen deze twee uitersten — een heel voorzichtige onderwijshervorming die het fundamentele probleem dat ons hier heeft beziggehouden alleen maar oppervlakkig aanraakt enerzijds, en de radicale aanpak anderzijds — ligt de opgave die onderwijsplanning zich moet stellen: wegen te vinden om het wenselijke te verzoenen met het mogelijke en aan te geven hoe het gestelde doel in de feitelijke onderwijs-, personeels- en materiële situatie te verwezenlijken is.

Dit perspectief hoeft het uitvoeren van radicale voorstellen à la Langeveld-Sixma natuurlijk niet in de weg te staan. Wat men mag wensen is echter zo niet een massale, dan toch een royale aanpak, gebaseerd op een systematisch doordenken en uitwerken van implicaties en gevolgen. Vernieuwingen als deze moeten op betrekkelijk grote schaal worden aangepakt willen zij ooit de kwantitatieve en kwalitatieve invloed gaan uitoefenen, zonder welke een poging tot hervorming van bestaande structuren zich niet doorzet. En als men in Nederland deze weg inslaat, is het de moeite waard eens een blik te werpen op de koortsachtige activiteit die in de V.S. wordt ontplooid, juist op dit terrein. Daarvan kan men waarschijnlijk méér leren dan van bijv. de Duitse situatie, die eerder tot voorzichtigheid aanspoort.

Drs. D. Kallen  
L. Emmerij, M.A.

<sup>3</sup> Dat activering mogelijk is hebben Van Calcar c.s. aangetoond, maar het betrof hier een programma van zeer korte duur, waaruit geen conclusies wat betreft *blijvende* activering getrokken kunnen worden.

(I.M.)



# Loonsomheffingen elders\*

In de Miljoenennota 1969 wordt voor ons land een loonsomheffing geïntroduceerd als nieuw instrument voor het voeren van een regionaal beleid. De bewindslieden stellen zich een heffing naar rato van het uitbetaalde loon voor om zo de voorheen bestaande loonkostenverschillen weer gedeeltelijk in het leven te roepen. Deze vormden tegenover de gunstige vestigingsvoorwaarden in het Westen een compenserende factor voor de overige delen van het land. Om praktische redenen wordt afgezien van een heffing met regionaal verschillende percentages, maar wordt de voorkeur uitgesproken voor een ongedifferentieerd tarief. De opbrengst van de heffing wordt aangewend voor uitkeringen aan de buiten het Westen gevestigde bedrijven, welke uitkeringen lager, gelijk of hoger zullen zijn dan de door die bedrijven gedragen loonsomheffing<sup>1</sup>.

De heffing moet primair het karakter krijgen van een beleidsinstrument, dat bepaalde economische doelstellingen tracht te bevorderen<sup>2</sup>. In enkele ons omringende landen bestaan reeds loonsomheffingen, veelal echter met een geheel andere achtergrond en doelstelling.

## WEST-DUITSLAND

Eén der oudste loonsomheffingen is de *Lohnsummensteuer*. Pruisen kende reeds sedert het einde van de vorige eeuw een gemeentelijke belasting, waarvan de loonsom een der grondslagen was. Van 1936 af wordt de gemeentelijke *Gewerbesteuer* op uniforme wijze in alle Duitse staten geheven. Als rechtvaardigingsgrond voor de belasting wordt aangenomen de mogelijkheid voor de gemeenten om door deze belastingheffing op de grondslagen bedrijfsopbrengst (*Gewerbeertragssteuer*), bedrijfskapitaal (*Gewerbekapitalsteuer*) en eventueel de loonsom (*Lohnsummensteuer*) de lasten te dekken, die de industrie, handel en nijverheid met zich brengen<sup>3</sup>.

Aangezien de *Lohnsummensteuer* lang niet in alle gemeenten geheven wordt en ook de heffingspercentages sterk uiteenlopen, worden de ondernemingen in de verschillende gemeenten ongelijk belast. Bovendien worden i.h.a. de industriële bedrijven zwaarder belast dan de handel, en binnen deze sectoren de arbeidsintensieve zwaarder dan de overige ondernemingen. De heffing van de *Lohnsummensteuer* heeft dus invloed op de concurrentiepositie van de verschillende bedrijven. Wegens dit nadeel kan alleen met toestemming van de Landesregierung tot heffing van de *Lohnsummensteuer* worden overgegaan (par. 6 *GewStG*)<sup>4</sup>.

Tegen de belasting is veel verzet gerezen<sup>5</sup>, hetgeen o.a. resulteerde in een procedure, waarin de *Lohnsummensteuer* getoetst werd aan het gelijkheidsbeginsel, dat in art. 3 van de Grondwet is neergelegd. Het Bundesverfassungsgericht oordeelde op 21 december 1966 (*Beschluss*

1 BvR 33/64<sup>6</sup>) geen strijd met art. 3 GG aanwezig. Mede op grond hiervan verwacht men een toeneming van het aantal gemeenten, waarin de *Lohnsummensteuer* geheven zal gaan worden. Thans bestaat deze in ca. 5% van het aantal gemeenten, voornamelijk in Nordrhein-Westfalen gelegen. De opbrengst is nu ca. DM 850 mln. of 10% van het totale gemeentelijke inkomen. Het object van de belasting is de loonsom, die in een maand aan de werknemers van een binnen de gemeente gelegen bedrijf betaald is. De woonplaats van de werknemers is irrelevant. Het basistarief is 0,2%, maar er worden veel opcenten geheven, waardoor het percentage tot 1 à 2 oploopt.

Enige overeenkomst van deze plaatselijke belasting met de in Nederland aangekondigde loonsomheffing lijkt niet aanwezig.

## FRANKRIJK

Ook in Frankrijk staat thans het lokale bestemmingskarakter van de *Taxe sur les salaires* voorop. Sinds 1948 bestaat een loonsombelasting ten laste van de werkgevers, die tot 1968 als *versement forfaitaire* werd geheven. In 1948 werd een oplossing voor loonmoeilijkheden gevonden door een deel van de belasting over het loon op de werkgevers af te wentelen. Het tarief was toen 5% en de opbrengst kwam ten goede aan de centrale overheid. In 1956 werd het tarief gedifferentieerd: 10% over het deel van het salaris boven de F.fr. 30.000 en 16% over het deel boven de F.fr. 60.000. De opbrengst van deze schijven kwam ten goede aan het „budget annexe des prestations sociales agricoles”.

\* Wegens plaatsgebrek moest een beschouwing over de loonsombelastingen in West-Duitsland, Frankrijk en Engeland in de bijdrage van Prof. Dr. J. H. Christiaanse in het Begrotingsnummer van *ESB* van 2 okt. jl. komen te vervallen. Dit artikel beoogt in het gemis te voorzien.

<sup>1</sup> Miljoenennota 1969, blz. 24.

<sup>2</sup> Vgl. de kritische artikelen van Prof. Dr. J. H. Christiaanse, t.a.p., en „Twee maal de loonsomheffing”, *ESB*, 23 oktober 1968.

<sup>3</sup> Lenski en Steinberg: *Gewerbesteuergesetz*, losbl., Otto Schmidt, Köln; H. Mütling: *Gewerbesteuergesetz*, losbl., Beck; *World Tax Series, taxation in Western Germany*, Harvard University.

<sup>4</sup> Zie voor onderzoekingen, die een verzoek om toestemming ondersteunen, bijv. Prof. Dr. K. W. Rath: *Auswirkungen der Einführung einer Gewerbelohnsummensteuer*, Krefeld; zie verder de in noot 3 aangehaalde werken.

<sup>5</sup> O.a. Dr. D. Leibrecht: „Die verfassungswidrigkeit der Lohnsummensteuer”, *Steuer und Wirtschaft*, 1963, kol. 413 e.v.

<sup>6</sup> Uitvoerig besproken door Dr. E. Ernst: „Die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgericht”, *Steuer und Wirtschaft*, januari 1968.

Bij de invoering van de T.V.A. (vgl. BTW) verdween de *Taxe locale*. In plaats daarvan kregen de gemeenten 85% van de 5%-schijf van de *versement forfaitaire*. M.i.v. 1968 werd de naam veranderd in *Taxe sur les salaires* (loi 66/10 van 6 januari 1966) en kreeg de opbrengst de volgende bestemming:

- de Staat: de taxe over de bezoldigingen ten laste van de centrale overheid en de opbrengst van de 10%- en 16%-schijven;
- de gemeenten: 85% van de 5%-schijf;
- budget annexe des prestations sociales agricoles: 15% van de 5%-schijf <sup>7</sup>.

Sedert 1 november jl. zijn de tarieven met 15% verlaagd tot resp. 4,25, 8,50 en 13,60% in het kader van de lastenverlichting voor de ondernemingen, terwijl de opbrengst van de 5%-schijf behoudens de taxe over de overheidsbezoldigingen nu geheel aan de gemeenten komt (loi 68/878 van 9 oktober 1968). In de toelichting op het wetsontwerp wordt als reden voor deze verlaging gegeven de sterke loonsverhogingen ten gevolge van de „mei-akkoorden”. Om de groei van de ondernemingen niet te remmen wordt o.a. een verlaging van de gestegen loonkosten noodzakelijk geacht <sup>8</sup>. De belasting wordt geheven over het loon minus de sociale verzekerings- en pensioenpremies en de forfaitaire 10%-kostenaf trek. De werkgevers in de landbouwsector zijn vrijgesteld. De opbrengst bedraagt ca. F.fr. 11.000 mln.

## ENGELAND

De jongste loonsomheffing is de Engelse *Selective Employment Tax* (SET), die m.i.v. 5 september 1966 ingevoerd is. De achtergrond van de SET is vooral het belasten van de dienstenverlenende sector, die niet getroffen wordt door een omzetbelasting zoals de *Purchase Tax* <sup>9</sup>.

De SET wordt als payroll tax geheven van de werkgever, die elke week voor iedere werknemer, die onder de national security wetgeving valt, de SET, gedifferentieerd naar sexe en leeftijd <sup>10</sup>, aan het Ministry of Pensions and National Insurance moet afdragen. Daarnaast staan de *Selective Employment Payments* (SEP) ter grootte van de betaalde SET en premies voor de industrie, ook gedifferentieerd naar sexe en leeftijd <sup>11</sup>. Deze worden per kwartaal door het Ministry of Labour uitgekeerd. Ook een aantal dienstenverlenende bedrijven van essentiële betekenis ontvangen de betaalde SET terug.

Schematisch kan men de volgende indeling maken (voor de periode tot 4 september 1967):

	Afdracht	SEP-uitkering
Dienstenverlenende bedrijven .....	SET	nihil
„Essential (non-manufacturing) industries”, zoals landbouw, openbare nutsbedrijven, transport e.d. ....	SET	= SET
Industriële bedrijven .....	SET	= SET en premie

De Finance Act 1967 wijzigde de SET op een aantal punten. Op het inschakelen van part-time werkrachten, met name gehuwde vrouwen, had deze belasting een nadelig effect, aangezien de werkgever een in verhouding tot het loon zware extra last te dragen had. M.i.v. 4 september 1967 is de SET voor part-time werknemers tot de helft gereduceerd.

