



Risico's

„Het in deze nota ontvouwde beleid brengt zeker grote risico's met zich mee, vooral met betrekking tot de financiering van het begrotingstekort. Het alternatief is berusten in een aanzienlijk lagere groei, hogere werkloosheid en aantasting van de voor zovelen in onze samenleving wezenlijke overheidsvoorzieningen. De regering verwerpt dit alternatief en aanvaardt de risico's”.

Met deze woorden beëindigt minister Duisenberg zijn „Woord vooraf” in de *Miljoenennota 1976*. Ze geven aan hoe somber de economische situatie voor de nabije toekomst is. Ze geven tevens aan dat de regering met haar handen in het haar zit. Risico's worden aanvaard ter wille van economische wensen en worden gezocht ter wille van politieke wensen. Het aanvaarden houdt in dat de regering de gangbare sociaal-economische doeleinden wil bereiken: vooral de bestrijding van de werkloosheid en indamming van de inflatie. Het zoeken houdt in dat de regering rekening moet houden met haar politieke achterban. Ze kan niet drastisch gaan kappen in voorzieningen die niet of nauwelijks een bijdrage leveren aan het bereiken van de sociaal-economische doelstellingen. De keuzen tussen een straaljager, een verkeersweg, een school, een sociale voorziening en een opbouwwerker worden moeilijk gemaakt. Door de pressie van allerlei pressiegroepen stijgen de overheidsuitgaven dan ook fors. De regering kan dit alles slechts over zich heen laten gaan; ze moet aanvaarden dat onder haar achterban meer welzijnswerkers dan economen schuilen.

Niet alle risico's komen echter voort uit de binnenlandse omstandigheden. Nederland is maar een klein land, dat weliswaar terecht een grote mond durft op te zetten, maar economisch gezien weinig invloed heeft. „De gevolgen van de huidige depressieve ontwikkeling voor de Nederlandse economie, waar de export meer dan de helft van het nationale inkomen belooft, laten zich onmogelijk compenseren door een nationaal stimuleringsbeleid”, zegt de miljoenennota op blz. 12. De grootste bijdrage aan de oplossing van de economische problemen moet dus uit het buitenland komen. De regering kan slechts „kurieren am Symptom”. Ze mag — om een voorbeeld te noemen — blij zijn als ze door middel van collectieve voorzieningen de werkloosheid met 40.000 man kan verminderen.

Wat er in het buitenland gebeurt, is erg onzeker. Dat blijkt bijv. uit de veronderstellingen van het Centraal Planbureau t.a.v. het volume van de wereldinvoer, een voor de Nederlandse economie zeer belangrijke datum. In april jl. voorspelde het CPB dat deze datum in 1975 constant zou blijven; thans gaat het er echter van uit dat in 1975 de wereldinvoer met 5% zal dalen. Voor 1976 voorspelt het een groei van 8%, maar welk cijfer zal uiteindelijk uit de bus komen? Als dit bijv.

5% zou zijn, zou de werkloosheid 8.000 personen hoger uitkomen dan thans is berekend, met als schrale troost een geringe vermindering van de inflatie. Het economisch beleid van de rijke westerse landen geeft ook weinig zekerheid. Dat beleid vindt tot nu toe nogal ongecoördineerd plaats en vertoont vele tegenstrijdigheden.

Hoe luiden de meest waarschijnlijke voorspellingen voor 1976? Het CPB berekent in zijn *Macro Economische Verkenning 1976* bijv. dat de economische situatie in 1976 iets beter zal zijn dan in 1975. Het bruto nationaal produkt zal stijgen met 3,5% (dit jaar zal het dalen met 2,5%); de inflatie zal met 8,5% 2% geringer zijn dan thans; het saldo op de lopende rekening van de betalingsbalans groeit enorm van 4 mrd. tot 7 mrd. gulden; de arbeidsinkomensquote zal iets afnemen: van 85,5% naar 82,5%. Dit laatste betekent dat de rendementspositie van de bedrijven iets beter wordt. Dat blijkt ook uit het feit dat de stijging van de reële arbeidskosten (3%) achterblijft bij de stijging van de arbeidsproduktiviteit (4,5 à 5%). Niettemin blijven de reële investeringen van de bedrijven dalen (- 5%). Mede daardoor zal de werkloosheid fors stijgen: van 210.000 naar 240.000 personen.