De belangrijkste wijziging betrof echter de Regional Employment Premiums. De industrie in daartoe aangewezen development areas kreeg boven de terugbetaalde SET en de normale premie een extra premie <sup>12</sup>. Deze extra premies (ca. £ 190 mln. per jaar) staan naast de investeringsfaciliteiten en -premies. Op deze wijze wordt ook de SEP gehanteerd als een sociaal-economisch beleidsinstrument.

Ook 1968 bracht weer een aantal wijzigingen. M.i.v. 2 september 1968 werd de SET met 50% verhoogd, terwijl de hotels tot de „essential industries” werden gerekend en voor bejaarde werknemers de SET tot een derde werd teruggebracht. Tevoren waren m.i.v. april 1968 de premies voor de industrie buiten de development areas ingetrokken. Thans bestaat dus de volgende schematische indeling:

	Afdracht	SEP-uitkering
Dienstenverlenende bedrijven .....	SET	nihil
„Essential (non-manufacturing) industries”, w.o. hotels .....	SET	= SET
Industrie buiten de development areas	SET	= SET
Idem, in de areas .....	SET	= SET, premie en regional employment premium

De SET is zeer impopulair, niet in de laatste plaats door de hoge administratiekosten en het renteverlies, terwijl daartegenover voor een zeer groot aantal bedrijven geen voordelen staan. Ook de doelstellingen en het reële effect zijn het onderwerp van discussie. Per saldo brengt de SET thans £ 432 mln. in de Britse schatkist. De „indirecte” omzetbelasting op de dienstenverlenende bedrijven bedraagt daarbij ca. £ 480 mln.

Een vergelijking met de Nederlandse loonsomheffing is niet mogelijk, omdat de SET in de eerste plaats dient als „omzetbelasting” op diensten.

De loonsombelastingen in de ons omringende landen gaan uit van geheel verschillende doelstellingen dan de thans voorgestelde loonsomheffing. Ervaringen opgedaan in deze landen zijn dus slechts in geringe mate ook hier van belang.

Mr. J. C. K. W. Bartel

(De auteur van dit artikel is wetenschappelijk medewerker aan de Nederlandse Economische Hogeschool (jur. fac.) voor het belastingrecht. *Red.*)

<sup>7</sup> *Lamy fiscale*, tome 2, 1968, par. 1770-1783; *Memento pratique du contribuable* 1968, par. 693 e.v.; *World Tax Series, taxation in France*, 1965.

<sup>8</sup> *Projet de loi 259* (Ass. Nat.); *Droit fiscal*, 2 augustus 1968; *Tax News Service*, 15 september en 31 oktober 1968, Internationaal Belastingdocumentatie Bureau.

<sup>9</sup> Finance Act 1966, ch. 18 part VI, id. 1967, ch. 54 part IV, Finance Bill 1968, part V, uitg. H. M. Stationery Office; *European Taxation*, 1966 blz. 99 en 142 e.v., Internationaal Belastingdocumentatie Bureau; I. C. R. Byatt: „The Selective Employment Tax”, *British Tax Review*, 1966, blz. 171 e.v. en J. Reid, ook in B.T.R. 1966, blz. 243 e.v., id. 1967, blz. 245 e.v., id. 1968, blz. 69 e.v.

	M.i.v.	M.i.v.
	5 sept.	2 sept.
	1966	1968

<sup>10</sup> Mannelijke werknemers boven	18 j. £ 1/ 5/-	£ 1/17/6
Mannelijke werknemers beneden	18 j. £ -/12/6	£ -/18/9
Vrouwelijke werknemers boven	18 j. £ -/12/6	£ -/18/9
Vrouwelijke werknemers beneden	18 j. £ -/ 8/-	£ -/12/-

<sup>11</sup> De premies zijn voor de in noot 10 genoemde categorieën resp. £ -/7/6, £ -/3/9, £ -/3/9 en £ -/2/6 per week.

<sup>12</sup> De extra premies zijn voor de in noot 10 genoemde categorieën resp. £ 1/10/-, £ -/15/-, £ -/15/- en £ -/9/6 per week.

# Meer noten bij een Nota

Onderstaande opmerkingen vinden in hoofdzaak hun aanleiding in het artikel van Dr. N. Tiemstra in *ESB* van 30 oktober jl. en zijn bedoeld als een nadere uitwerking — soms in vragende vorm — van enkele van zijn beschouwingen over „Onderzoek” op blz. 1001 e.v. Men kan ze ook opvatten als een gedeeltelijke reactie op de regeringsnota betreffende het regionale beleid van 16 september 1968.

In deze nota wordt medegedeeld — en wij achten dit met Dr. Tiemstra een pluspunt — dat het Centraal Planbureau zijn werkzaamheden met betrekking tot de regionale planning belangrijk zal intensiveren en dat, teneinde daarbij ook de nodige samenspraak en inbreng te hebben met en van ter zake deskundigen in den lande, zal worden overgegaan tot de instelling van een werkkommissie voor de regionale economische ontwikkeling.

De vraag, die men wel eens hoort stellen, of het *Centraal* Planbureau zich mede moet bezighouden met *regionale* planning, beantwoorden wij bevestigend: a. omdat regionale plannen op elkaar en op het centrale (landelijke) plan moeten zijn afgestemd en b. omdat het CPB thans het enige bureau in Nederland is met de nodige organisatie, ervaring en deskundigheid op het gebied van economische planning.

De Ministers van Economische Zaken en van Sociale Zaken en Volksgezondheid verwijzen in hun nota evenwel tevens naar de noodzaak van samenspraak met en inbreng door ter zake deskundigen. Het is niet duidelijk, of hier wordt gedacht aan deskundigen op het gebied van de regionale planning, of van de regionale statistiek of van de planologie. Naar onze mening is inbreng van al deze soorten deskundigheid t.a.v. regionale problemen noodzakelijk, wil men komen tot het opstellen van verantwoorde projecten en projecties.

Zal er echter, naast de in uitzicht gestelde samenspraak, ook *inspraak*, dus invloed op en medeverantwoordelijkheid voor het eindresultaat van dit overleg zijn voor de regio's? Zo ja, voor welke regionale organen? In hoeverre zal de regionale planning nationale oogmerken dienen — bijv. een bepaalde gewenste verdeling van de bevolking over de provincies — en in hoeverre zal de nationale planning rekening houden met regionale belangen, bijv. vermindering van de structurele werkloosheid? Over deze punten: de wijze waarop en vooral de mate waarin men tot een afweging denkt te komen van nationale tegenover regionale belangen, is de regeringsnota o.i. onnodig algemeen en vaag. Kwalitatief valt er tegen de gegeven beschouwingen weinig in te brengen; de punten waarop wordt gewezen, waarvoor de aandacht wordt gevraagd, waaraan valt te denken, die aan de orde worden gesteld, waaraan de regering waarde hecht, waarvoor de regering een open oog heeft, enz., zijn essentiële punten. Wij zouden echter de voorkeur hebben gegeven aan wat meer concrete omlijningen van hetgeen de regering zich voorstelt te doen,

met een aantal kerncijfers, waarin men zich dit beleid belichaamd denkt, of, indien men deze cijfers niet kan geven, met een aanduiding van de wijze, waarop men deze hoopt te kunnen verkrijgen.

In dit verband noemen wij — ook Dr. Tiemstra doet dit — als de grootste hinderpaal, die een adequate regionale planning voorlopig in de weg zal blijven staan, het ontbreken van voldoende betrouwbaar statistisch materiaal voor de onderscheiden gebieden. Daarbij doet zich bij de samenstelling van de voor de planning onontbeerlijke regionale rekeningen de moeilijkheid voor van de tot dusver geëiste strikte geheimhouding van de individuele gegevens van een bedrijf<sup>1</sup>. Het is beslist onvoldoende, dat men zich bij het ontwikkelen van regionale plannen of prognoses beperkt tot het bestuderen van enkele belangrijke cijferreeksen, zoals die van de werkgelegenheid, de produktie, de investeringen of het inkomen per hoofd van de bevolking. Een slagvaardig sociaal-economisch beleid, dat met de behoeften en noden van de zgn. achtergebleven gebieden in ons land rekening wil houden en daaraan tegemoet wil komen, vereist de aanwezigheid van econometrische modellen voor die gebieden, zoals het Centraal Planbureau die voor Nederland heeft uitgewerkt en waarop prognoses en berekeningen ten dienste van de Regering worden gebaseerd. Die regionale econometrische modellen moeten bij voorkeur worden gebaseerd op regionale rekeningen voor een reeks van jaren. De eerste tijd zal natuurlijk geroeid moeten worden met de te korte riemen die wij thans bezitten; een situatie die zich ook voordeed op landelijk niveau in de eerste jaren na 1945. Een uitbreiding van de staven van het CBS en van de E.T.I.'s en eventueel de P.P.D.'s, die tezamen deze regionale rekeningen zullen opstellen, is derhalve wel zeer urgent. Met name lijkt het ook gewenst, dat laatstgenoemde twee instellingen kunnen beschikken over een voldoende aantal deskundigen op economisch-statistisch en econometrisch gebied, teneinde het CPB „tegenspel” te kunnen bieden.

De regeringsnota noemt de regionale rekeningen van het CBS wel, maar er blijkt niet dat deze, aangevuld met planologische overwegingen, worden gezien als grondslagen of achtergronden voor het regionale sociaal-economische beleid. De vijf bladzijden, die de Nota wijdt aan de uitgangspunten van het beleid in de komende jaren (blz. 17-22), verwijzen in onvoldoende mate naar concreet feiten- en cijfermateriaal, dat als basis voor deze beschouwingen heeft gediend.

Indien men als hoofddoel van de regionale planning ziet de minimalisering van de werkloosheid en/of de maximalisering van het inkomen per hoofd der bevolking, enz.,

<sup>1</sup> Omtrent een mogelijke oplossing van deze moeilijkheid hebben wij in *ESB* van 29 november 1967 enkele gedachten geformuleerd.

# Indonesia

## — rescued but not saved

The Indonesian economy was rescued in 1967 from a severe economic crisis by a full scale international rescue operation. It had been faced with hyperinflation, large external debts falling due and virtually no reserves of foreign exchange. *This paper sets out to show that the Indonesian economy has been rescued, but not saved; that the immediate economic problems have been overcome but the long-term ones remain.*

The argument has been divided into three parts. The first examines the Indonesian domestic economic scene explaining in what sense the economy can be said to have been rescued. The second part analyses the reasons for the success of the rescue operation. Against the encouraging background of the first two parts, the third examines the longer term prospects for useful co-operation between rescuers and rescued and the resultant prospects for the latter.

### THE DOMESTIC ECONOMIC SCENE

In 1966 Indonesia was declared to be internationally bankrupt, the economy being characterised by its internal monetary instability. Internally inflation had ravaged the country for years. The average annual increase in prices from 1958 to 1965 was some 1.750 %. In 1966 the increase was 600 %. A root cause of this chronic hyperinflation was the previous regime's high propensity to print money in order to achieve high rates of government expenditure, a significant element of which was the large wage bill accounted for by the civil service and the armed forces. This situation was aggravated by the increasingly large number of commercial middlemen who progressively marked up the prices of goods before they finally reached the consumers.

On the external side a severe shortage of foreign exchange had its ramifications right through the economy. A variety

of controls on the purchase of foreign currency had created several different markets for foreign exchange, which in turn created distortions in trading arrangements. The foreign exchange shortfall amounted to at least \$ 700 mln. in 1966. With exports estimated at \$ 435 mln. and the reserves virtually eliminated Indonesia needed \$ 615 mln. for essential imports (rice and spare parts) and \$ 530 mln. for repayments of principal and interest on past loans.

With a foreign exchange gap of these dimensions it is hardly surprising that domestic industry was working at 10-20 % of capacity; the shortage of spare parts and raw materials, most of which needed to be imported, had become acute. Furthermore the domestic economy's ability to maintain even very low levels of output was hampered by past governmental neglect of the infrastructure. Land and sea communications and public utilities were all operating extremely inefficiently because no new equipment and no regular funds for its upkeep had been available for many years. The poor state of communications also affected the agricultural sector. Production of rice was increasing (probably at a slower rate than population) and smallholders' production of rubber was stable, but the output of most of the rubber estates had declined sharply since nationalisation.

In these conditions of economic disorganisation and foreign exchange pressure the government, with the advice and blessing of the International Monetary Fund (IMF) devised a two pronged policy for 1967. First to reduce inflation drastically by a combination of restrictions on credit and on government expenditure. Secondly, to achieve external monetary stability by de-controlling foreign trade and payments and thereby moving towards a single floating exchange rate. The short-term success of these policies has been very encouraging. During the first half of 1967 government expenditure outstripped income, but the July 28th regulations (a package deal

hoe dienen dan de overwegingen van de planologen te worden gekwantificeerd? Impliciet of expliciet zal bij het nemen van iedere beleidsbeslissing een bepaalde waarde worden toegekend aan de zgn. onmeetbare factoren, zoals de aanwezigheid van zuivere lucht en van zuiver water, van recreatie- en verkeersmogelijkheden, de afwezigheid van geluidshinder (bijv. bulderbanen) en dergelijke meer. Hoe zal men de kwantitatieve gegevens, bijv. voor het inkomen, voor dergelijke „bijkomende omstandigheden” corrigeren? Kan men dergelijke overwegingen in een econometrisch model tot uiting laten komen en hoe? Het komt ons voor, dat hier een problematiek ligt, die nadere bestudering verdient.

Men mene niet te snel, dat kwantificering van „eigenlijk” onmeetbare grootheden onmogelijk is; met name in de

sociale wetenschap heeft de laatste tijd een snelle ontwikkeling plaats gehad van statistische technieken op dit gebied (methoden van „scaling”). Van belang is voorts, wiens oordeel in de te gebruiken cijfers tot uiting zal komen: dat van de Regering, van het CPB, van de planologen, van regionale organen en organisaties, van de burgers?

Hebben de regio's de bus naar hun sociaal-economische planning reeds gemist? Vast staat al wel, dat de chauffeur een CPB-pet zal dragen, maar de routes zijn nog niet uitgestippeld en de conducteur (de begeleider!), die de haltes zal afroepen, is nog niet aangesteld. Helaas is evenmin duidelijk, wie er zal mogen solliciteren.

H. Rijken van Olst



of economic reforms designed to improve implementation of the government's pronged policy) changed this. For some months the sales of aid-derived foreign exchange<sup>1</sup> had been going very slowly, but the new regulations speeded up the process and thereby made available the counterpart funds which helped to achieve an almost balanced budget for 1967.

The credit restrictions, like the attempts to balance the budget, were more successful in the second half of the year. What is more, the July 28th measures made Credit BE so attractive that importers rushed to borrow money<sup>2</sup> from the commercial banks. This caused such an expansion in credit that the banks liquidity ratios fell dangerously low, thus contributing to the August banking crisis. Supervision of the credit restrictions is now much more rigorous because the central bank was jolted into keeping a much closer watch on commercial bank liquidity ratios.

The combination of a near balanced budget<sup>3</sup> and a more rigorously supervised restriction on credit succeeded in reducing inflation from 600 % in 1966 to 100 % in 1967. Improvements for the first three months of 1968 are even more encouraging. Inflation during January, February and March was reported to be 40%, 9% and 3% respectively. The improvement might have been even more marked had it not been for the autumn food shortage which, for instance, raised the price of rice in Djakarta by 50% during September.

Towards the end of 1967 the prospects for industrial and agricultural output were brighter. The rehabilitation of communications was under way. In the course of the year the textile industry as a whole increased its working from below 20% to 50% of capacity, and the spinning section was working at or near full capacity. But despite an all round improvement in manufacturing output some plants which had been operating in early 1967 had to close because of a complete breakdown of machinery. Prospects for increased investment were raised when the IBRD and the Asian Development Bank both showed an interest in a transport scheme and a fertiliser plant respectively. Foreign private investors were also becoming more active. By mid 1968 the amount of foreign capital invested in Indonesia since the enactment of the Foreign Capital Investment Law was \$ 253 mln. with commitments for an additional \$ 150 mln.

On the external side the improvements were less numerous and of a lesser magnitude, but nevertheless significant. Exports (excluding oil) in 1967 fell only \$ 7 mln. short of the \$ 475 mln. target, despite a sharp turn in the terms of trade against Indonesia as a result of falling rubber prices and increasing rice prices on the world market. Imports recorded for 1967 total \$ 643 mln. but this figure may rise to over \$ 700 mln. when the final figure is known.

The supply of over \$ 200 mln. in aid to Indonesia had far reaching effects. The increased availability of foreign exchange, in conjunction with the moratorium on debt repayments contributed to a near balance in foreign trade and payments. The supply of programme aid, which financed 28% of all imports, increased the countries ability to import the vital spare parts needed to rehabilitate industry.

Counterpart funds, when they became available, made up 30% of the revenue needed by the government to achieve a near-balanced budget. The aid provided in 1967 contributed to considerable improvements in the domestic economy, except in assisting Indonesia to reduce its multiple exchange rates. *In conjunction with the determined policies*

*of the current regime foreign aid has assisted in rescuing the economy from a complete breakdown of industrial and, to a lesser extent, agricultural activity.*

## THE RESCUE OPERATION: REASONS FOR SUCCESS

Having established that the rescue operation achieved a short-term objective of bringing a degree of stability to the Indonesian economy, it is worth examining what factors were responsible for this success, before going on to argue that some of these same factors are unlikely to save the economy in the future.

The collective behaviour of the rescuers was responsible for much of the success of the rescue operation. The Inter-governmental Group on Indonesia (IGGI)<sup>4</sup> has been quite unlike any other group of aid donors in its operations. It has been particularly free of some of the restrictions which have haunted the operations of other donors co-ordinating their aid to a particular country<sup>5</sup>. The provision of an agreed amount of aid to recipient countries in an acceptable form within an atmosphere of mutual co-operation is seldom achieved in the frameworks of either consortia or consultative groups. But this is exactly what did happen in the case of Indonesia. *The reasons for this success of the IGGI were: (1) its structure, (2) the exceptional behaviour of some of its members, (3) its ability to back its expressed aid intentions with cash, and finally (4) the form in which aid was provided.*

First the structure of the IGGI. This made possible the all-important atmosphere of mutual co-operation. As far as the donors were concerned any country or international organisation was free to attend meetings of the group. The hard core of the membership consisted of those Western countries which were large creditors of Indonesia, in other words, those that had formed the original Tokyo Club. Donors who attended meetings were under no commitments to pledge any aid. This freedom allowed potential donors to attend meetings and thereby inform themselves of Indonesia's position and plans. In this way potential donors were not scared off and the less involved donors were not press-ganged.

The structure of the IGGI was informal on the recipient's side as well. Unlike the procedure in consortia and consultative groups the recipient attended *all* the IGGI meetings *all* of the time. This avoided the development of a paternalistic relationship which has led to such ill will in the case of aid operations elsewhere, when for instance the recipient has, in attempting to justify a case for a certain amount of aid, been made to feel very much at the mercy of the donors. Such a situation is unlikely to create the climate within which a sense of mutual co-operation can develop.

---

<sup>1</sup> Known as Credit BE as opposed to export-derived foreign exchange known as General BE.

<sup>2</sup> Under the 'Prior Deposits for Imports' system importers borrowed from the commercial banks to finance their compulsory deposits at the central bank during the importation period.

<sup>3</sup> Budget deficit in 1967 was less than 6% of revenue compared to 123% in 1966 and 174 in 1968.

<sup>4</sup> Not to be confused with the Tokyo Club which is concerned only with debt re-scheduling.

<sup>5</sup> See John White: *Pledged to Development*, Ch. V, ODI 1967.

<sup>6</sup> Excluding compensation for two Dutch utility companies which were nationalised.

Secondly, the exceptional behaviour of two members of the IGGI, Holland and the IMF, was responsible for setting the right degree of commitment of the group. The attitude of the Dutch government has been very sympathetic towards Indonesia right from the earliest debt negotiations. For instance, before the Tokyo Club's first meeting in September 1966, Indonesia initiated bilateral talks on the debt re-scheduling. The only creditor country to agree on terms was Holland, which wrote off £ 390 mln. of debts<sup>6</sup> and re-scheduled the remaining £ 60 mln. at a token rate of interest. This initial gesture of confidence in Indonesia was further reflected in Holland's decision to convene the first meeting of the IGGI in Amsterdam. Furthermore, Holland was one of the two countries to increase its original 1967 aid commitment so that Indonesia's overall requirements could be met. Such actions as these within the framework of the IGGI itself, combined with friendly bilateral relations, have had an important influence in setting the tone of the West's revived interest in Indonesia.

The IMF's approach also led to a positive attitude within the group towards Indonesia. Indonesia re-joined the IMF one month before the Tokyo Club's first meeting. Even at this early stage when the creditors appeared merely to be concerned about getting their money back, the IMF was actively allied to Indonesia's long-term needs. It made it clear to the other creditors that a simple re-scheduling of outstanding debts would not give the economy sufficient leeway to combat inflation and reactivate growth, and that additional external resources, on soft terms, would be needed. In this context a group of interested donors should be convened. As has already been said, this was subsequently taken up by the Dutch who called the meeting at Amsterdam, but the IMF continued to argue the Indonesian case within the IGGI. It openly supported the Government's domestic economic policies as well as its assessments for foreign aid.

The IMF as an institution is primarily concerned with monetary stability, an objective which is given primacy, but is not necessarily conducive to economic development. It was, however, just this concern with monetary stability that led the IMF to argue within the IGGI not only for more aid, but also for the right kind of aid. It stressed, for instance, that aid to Indonesia should not be procurement tied: a condition which usually reduces the value of aid and reduces its contribution to economic development. Unfortunately the donors generally refused to provide untied aid with undesirable consequences which the IMF had foreseen. By the middle of 1967 there were still remnants of the previous multiple exchange rates but the bulk of foreign exchange transactions was being done at two rates — the uniform free rate of exchange (General BE rate) and the official rate at which aid-derived foreign exchange was sold (Credit BE rate). It was the government's aim to bring all the rates of exchange together thus achieving a single floating rate. But because the 1967 aid credits were procurement tied and importers were often prevented from purchasing from the cheapest source, Credit BE was available at a discount on General BE. Despite its failure to avoid this inhibition to achieving a single rate of exchange the IMF was successful in keeping the degree of this inhibition to a minimum. With only a few minor exceptions the 1967 aid was made available for the full authorised range of imports, thus the relative attraction of one countries' aid to another's was not increased, thus not further increasing the discount on Credit BE.