Op het oog lijkt de stimulerende economische politiek niet zo succesvol. We moeten echter beseffen dat al die sombere cijfers er nog slechter zouden uitzien indien de overheid haar stimulansen achterwege zou laten. Het zij herhaald, ze aanvaardt risico's. Ondanks een verlangzaming van de expansie van de collectieve sector, krijgt de overheid met een enorm financieringstekort te kampen (8% van het nationale inkomen in 1976 tegenover 5,5% in 1975). Ze zal dat tekort moeten dekken via de kapitaalmarkt (leningen) en via monetaire financiering (draaien van de bankbiljettenpers). Dat tekort wordt voor een deel veroorzaakt doordat de trendmatige groei van 4,3%, die werd toegepast bij de berekening van de begrotingsruimte, moest worden verlaagd tot 3¼%.

Aan dat percentage van 3¼ wil de regering vasthouden. Op blz. 30 van de miljoenennota verdedigt ze het met enige grimmigheid. Zou haar beleidsvisie, die gericht is op een duurzaam herstel van de economie, niet worden aanvaard, dan zal de 3¼% trendmatige groei niet worden gehaald, zodat de huidige meerjarenafspraken waardeloos worden. Politiek gezien is dit moedige taal. De economische verkenning van het CPB geeft evenwel geen antwoord op de vraag of herstel van de economie met eventueel hetzelfde groeipercentage mogelijk is bij een nog geringere groei van de collectieve voorzieningen en dus bij een andere, minder gevaarlijke, beleidsvisie. Voor de oppositie zou het visgetij wel eens gunstig kunnen zijn.

L. Hoffman

Inhoud

<i>Drs. L. Hoffman:</i> Risiko's	909
Column Politieke neutraliteit, door Prof. Dr. W. Albeda	911
<i>Dr. J. Th. Adolfse:</i> Enige beschouwingen over schaalvergroting en internationalisatie van bedrijven	912
<i>Drs. A. P. Ranner:</i> Verdeling van universitaire personele middelen. Enige Leidse bevindingen	916
Notitie Sociaal-economisch jaarboek, door Drs. L. Hoffman	919
<i>Dr. F. W. Botzen en P. L. M. Kortekaas:</i> De relatieve positie van Nederland ten aanzien van de Amerikaanse internationale investeringen	923
Maatschappijspiegel Industriële democratie, een Zweedse droom in Nederland, door Drs. L. Faase	927
Au courant Riskant regeren, door A. F. van Zweeden	931
Ingezonden De Conventie van Lomé, door Drs. K. Steel, met naschrift van Europa Instituut Leiden	932
Boekennieuws J. J. A. Moors en J. Muilwijk: Steekproeven, een inleiding tot de praktijk, door Drs. B. S. van der Laan	933
Mededelingen	934

Langs deze weg danken wij u bij voorbaat voor het invullen van onderstaande bon.

Hierbij geef ik mij op voor een abonnement op *Economisch Statistische Berichten*.

NAAM:

STRAAT:

PLAATS:

Evt.: no. collegekaart (studentenabonnement):

Ingangsdatum:

Ongefrankeerd opzenden aan: ESB,
Antwoordnummer 2524
ROTTERDAM

Handtekening:

Redactie

Commissie van redactie: H. C. Bos, R. Iwema, L. H. Klaassen, H. W. Lambers, P. J. Montagne, J. H. P. Paelinck, A. de Wit.
Redacteur-secretaris: L. Hoffman.
Redactie-medewerkster: Mej. J. Koenen.

Adres: Burgemeester Oudlaan 50, Rotterdam-3016; kopij voor de redactie: postbus 4224.
Tel. (010) 14 55 11, toestel 3701.
Bij adreswijziging s.v.p. steeds adresbandje meesturen.

Kopij voor de redactie: in tweevoud, getypt, dubbele regelafstand, brede marge.

Abonnementsprijs: f. 109,20 per kalenderjaar (incl. 4% BTW); studenten f. 67,60 (incl. 4% BTW), franco per post voor Nederland, België, Luxemburg, overzeese rijkdelen (zeepost).