The third factor which made the IGGI's rescue operation

TABLE 1.

Forecast of Indonesian Balance of Payments for 1967  
(\$ mln.) a

Receipts		Expenditure	
Exports .....	475 (468)	Imports .....	600 (643)
Oil (net) .....	60	Services .....	132
CURRENT ACCOUNT DEFICIT .....		197	
AID (loans & grants).....	212	Payments to Shell.....	25
Private Capital inflow .....	5	IMF Position .....	15
Other Capital inflow .....	20		
	772		772

a Figures in brackets are achieved.

TABLE 2.

Official Aid Commitments - 1967  
(\$ mln.)

	The Hague	Scheveningen
Japan .....	60	60
US .....	65	57
West Germany .....	12,5	25
Netherlands .....	10	15
UK .....	—	1,4
Pipeline Aid a .....	40	40
	187,5	198,4

a Carried over from Dutch, Indian & West German project aid of 1966/1967.

NOTE: France and Italy refused to co-operate in the provision of balance of payments aid.

a success was the donors agreement on how much aid Indonesia required and their willingness to produce it. The IGGI met three times during 1967. At Amsterdam in February, The Hague in April and at Scheveningen in June. At the first meeting, the Indonesian government presented its balance of payments projections for 1967 as the basis for calculating the foreign aid requirements (see table 1). The request was for \$ 212 mln. The IGGI concluded that \$ 200 mln. was essential. At the first Conference no commitments of aid were made but, as table 2 shows, by the time of the Hague meeting \$ 187,5 mln. was forthcoming and by Scheveningen some \$ 198 mln. had been committed.

The fourth and final factor in the success of the rescue was the donors' realisation of the form of aid required by Indonesia. In order to reduce a high rate of inflation demand can be damped down, or the demand can be met by increasing the supply of goods, or both instruments may be combined. With IMF approval the Indonesian government opted for a politically acceptable degree of deflation and a realistic plan to increase the supply of goods. However, in order to improve the supply situation there was a need for foreign exchange to purchase consumer imports and to buy spare parts and raw materials to revive domestic industry. In either case there was obviously no place for *project aid* which would not increase the amount of foreign exchange for purchasing essential imports. The requirement was for *programme aid* which could be used for purchasing a wide range of spare parts, raw materials and essential commodities such as rice. This argument was accepted by the donors and virtually all the 1967 aid came in the form of programme loans.

## LONG-TERM PROSPECTS: NOT ENCOURAGING

The immediate crisis has thus been averted, but the longer term prospects are not so encouraging. A projection of the Indonesian trade and payments situation for the mid nineteen seventies may well suggest that the worst is yet to come, and that the country may have to turn to severe deflationary policies; a resort not yet envisaged by the planners. Despite the success of the rescue operation there are *two reasons in particular for gloom about the future* and they both have their origins in the roots of the IGGI.

*First of all the shift, in the 1968 IGGI aid commitment, from programme to project aid.* In 1967 total aid commitments were in programme form, this year only 77% will be for general imports, and it is probable that the 1969 aid commitment will consist almost entirely of project aid. Although project aid is an addition to the foreign exchange holdings it cannot be used as the government wishes, and unless it is for a project which the government would have financed even without foreign aid, then it does not add to 'usable' foreign exchange. Indonesia's import requirements are not going to change for several years. In the industrial sector rehabilitation should not take too long, especially if breakdowns of machinery were not too severe, but as far as agriculture is concerned the need for imports will continue for some time. And rehabilitation of the infrastructure, although well under way, is a long-term programme. Thus with import requirements of more spare parts, raw materials and no doubt rice over the next few years the Indonesian government is going to need large amounts of non-project aid. The donors do not appear to be responding to this requirement.

*The second indication of gloomy long-term prospects is the debt re-scheduling situation.* Re-scheduling in principle had been agreed at the Tokyo Club's first meeting September 1966. The second meeting in Paris agreed on the details. Repayment of the commercial credits of \$ 357 mln. due in 1967 was deferred until 1971, with Indonesia paying about 7% on the outstanding principal. Repayments are to begin in 1971 and will continue until 1978 on a rising scale so that 5% of the total will be due in 1971 and 20% in 1978.

With re-scheduled repayments due in 1971, and an estimated import requirement of \$ 700 mln. a very difficult future is forecast when it is considered that Indonesia's foreign earnings have never exceeded \$ 600 mln. since 1960. That this situation may arise in or after 1971 is an indication of the razor edge on which the Indonesian economy is now balancing, and of the limited short-run view taken by the IGGI.

This apparent concentration on short-term problems by the IGGI arises out of the groups origins. Its formation came as a direct result of IMF pressure at the Tokyo meeting. The Tokyo Club itself only came together when Indonesia's debt position became so severe that obviously no repayments could be made. From that moment on, it is possible to interpret the actions of the Tokyo Club and the IGGI as being primarily concerned with getting their

money back, now rather than later, and later rather than not at all. Hence the lack of concern for the *longer* term developments affecting the Indonesian economy. The failure so far to take into account the fact that repayments will affect future balance of payments and should therefore have become the concern not only of the Tokyo Club, but also of the IGGI. As far as is known there has been little contact between the two groups. The present clumsy division of responsibilities is another example of the uncoordinated way in which the developed countries deal with the developing countries.

In such a situation, Indonesia may decide that it is in its interest to default on the re-scheduled loans when their annual repayments exceed the annual amount of committed programme aid. It is possible that the four years preceeding 1971 will be looked on as having been Indonesia's unwitting honeymoon. For the time being the economy has been rescued, but it does not appear that the rescuers long-term aims will save it.

James Lambe

## Mededelingen

### NAJAARS-EFFICIENCYDAG 1968

Op 21 november houdt het Nederlands Instituut voor Efficiency zijn najaars-efficiencycongres in het nieuwe Nederlands Congresgebouw te Den Haag. Thema van dit congres is „Handhaven en vernieuwen: een opdracht voor de onderneming”. Het programma luidt als volgt:

- 9.30 uur Ontvangst van genodigden en deelnemers
- 10.00 uur Opening van de Najaars-Efficiencydag en uitreiking Efficiency Jaarprijs 1968 door de heer Ir. J. Loopuijt, algemeen voorzitter van het Nederlands Instituut voor Efficiency
- 10.30 uur „Handhaven en vernieuwen: een opdracht voor management” door de heer G. J. Heijn, lid Raad van Bestuur Albert Heijn N.V., Zaandam
- 11.15 uur „Handhaven en vernieuwen: een opdracht voor produktie” door de heer Ir. W. J. Lugard, directeur Kon. Mij. „De Betuwe” N.V., Tiel
- 12.30 uur Lunch
- 14.00 uur „Handhaven en vernieuwen: een opdracht voor marketing” door de heer J. Klasema, directeur Bauduin N.V., Amsterdam
- 14.45 uur „Handhaven en vernieuwen: wat doet de mens?” door de heer Dr. J. M. van Susante, directeur Van der Grinten N.V., Venlo
- ± 16.00 uur Sluiting van de bijeenkomst.

Nadere inlichtingen worden gaarne verstrekt door het Nederlands Instituut voor Efficiency, Parkstraat 18, Den Haag, tel. (070) 61 49 91, toestel 18.

(I.M.)

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

# Britse take-over-code loopt uit de hand

Sinds 1959 heeft Engeland een Take-over-Code, aangediend als „een algemene leidraad voor de beginselen en gebruiken, welke dienen te worden aangehouden door degenen die bij overnemings- en fusietransacties betrokken zijn”.

De ondergrond van de moderne Britse vennootschaps-wetgeving vormt de basis, waarop de bijzondere code voor gedrag terzake van overnemingen is uitgewerkt. In het algemeen, dus ook in andere zaken dan take-overs en fusies, is het Britse vennootschapsrecht strikter dan de Nederlandse wetgeving. De vennootschapsconceptie is in Engeland in haar grondslagen iets anders dan in Nederland. Het Bestuur is daar in beginsel trustee van de gezamenlijke aandeelhouders. De aandeelhoudersvergadering heeft daar grotere onvervreembare rechten. Er zijn meer voorzieningen tegen mogelijk wangedrag van machthebbers in de vennootschap, maar ook tegen mogelijke sabotage en afdwinging door kleine dwarszittende minderheden.

Het Britse vennootschapsrecht houdt dus al belangrijke beginselen in. Daarop voortbouwende geeft de Code nadere uitwerkingen voor het gedrag in het bijzondere geval van overnemingen. Dit kunnen erop-of-eronder gevechten worden tussen ondernemingen. De Code geeft daarvoor een soort Oorlogsreglement. In de kern komt hij er op neer, dat iedereen met open vizier moet vechten, dat niemand slinkse streken mag uithalen, en dat de medespelenden zichzelf niet met plundering mogen bevoordelen. Het is een ridderlijke Code. Hij legt de aanvaller zekere beperkingen op, en evenzeer beperkt hij de afweermogelijkheden van de verdediger. Men is zich altijd bewust geweest, dat deze Code de concentratie in het Britse bedrijfsleven door middel van overnemingen in de hand zou werken. Zulk een concentratie en vooral zulk een hergroepering achtten zowel de conservatieve als de Labour-regeringen in Engeland reeds lang noodzakelijk om de Britse economie op de eisen van de toekomst in te stellen.

De eerste editie van de Code dateert van 1959. In 1963 werd hij aanzienlijk verbeterd. In maart 1968 werd hij geheel vernieuwd en kreeg de tegenwoordige titel van The City Code on Take-overs and Mergers. Deze zomer is er zoveel gebeurd, dat op 31 oktober van dit jaar al weer een aankondiging kwam dat een drastische reorganisatie van het hele systeem in voorbereiding is.

Van de aanyang af zijn de Codes ontstaan op instigatie van en onder het patronaat van de Governor van de Bank of England. Deze liet een City Working Party vormen van vertegenwoordigers van de kringen van het bankwezen en van de effectenhandel om een Code op te stellen. Elke volgende Code werd aanzienlijk stringenter. De eerste was nog een evangelie van nobele beginselen. De laatste is een halve politieverordening geworden.

De Code heeft het karakter van een gentlemen's agreement. De tegenwoordige Code is niet alleen onderschreven

door alle belangrijke ondernemingsorganisaties uit de kringen van effectenhandel, bankwezen en institutionele beleggers, maar ook door het Verbond van de Britse Industrie. Als hun leden zich niet aan de Code zouden houden, zouden zij hun leden kunnen schorsen.

Het novum in de Code van 1968 was in het bijzonder, dat er voor het eerst een politie-orgaan werd ingesteld op de naleving van de Code. Dit heet het Panel on Take-Overs and Mergers. Het heeft zijn domicilie bij de Bank of England en is in de eerste plaats bemand met mensen uit de Bank of England.

## Panel on Take-Overs and Mergers

De feitelijke sancties op inbreuken op de Code zijn onderhandse of openbare terechtwijzingen door het Panel. Door zijn nauwe banden met de Bank of England heeft het Panel uiteraard een zeker overwicht over de 'merchant bankers', die in de meeste overnemingen een grote rol als 'financial advisers' en vaak ook als werkelijk medebelanghebbenden spelen. Deze roerige vechtersbazen moeten dus door het Panel aan de regels van het spel worden gehouden. Overigens dragen de 'merchant bankers' zelf de Code ook op hun schouders, want elk van hen heeft er groot belang bij dat zijn concurrenten zich ook aan regels houden. Het Panel heeft overigens op allerlei partijen toe te zien. Zo heeft het bijvoorbeeld ook zijn misnoegen uitgesproken over een accountant, die onverantwoordelijke winstprognoses in een overnemingscirculaire had toegelaten.

Alle overnemingscirculaires e.d. moeten terstond aan het Panel worden overgelegd. Was de rol van het Panel beperkt gebleven tot het achteraf beoordelen en bekritisieren van wat er gebeurd is, en het dan uitgeven van nadere richtlijnen en toelichtingen, dan was er geen probleem geweest. Bij de instelling van het Panel in maart 1968 is het echter meteen met een andere rol belast:

„Boven zijn taak als toezichhoudend orgaan met betrekking tot alle overnemings- en fusietransacties (voor ter beurze genoteerde ondernemingen) zal het Panel beschikbaar zijn voor voorafgaande raadpleging in elk stadium voordat een formeel bod op een onderneming wordt gedaan, en eveneens gedurende het verloop van de transacties. Derhalve behoort het Panel in elk geval waarin men twijfelt te worden geraadpleegd.”

Aangezien de regels van de Code zelf op tal van punten vaag zijn en geen sluitend stelsel vormen, komen er haast dagelijks gevallen voor waarin een der partijen „in twijfel” kan verkeren of de tegenzetten welke hij tegenover zijn tegenstanders wil doen in overeenstemming met de Code zijn. De aanwijzing is namelijk, dat het gedrag zowel met de letter als met „de geest” van de Code in overeenstemming moet zijn.

Het gevolg is dan ook dat alle partijen bijna elk ogenblik en in elk stadium van overnemingsonderhandelingen aan het Panel moeten gaan vragen, of dat wellicht niet vindt

dat de voorgenomen stappen onverenigbaar zijn met de Code. Het Panel wordt daardoor nauw betrokken bij de dagelijkse overnemingsperikelen. Het loopt hierbij groot gevaar stap voor stap in een zich afspelend overnemingspel te worden meegetrokken. Zo heeft *The Economist* van 2 november 1968 al gesuggereerd, dat het Panel zich in een zekere onervarenheid op sleeptouw heeft laten nemen door de gewiekste partijen in de strijd over de overneming van het zondagsblad *News of the World*.

In zijn jonge bestaan heeft het Panel al een aantal circulaire uitgegeven, waarin het commentaren en nadere aanwijzingen geeft naar aanleiding van gebeurtenissen bij take-overs. Dit gaat met rasse schreden verder. Op 1 november van dit jaar heeft het zelfs op een kritiek moment in de nog onbesliste overnemingsstrijd over *News of the World* een gedetailleerd bericht laten uitgaan.

In dat geval bevond zich een groot minderheidspakket van *News of the World* bij insiders, die de overnemingspoging wilden tegenhouden. Na de opening van de overnemingsonderhandelingen hadden drie verschillende 'merchant bankers' voor eigen rekening pakketten aandelen opgekocht. Eén van die 'merchant bankers' was voornemens de partij van die insiders te kiezen, en tezamen konden die een blok vormen van 51% van het aandelenkapitaal. De insiders wilden de overnemingspoging gaan verijdelen, dóór de vennootschap een groot pakket nieuwe aandelen te laten plaatsen bij een bevriende relatie. Daarvoor werd een buitengewone aandeelhoudersvergadering bijeengeroepen. Toen heeft het Panel ingegrepen door van al die 'merchant bankers' — ongeacht tot welke partij zij behoorden — te verlangen dat zij zich in die vergadering van stemming zouden onthouden „opdat de stemming op de vergadering afhankelijk zou zijn van het oordeel van aandeelhouders over de merites van de aandelenkapitaalplaatsing en niet van veranderingen in het houderschap van aandelen sinds een begin met de overneming was gemaakt”.

Dat is al een zeer vérgaand ingrijpen: aan een deel van het aandelenkapitaal de stembevoegdheid in een zeer belangrijke kwestie ontnemen. Het Panel voelde zich blijkbaar een beetje gegeneerd, want het voegde in zijn communiqué daaraan toe: „Hierbij wil het Panel opmerken dat naar zijn mening op basis van de van partijen verkregen inlichtingen, de voorafgegangene handelingen der partijen geen inbreuk hebben gemaakt op de Code”. Dus er valt hen niets te verwijten, maar toch wordt hen een recht ontnomen. Het communiqué wordt dan besloten met: „Het Panel zal met alle betrokken partijen in contact blijven”.

Zo is het Panel in de korte tijd van een half jaar afgeleden van Toezichthoudend Orgaan naar medespeler. Daarmede heeft het zijn onbevangenheid en zijn neutraliteit als hoog toezichthoudend orgaan verloren. Het hele systeem is daarmee vastgelopen.

Dat is men zich in Engeland ook terdege bewust geworden. Op de dag dat het communiqué van 1 november 1968 terzake van de inmenging van het Panel in de *News of the World*-affaire in de pen was, namelijk op 31 oktober, heeft de Governor van de Bank of England medegedeeld dat het gehele systeem op de helling gaat en dat met de Regering overlegd wordt over een drastische versterking van het systeem. Men verwacht dat de informele oplossingen vervangen zullen worden door een wetgeving, die het systeem van de Amerikaanse Securities and Exchange Commission in Engeland zal invoeren.

Dr. F. W. C. Blom

## Ingezonden stuk

### Bij het einde van een subsidie

Ik ben erkentelijk voor de instemming die de redactie van *ESB* via de pen van de heer De Ruiter (*ESB* van 30 oktober jl., blz. 997) heeft betuigd aan zijn standpunt inzake de intrekking van het subsidie aan het Instituut voor Industriële Vormgeving, zoals door mij op 22 oktober uiteengezet in de *NRC*. Maar ik vind niet, dat de heer De Ruiter zijn bijkomende bezwaren argumenteert op een wijze, die *ESB* waardig is:

1. „Wij zijn het evenwel *niet* met hem eens, dat een dergelijke houding tegenover subsidieverzoeken een exclusief-liberale is.” Ik wil de heer De Ruiter in het geheel geen snode praktijken toeschrijven, maar het is een oude discussietruc de tegenstander iets in de mond te leggen om dit afdoende te kunnen bestrijden. De Engelsen noemen dit met een aardig woord een „Aunt Sally”. Nergens in mijn artikel heb ik namelijk geschreven of ook gesuggereerd dat deze houding *exclusief-liberaal* is.

2. De heer De Ruiter voert vervolgens een aantal socialistische tenonele, die exponenten zijn van de herwaardering, die het prijsmechanisme in de openbare financiën thans ondervindt. Het bestaan van deze socialistische was mij zo zeer bekend, dat ik een van degenen, die de heer De Ruiter noemt, en wel de belangrijkste en meest invloedrijke, Prof. Dr. W. Drees Jr., zelf in mijn artikel bij name noemde. Iedere lezer van het artikel in *ESB*, die mijn kolom in de *NRC* niet heeft gelezen, moet uit het eerste wel de indruk krijgen, dat ik het bestaan van deze stroming in de P.v.d.A. niet heb vermeld. Maar daar komt nog iets bij. Men moet een politieke partij beoordelen naar haar daden, niet naar de woorden en nog minder naar de woorden van slechts enkelen van haar vooraanstaande intellectuelen. De heer De Ruiter weet zo goed als ik, misschien nog beter, dat de WBS-discussiegrondslagen *Belasten met mate* tijdens de bijeenkomst, die aan de bespreking daarvan was gewijd, door een niet onaanzienlijk aantal niet, onaanzienlijke socialistische heftig zijn bestreden.

3. Tenslotte gebruikt de heer De Ruiter een ronduit slecht foefje door de suggestie te wekken als zou het woord „staatsruif” mij bij het schrijven van mijn artikel door de gedachten hebben gespeeld. In de eerste plaats beheers ik het Nederlands voldoende, zoals de heer De Ruiter had kunnen constateren, om mij van dergelijke clichés niet te behoeven bedienen. In de tweede plaats is dit een term, die typisch thuis hoort in de vocabulaire van bladen als *Burgerrecht* en *De Telegraaf*. Door mij deze term uitdrukkelijk in de gedachten te schuiven voordat ik, om de woorden van de heer De Ruiter te gebruiken, mij kennelijk tijdig heb bedacht, drukt de heer De Ruiter mij in een hoek waar ik, zoals hij behoort te weten, niet thuis hoor. Deze wijze van argumenteren vind ik op de rand van het onfatsoenlijke. Misschien mag ik tegen de heer De Ruiter een zin gebruiken, die ik onlangs vond in een zeer invloedrijk Nederlands weekblad, waarvan het algemene gehalte mij al sinds vele jaren mede tot voorbeeld strekt: „Als hij

behoefte heeft aan politiek bedrijven is dat zijn goed recht, maar deze gelegenheid lijkt daarvoor toch wel erg gezocht".

Th. H. Joekes, jur. drs.

## Naschrift

Inderdaad, een politieke partij moet naar haar daden worden beoordeeld. Jammer dat de heer Joekes deze stelling niet op zijn eigen schrifturen toepast. Hij had dan in het bewuste NRC-artikel (22 oktober jl.) wellicht een poging kunnen wagen gewag te maken van enkele daden van die PvdA, welke het bewijs zouden moeten leveren van zijn bewering dat deze partij „zo goed is in het besteden van subsidiegelden uit de grote pot". Inplaats daarvan verwijt hij mij nu impliciet dat ik onvoldoende bewijs van het tegendeel heb geleverd. Omdraaiing bewijst!

Wie zich aan het eind van een artikel nog even terloops afzet tegen zijn politieke tegenstanders, zonder nadere argumentatie en zonder concrete voorbeelden te geven, moet maar liever niet praten over een argumentatie „ESB niet waardig".

Het deed me evenwel deugd te lezen dat de heer Joekes zich niet thuis voelt in de hoek, waarin ik hem kennelijk heb gedrukt. Wie echter algemeenheden debiteert aan het adres van zijn politieke tegenstanders en zich daarbij bedient van termen als „volk van klaplopers", „met de handpalm naar boven naar departementen en gemeentehuizen lopen", „besteden van subsidiegelden uit de grote pot", zou zich wellicht toch eens kunnen afvragen of hij daarmee niet de indruk wekt zelf zich reeds in die hoek te hebben gemanoeuvreed.

Maar goed, ik zal de aanbeveling van de heer Joekes ter harte nemen en hem voortaan minder naar zijn woorden en meer naar zijn daden beoordelen.

dR

## Stijgende koersen ? dan eerst GOED oppassen !

Natuurlijk interesseren zich meer mensen voor de beurs, als er geld te verdienen valt dan wanneer de koersen alsmear dalen.

Toch is dit niet de hoofdoorzaak van de werkelijk overweldigende groei van Beleggers-Belangen — speciaal de laatste maanden. Deze wordt in het bijzonder veroorzaakt doordat Beleggers-Belangen het haar abonnees, dank zij haar deskundige Redactiestaf - met haar medewerkers - zo gemakkelijk maakt zich een volkomen objectief beeld te vormen omtrent de fondsen, die onder de huidige omstandigheden koopwaardig zijn en welke zeker niet.

En wat daarbij zo plezierig is... Heel veel abonnees maken ongevraagd hun/haar kennissen attent op Beleggers-Belangen als een bijzonder goede raadgever.

Overtuigt Uzelf hiervan door een 2-tal gratis proefnummers aan te vragen, die u telkens direct na de verschijning worden toegezonden.

Administratie „Bel-Bel", postbus 42, Schiedam



Vraag eens proefnummers aan  
voor uw kennissen  
die „E.-S.B." nog niet kennen

Het

**NEDERLANDS HUISARTSEN INSTITUUT**

te Utrecht

zoekt begin 1969 een

## hoofd van de afdeling voorlichting en advisering

De afdeling heeft tot taak huisartsen en medische studenten voorlichting te geven over praktijkvoering, organisatie en -inrichting. Op deze gebieden worden ook adviezen uitgebracht aan individuele huisartsen.

Van de toekomstige functionaris wordt verwacht dat deze leiding geeft aan de snel groeiende afdeling. Daarbij moeten de toe te passen methoden van voorlichting worden uitgewerkt, terwijl de afdeling ook materieel en functioneel vorm gegeven moet worden.

Dit moet geschieden in nauwe samenwerking met de artsen en andere leden van de staf van het N.H.I.

Voor de genoemde functie bestaat geen passende vooropleiding. Gedacht wordt echter aan een functionaris, bij voorkeur van academisch niveau, die een opleiding heeft genoten in de organisatieleer en/of bedrijfseconomie. Een andere opleiding kan echter wellicht ook een goede voorbereiding voor de functie vormen.

Nadere inlichtingen zijn te verkrijgen bij Prof. Dr. J. C. van Es, Directeur van het Nederlands Huisartsen Instituut, Mariahoek 4, Utrecht, tel. (030) 1 99 46, tot wie ook de sollicitaties gericht moeten worden.

# Geld- en kapitaalmarkt

## GELDMARKT

Wanneer het tegoed der banken op de weekstaat van de Nederlandsche Bank een laagtepunt heeft bereikt met f. 13 mln. en de post disconteringen met f. 27 mln. en de voorschotten in rekening-courant met f. 397 mln. zijn omhoog gegaan is het wel duidelijk, dat de geldmarkt tijdens het passeren van de oktoberultimo zeer schaars is geweest. De voorschotten in rekening-courant hebben op 5 november een stand van f. 636 mln. bereikt, voor ons land een record. In 1965, 1966 en 1967 waren de hoogste standen resp. f. 280 mln. (8 november), f. 467 mln. (12 april) en f. 583 mln. (8 mei). In het beroep dat de financiële wereld op de Nederlandsche Bank doet zit de laatste jaren een duidelijke stijging. De liquiditeit der banken staat klaarblijkelijk geregeld onder druk, welke druk op de centrale bank als lender in last resort wordt afgewenteld. Factoren hierbij zijn enerzijds de groei van het bedrag van de door de banken aangetrokken middelen, waardoor het bedrag in kas moet meegroeien, en anderzijds de drainering als gevolg van de trendmatige stijging van de bankpapiercirculatie en van de tekorten op de betalingsbalans.

De

### FEDERATIE VAN HET KATHOLIEK EN HET CHRISTELIJK ONDERNEMERSVERBOND IN HET MIDDEN- EN KLEINBEDRIJF

vraagt ter versterking van haar te Den Haag gevestigd secretariaat een

## E C O N O O M

Zijn taak zal voornamelijk bestaan uit het voorbereiden en begeleiden van het beleid van de Federatie ten aanzien van de economische vraagstukken welke verband houden met de ontwikkeling van het midden- en kleinbedrijf. Daarmee hangt samen de vertegenwoordiging van de Federatie in een aantal colleges en commissies, alsmede de waarneming van enige interne secretariaten.

Doctoraal Examen Economische Wetenschappen alsmede enige jaren praktijkervaring, bij voorkeur in een soortgelijke beleidsfunctie, zijn vereist.

Leeftijd ongeveer 30 jaar.

Brieven met pasfoto en curriculum vitae zenden aan: Federatie van het Kath. en het Chr. Ondernemersverbond in het Midden- en Kleinbedrijf, Laan van Meerdervoort 16, Den Haag.

Dat onder de bovengeschetste omstandigheden de rente van daggeldleningen zich op het maximum niveau van 4½ % handhaaft, waarbij op de open markt de tendentie bestaat transacties tegen een iets hogere rente af te sluiten, eist geen verklaring.

## KAPITAALMARKT

Bij het maandelijks volgen van de ontwikkeling van de emissiemarkt valt het op, dat de totaalcijfers van 1968 slechts weinig afwijken van die van vorig jaar. Dit blijkt voor de periode januari tot en met oktober uit onderstaande cijfers (in f. mln.):

	jan. t/m okt. 1967	jan. t/m okt. 1968
Rijk .....	545	496
Lagere overheid .....	950	725
Particuliere sector .....	337	559
Buitenland .....	50	108
Totaal .....	1.882	1.889

De overheid, zowel de centrale als de lagere, blijft in 1968 ten achter bij het beroep van vorig jaar. Wat de Staat betreft is dit gevolg van een bepaald beleid. Hierdoor wordt ruimte geschapen voor de particuliere sector, die deze gelegenheid dan ook heeft aangegrepen en ruim f. 200 mln. meer heeft opgenomen. In de rentestand komt met 6½ % geen verandering.

De aandelenkoersen, die maanden lang zonder veel onderbrekingen zijn gestegen, zoals onderstaande cijfers laten zien, tonen in november een beperkte terugslag.

ultimo mei .....	402
„ juni .....	419
„ juli .....	414
„ augustus .....	426
„ september .....	447
„ oktober .....	460
8 november .....	452

De oorzaken hiervan zijn moeilijk te achterhalen, al lijkt het nauwelijks mogelijk dat slechtere conjuncturele vooruitzichten een andere dan een incidentele rol spelen. Ook van de zijde van de rente gaat geen koersverlagende invloed uit.

## KOERSSTAAT

Indexcijfers aandelen (1953 = 100)	29 dec. 1967	H. & L. 1968	1 nov. 1968	8 nov. 1968
Algemeen .....	374	463 — 359	462	452
Internationale concerns .....	514	677 — 495	680	661
Industrie .....	357	415 — 341	399	394
Scheepvaart .....	109	139 — 102	138	140
Banken en verzekering .....	185	229 — 179	226	227
Handel enz. ....	168	199 — 160	192	189

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

Aandelenkoersen <sup>1</sup>			
Kon. Petroleum .....	f. 155,60	f. 208,95	f. 204,10
Philips .....	f. 127,40	f. 165,—	f. 165,25
Unilever, cert. ....	f. 108,40	f. 143,80	f. 131,50
Zout-Organon .....	f. 160,—	f. 188,40	f. 186,—
Hoogovens, n.r.c. ....	f. 125,40	f. 114,40	f. 108,20
A.K.U. ....	f. 66,—	f. 104,85	f. 106,20
AMRO-Bank .....	f. 47,20	f. 63,50	f. 63,30
Nat. Nederlanden .....	619	779½	761
K.L.M. ....	f. 276,—	f. 185,90	f. 189,50
Robeco .....	f. 228,40	f. 251,90	f. 251,50
New York			
Dow Jones Industrials .....	905	948	959
Rentestand			
Langlopende staatsobligaties <sup>2</sup> ..	6,27	6,47	6,47
Aandelen: internationalen <sup>2</sup> ..	4,0		
lokale <sup>2</sup> ..	4,2		
Disconto driemaands schatkist- papier .....	4½	4½	4½

<sup>1</sup> Aangepast voor kapitaalwijzigingen.

<sup>2</sup> Bron: Amsterdam-Rotterdam Bank.

Prof. Dr. C. D. Jongman

# MARKETING MIX DIGEST

Wekelijks verschijnend management report met excerpten van alle belangrijke artikelen plus korte gegevens, trends en ideeën uit de nationale en internationale vakpers marketing, marktonderzoek, (commerciële) communicatie, distributie en sales promotion. f 350.- per jaar, f 175.- per half jaar (proefabonnement).

*Uitgave: Hans Ferrée & Partners, Jisperveldstraat 68, Amsterdam-N, Tel. 26.28.97*

## **N.V. VERENIGDE PAPIER- EN KARTONFABRIEKEN "VERPAK"**

te Oude Pekela, vraagt een academisch gevormd

### **ECONOOM**

In deze houdstermaatschappij wordt onder meer het economisch beleid bepaald voor een drietal productiebedrijven in de papier, karton en kartonnage sector, waarin ongeveer 500 personen werkzaam zijn. De econoom zal als staf-functionaris worden belast met het uitwerken van speciale opdrachten, die onderwerpen kunnen inhouden van bedrijfseconomische en meer algemene aard. Als deskundige zal hij de directie moeten informeren en een actief aandeel nemen in de beleidsvorming. Ook zal hij externe contacten op directieniveau moeten kunnen onderhouden. Vereist zijn een brede maatschappelijke ervaring en ruime kennis van het bedrijfsleven. In verband met de verlangde ervaring gaat de voorkeur uit naar iemand boven 35 jaar.

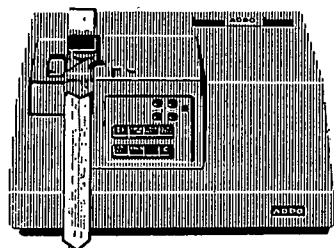
Met de hand geschreven sollicitatiebrieven vergezeld van een recente pasfoto voor 25 november a.s. te richten aan de Nederlandse Stichting voor Psychotechniek, Wittevrouwenkade 6, Utrecht, onder nummer ES 54343.



# ADDO

# MEANS

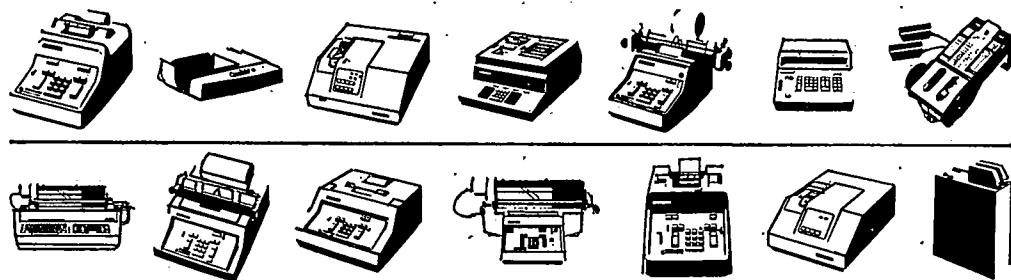
# BUSINESS



Medewerkers zijn er om méé te werken. U kunt met hen communiceren: telefonisch, mondeling of schriftelijk. Een computer is geen medewerker. U kunt hem niet een gewone brief schrijven. Dat is zinloos. Maar aan zijn programmeur kunt U uitleggen wat die computer met Uw gegevens moet doen. Al is een computer geen medewerker, mee wérken kan hij zeker! Jammer dat hij Uw brief niet kan lezen. En tóch. . . Natuurlijk! Een ADDO bandponser. Dié ponst Uw „brieven” aan de computer. Feilloos. U hebt er een MEEWERKER bij!

Technische gegevens:  
Programmeerbaar met snel te verwisselen, losse plastic programmakaarten, verwerkt 5-6-7-8-kanalenbanden, geschikt voor elk code-systeem dmv verwisselbare diodematrix.  
Alle ADDO-machines met elektrische output kunnen aan de bandponser worden gekoppeld.

  
**30**  
YEARS  
OF  
SERVICE  
TO  
BUSINESS



**ADDO NEDERLAND NV** Koningin Emmakade 193 Den Haag telefoon 070 657823



# BUREAU VAN DE KIEFT N.V.

*Bedrijfsadviseurs*

*Organisatiestructuur Recruitering*

In opdracht van de Directie van een bekende, in het westen des lands gevestigde, onderneming in de sector

## **CONSUMENTEN MERKARTIKELEN**

zoeken wij - in strikt vertrouwelijke sfeer - contact met gegadigden voor de functie van

## **HOOFD MARKTONDERZOEK**

Als hoofd van de afdeling marktonderzoek rapporteert deze functionaris aan de marketing director en staat hij op gelijk niveau met het product-management, de verkoopleiding en het hoofd van de reclame-afdeling. Hij geeft leiding aan enkele medewerkers en heeft een belangrijke inspraak bij de uitstippeling van het marketing-beleid als raadgever van de bovengenoemde marketing-afdelingen.

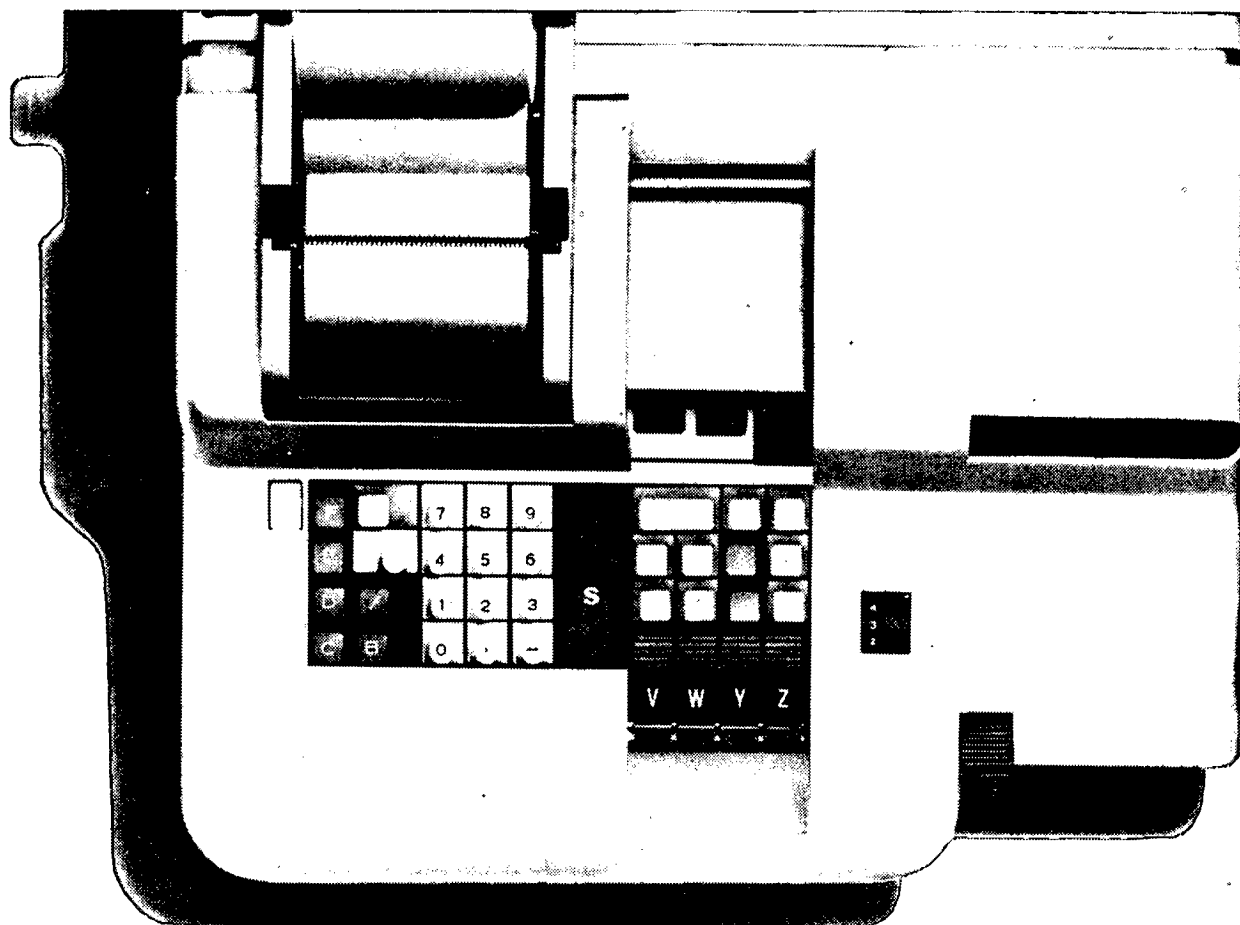
Hij zal zelfstandig de externe marktonderzoeksinstituten begeleiden - het totaal researchbudget bedraagt aanzienlijk meer dan een half miljoen gulden - en de in eigen beheer uit te voeren onderzoeken plannen en realiseren. Daartoe dient hij de techniek van het marktonderzoek te beheersen, maar ook in staat te zijn probleemgericht mee te denken met de marketing director, het product-management en de reclame-afdeling.

De voorkeur gaat uit naar de dynamische academicus, die een ruime ervaring op genoemd terrein bezit. Hij zal op stimulerende wijze leiding moeten kunnen geven, doch tevens als lid van een jong marketing-team bijdragen moeten leveren tot een agressieve aanpak.

De honorering en overige voorzieningen zijn uiteraard in verhouding tot het grote belang dat wij aan deze functie toekennen.

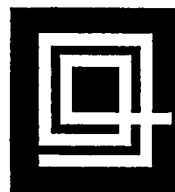
*Belangstellenden gelieven zich, bij voorkeur schriftelijk, te wenden tot de heer Drs. J. R. Pinkster, Bureau van de Kieft N.V., Leidsestraat 74, Amsterdam. Tel.: 020-65316/62953. Volledige discretie wordt gegarandeerd. Geen inlichtingen worden ingewonnen en geen contact met opdrachtgevers gelegd dan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





## **OLIVETTI PROGRAMMA 101: een computer op uw bureau**

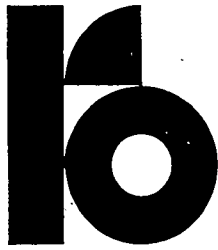
Met zijn geringe afmetingen en de bedieningseenvoud van een kantoor-machine, biedt de Olivetti Programma 101 u alle essentiële voordelen van elektronisch rekenen, waar tot nu toe grotere apparaten voor nodig waren. Namelijk: snelheid, logica, programmeer-mogelijkheden en afleesvoorzieningen. Het is bovendien de eerste tafelcomputer die een programma kan registreren op magnetische kaarten. Waar de gewone rekenmachine ontoereikend en de grote machine minder gewenst is, vindt de Olivetti programma 101 precies zijn bestemming. Voor wetenschappelijk onderzoek en technische berekeningen. Voor administratieve en statistische doeleinden.



---

**OLIVETTI NEDERLAND N.V.  
's-Gravenhage**

---



# de rijksoverheid vraagt

**voor het Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening**

t.b.v. het Staatstoezicht op de Volkshuisvesting/de Centrale Directie van de Volkshuisvesting en de Bouwnijverheid

## **staffunctionaris** vac. nr. 8-5122/0936

In algemene zin richten de werkzaamheden zich op ondersteuning van de taakuitoefening door de Inspecteur-Generaal/Directeur-Generaal, o.m. in verband met de taakuitbreiding van de dienst welke voortvloeit uit de intensivering van de stadssanering en de krotopruijing.

Coördinatie van de werkzaamheden van de centrale dienst met die van de elf diensten in de onderscheidene provincies maakt hiervan deel uit.

Vereist: academische opleiding en bestuurlijke ervaring in een overheidsfunctie.

Standplaats 's-Gravenhage.

Salaris max. f 2457,- per maand. Promotiemogelijkheid niet uitgesloten.

**voor het Ministerie van Binnenlandse Zaken**

t.b.v. de afdeling Financiën Binnenlands Bestuur

## **econoom** vac. nr. 8-5170/0936

leeftijd tot 30 jaar, die voornamelijk zal worden belast met het doen van onderzoeken op het gebied van de financiële verhouding tussen het rijk en de gemeenten.

Vereist: doctoraal examen Economie.

Salaris bij aanstelling tenminste f 1265,- per maand. Uitloop tot max. f 2108,- per maand is mogelijk.

**voor het Ministerie van Financiën**

t.b.v. de Afdeling Financiën Publiekrechtelijke Lichamen

## **jurist of econoom** vac. nr. 8-5133/0936

voor het Bureau Bijzondere Uitkeringen dat is belast met het regelen van de uitkeringen uit het Gemeentefonds voor de materiële kosten van het lager onderwijs.

Vereist: doctoraal examen Ned. Recht. c.q. Economie. Leeftijd tot 35 jaar.

Standplaats 's-Gravenhage.

Salaris max. f 2108,- per maand.

**voor het Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening**

t.b.v. de Centrale Directie van de Rijksgebouwendienst

## **econoom** vac. nr. 8-5128/0936

Taak: het beoordelen van en adviseren over bedrijfseconomische vraagstukken inzake de voorbereiding en ontwikkeling van bouwprojecten en het maken van studies op dit gebied.

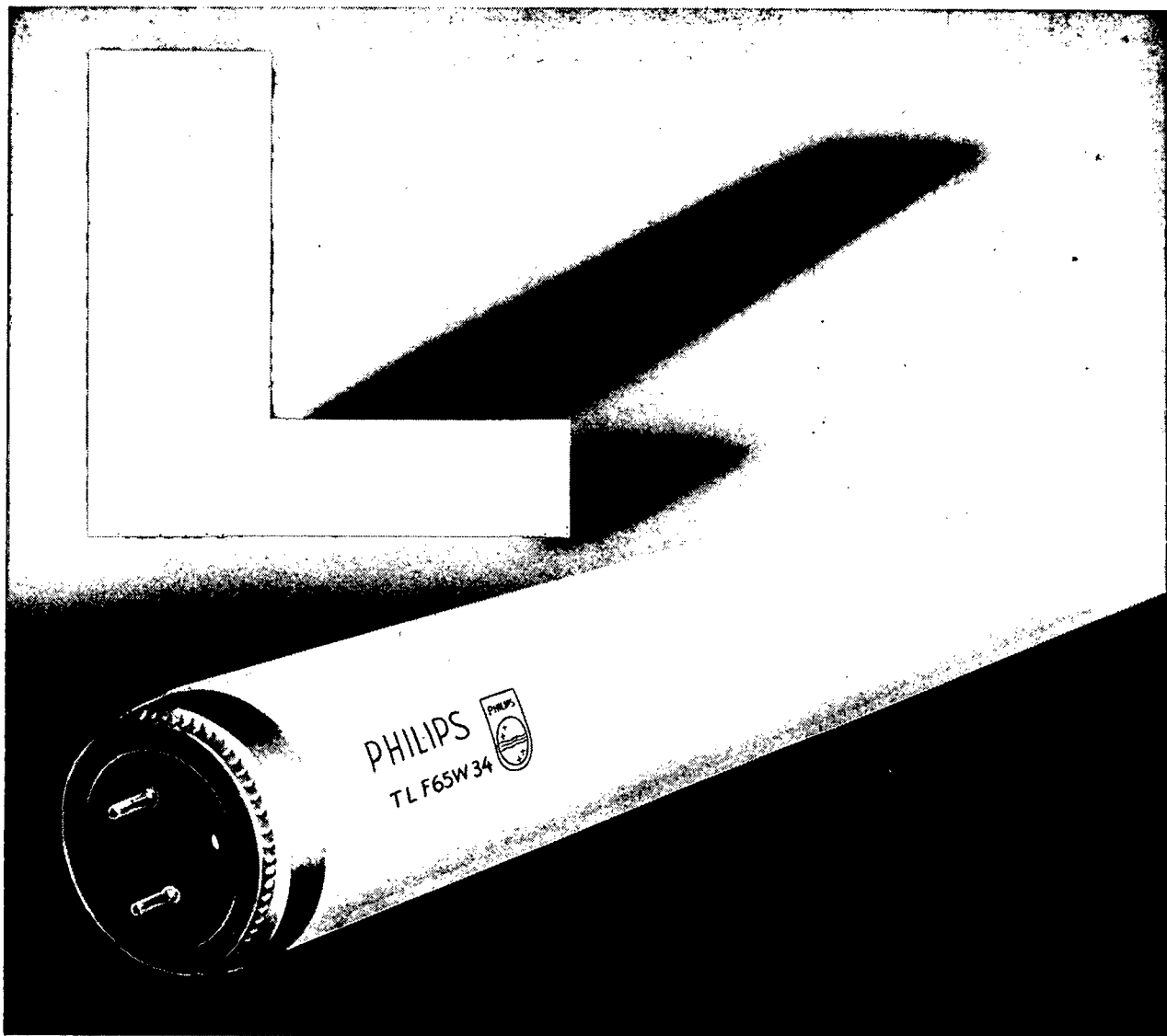
Vereist: doctoraal examen economie (bedrijfseconomische richting). Oriëntatie op het gebied van de bouweconomie strekt tot aanbeveling.

Standplaats 's-Gravenhage.

Salaris, afhankelijk van leeftijd en ervaring, max. f 2108,- per maand.

**Schriftelijke sollicitaties onder het bij de gewenste functie vermelde vacaturenummer (voor elke vacature een afzonderlijke brief) zenden aan de Rijks Psychologische Dienst, Prins Mauritslaan 1, 's-Gravenhage.**

**AOW-premie voor Rijksrekening. De salarissen zijn exclusief 6% vakantieuitkering**



630.27

## De L van Lichtopbrengst is belangrijk voor uw bedrijfsverlichting

De lichtopbrengst van een „TL”-lamp hangt af van de kwaliteit van het fluorescerende poeder op de binnenwand. Dit moet precies de juiste samenstelling hebben; de korrels, hoe klein ook, moeten stuk voor stuk van een bepaalde grootte zijn, en de laag moet onverbreekbaar aan het glas gehecht zijn. Samenstelling, korrelmaat en hechting

zijn ideaal bij de Philips „TL”-lamp. Met Philips „TL”-verlichting bent u daarom zeker van een blijvend hoge lichtopbrengst.

PHILIPS „TL”-verlichting:

- Hoog rendement - Blijvend goede lichtopbrengst • Grote bedrijfszekerheid • Minimale wattverliezen • Vol-

komen aanpassing aan elke bedrijfs-situatie.

**Gemaakt voor uw bedrijf:**

Het bijzonder instructieve boekje „Praktische wenken voor Bedrijfsverlichting” wordt u per omgaande toegezonden na aanvraag bij Philips Nederland n.v., Afd. Bedrijfsverlichting 41, Eindhoven.



Dit instructieve boekje ligt voor u klaar bij:  
Philips Nederland n.v.  
Afd. Bedrijfsverlichting, Eindhoven

**PHILIPS** 

**Bedrijfsverlichting**



## GEMEENTE ROTTERDAM

Bij de Rotterdamse Elektrische Tram kan worden geplaatst een

### **chef van de afdeling statistiek en research**

Tot de taak van deze nieuwe afdeling behoren o.m.:

- \* het verrichten van statistische onderzoeken met betrekking tot het reizigersvervoer;
- \* het op grond van de uitkomsten dezer onderzoeken verstrekken van informatie en het doen van voorstellen aan de bedrijfsleiding;
- \* het fungeren als "gesprekspartner" van de Verkeersdienst Rotterdam ten aanzien van de ontwikkeling - op korte en op lange termijn - van het tram-, autobus- en metronet en de daarmee verband houdende verkeerstechnische voorzieningen.

Voor het vervullen van deze zelfstandige functie gaan de gedachten uit naar een jonge econoom met een academische of middelbare opleiding, die over voldoende ervaring en over de benodigde capaciteiten beschikt om de afdeling te leiden en verder uit te bouwen.

- De salariëring zal afhankelijk zijn van opleiding, leeftijd en ervaring.

Een psychologisch onderzoek behoort tot de selectieprocedure.

*Goede secundaire arbeidsvoorwaarden.*

Sollicitaties binnen 14 dagen onder nr. 571/0936 te richten tot de chef van het Bureau Personeelvoorziening, stadhuis, Rotterdam.



Op het hoofdkantoor van de  
UTRECHTSCHÉ HYPOTHEEKBANK N.V. te UTRECHT  
is op korte termijn plaatsing mogelijk van een

### **ACADEMISCH GEVORMD STAFMEDEWERKER**

die belast zal worden met de leiding van de  
Afdeling Juridische Zaken en het Directie-secretariaat.

Ervaring in het bedrijfsleven en  
inzicht in financieringsproblemen is gewenst.

Het betreft hier een belangrijke functie  
die aantrekkelijke perspectieven biedt  
en die overeenkomstig haar betekenis zal worden gehonoreerd.

Leeftijd maximaal 35 jaar.

Belangstellenden worden uitgenodigd hun gedocumenteerde,  
schriftelijke sollicitatie te zenden aan de  
Directie, Drift 17, Utrecht.

# Bel 020-15 89 55

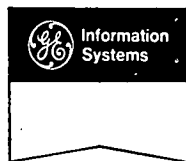
## Als u de zekerheid wilt, dat u geen computer nodig hebt.

Wat er na uw telefoontje gebeurt? Onze specialisten lichten uw bedrijf helemaal door. Van directie- tot postkamer. Van productie of inkoop tot distributie. Tenslotte adviseren ze u objectief. Dat advies kan negatief zijn. Omdat 'n computer in uw organisatie niet rendabel is. Die zekerheid hebt u dan. Maar

ze kunnen u natuurlijk ook aanraden wél een computer

aan te schaffen. Gewoon omdat ze ontdekten dat u tot dan toe niet snel genoeg kon beschikken over de gegevens voor uw beleidsbeslissingen. Dat voorraadbeheer of administratie nóg efficiënter verlopen met inschakeling van 'n computer. In zo'n geval adviseren ze u nog 'n stukje verder. Ze kienen haarfijn uit welke van de vele computers uw problemen oplost. En wat hij u allemaal bespaart kunnen ze u zonder dubbelzinnigheden

voorrekenen. Hetgeen u de zekerheid geeft dat u de aanschaf van 'n computer baseert op onweerlegbare feiten. En dat is heel wat waard. Daarom: Mogen we uw telefoontje snel ontvangen?



**BULL**  
**GENERAL  ELECTRIC**

BULL GENERAL ELECTRIC (NEDERLAND) N.V., Vliegtuigstraat 26, Amsterdam-W. Tel. 020-15 89 55.

## BELEGGINGSKUNDE

HET INSTITUUT VOOR  
TOEGEPASTE BEDRIJFSECONOMIE

organiseert één korte, schriftelijke praktijkleergang in beleggingskunde. De aanpak is actueel, wetenschappelijk verantwoord en praktisch gericht.

Vraagt vrijblijvend prospectus aan het instituut-adres Gagelplein no. 14, Den Haag. Telefoon (070) 63 08 57.

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

## Beleggings-voorlichting:

aan hen die zich thuis willen oriënteren stelt de AMRO Bank de volgende publicaties kosteloos ter beschikking:

- AMRO Beursnieuws (wekelijks, met veertien-daagse bijlage)
- Kerngetallen van Nederlandse effecten
- De Obligatiegids.

## Beleggings-adviezen:

de honderden kantoren van de AMRO Bank staan te uwer beschikking voor individuele beleggingsadviezen en portefeuilleonderzoek.



**AMRO BANK**  
AMSTERDAM - ROTTERDAM BANK

SA 468

## THOMASSEN & DRIJVER-VERBLIFA N.V. verpakkingsindustrie



Een der voornaamste verpakkingsindustrieën in West-Europa met een personeelssterkte van ca. 7500 man vraagt voor haar

**HOOFDKANTOOR** te **DEVENTER** een

## HOOFD BEDRIJFSECONOMISCHE AFDELING

Deze functionaris, die onder het hoofd van de concernadministratie zal ressorteren, krijgt de leiding van een afdeling waarvan de werkzaamheden betrekking hebben op:

- ★ het vaststellen en uitwerken van de kostprijsgrondslagen voor de produkten van de onderneming;
- ★ de verdere uitbouw van het budget-systeem;
- ★ de analyse van de resultaten van het concern en zijn onderdelen;
- ★ de investeringsbeoordelingen;
- ★ meer incidentele bedrijfseconomische onderzoeken.

Wij menen dat deze functie moet worden vervuld door een academisch gevormd bedrijfseconoom van circa 35-40 jaar, die in een industriële onderneming van vergelijkbare omvang een ruime ervaring heeft opgedaan.

Hij zal naast het vermogen om een groep medewerkers te inspireren en leiding te geven, vooral het inzicht moeten hebben om zowel op eigen initiatief als in opdracht een adequate bijdrage te leveren voor de economische grondslagen van het ondernemingsbeleid.

In huisvesting kan in het algemeen binnen redelijke termijn worden voorzien.

Kandidaten wordt verzocht hun sollicitaties te richten aan Sociale Zaken, Postbus 103 te Deventer.

### FABRIEKEN:

**DEVENTER - DOESBURG - DORDRECHT - HAARLEM -  
HOOGVEEN - KROMMENIE - LEEUWARDEN - OSS - UTRECHT - ZAANDIJK**