Betaling: Abonnementen en contributies (na ontvangst van stortings/giro-acceptkaart) op girorekening no. 122945 t.n.v. Economisch Statistische Berichten te Rotterdam.

Losse nummers: Prijs van dit nummer f. 3,- (incl. 4% BTW en portokosten). Bestellingen van losse nummers uitsluitend door overmaking van de hierboven vermelde prijs op girorekening no. 8408 t.n.v. Stichting het Nederlands Economisch Instituut te Rotterdam met vermelding van datum en nummer van het gewenste exemplaar. Abonnementen kunnen ingaan op elke gewenste datum, maar slechts worden beëindigd per ultimo van een kalenderjaar.

Advertenties: B.V. Koninklijke Drukkerijen Roelants - Schiedam Lange Haven 141, Schiedam. tel. (010) 260 260, toestel 908.

Stichting
Het Nederlands Economisch Instituut

Adres: Burgemeester Oudlaan 50, Rotterdam-3016; tel. (010) 14 55 11.

Onderzoekafdelingen:

Arbeidsmarktonderzoek

Balanced International Growth

Bedrijfs-Economisch Onderzoek

Economisch-Technisch Onderzoek

Vestigingspatronen

Macro-Economisch Onderzoek

Projectstudies Ontwikkelingslanden

Regionaal Onderzoek

Statistisch-Mathematisch Onderzoek

Transport-Economisch Onderzoek

Politieke neutraliteit

Zullen wij, tegenstanders van de apartheid, onze rekening bij de AMRO-bank opzeggen? Moet het Nederlandse bedrijfsleven Chili boycotten en zullen wij dat bedrijfsleven boycotten wanneer en voor zover het dat niet doet? Zullen wij ophouden met het rijden in Tjechische auto's, geen Spaanse sherry meer drinken en geen Spaanse sinaasappelen meer eten, om van Braziliaanse koffie maar te zwijgen? Moeten wij ons onthouden van Chileense wijnen? Kortom, is het niet tijd dat wij ons bewust worden van het politieke aspect van het consumeren en produceren?

Men kan stellen, dat het aanvaarden van de ondernemingswijze produktie neerkomt op het creëren van een politiek neutrale zone. Deze politieke neutraliteit heeft goede kanten, waar niemand aan kan twijfelen. Men kan zelfs spreken van de noodzaak van zo'n politieke neutraliteit, binnen grenzen die voor ieder verschillend kunnen liggen. Niemand verlangt van de AMRO-bank de CPN als rekeninghouder te weigeren, hoewel de ondernemingswijze produktie bij deze partij minder veilig is, dan de AMRO-bank lief is. Rekeninghouders bij banken worden nét zo min als klanten van de kruidenier op hun politieke aantrekkelijkheid beoordeeld. Wij gaan er ook vanuit, dat de verkoper alleen maar in grensgevallen (artikelen die schadelijk zijn voor de gezondheid) verantwoordelijk is voor de vraag in wiens handen zijn produkten komen. Hoewel ik boekhandelaars ontmoet, die niet alles willen verkopen, weet ik niet of de meesten zich voortdurend hun politieke en ethische verantwoordelijkheid realiseren in het wel of niet verkopen van bepaalde boeken.

Ons stelsel van ondernemingswijze produktie is gebaseerd op de afspraak, dat producenten zich beperken tot de efficiency als maatstaf voor hun handelen. Eigenlijk willen wij met zoveel woorden, dat ze zich buiten de politiek houden. Wanneer het ITT op haar manier de democratie in Chili wil beschermen, dan zijn wij verontwaardigd. Steun vanuit het bedrijfsleven aan politieke partijen die het welgezend zijn, valt in het algemeen slecht, wanneer het be-



kend wordt. Het bedrijfsleven behoort zich, als zodanig, buiten de politiek te houden.

Maar wanneer het nu de overheid van een land als klant betreft, of wanneer aan het produceren in een bepaald land sociale voorwaarden worden gesteld, die niet slechts politiek, maar ook ethisch verwerpelijk moeten worden geacht? Naar mijn gevoel moet men om zulke gevallen te beoordelen tegenover elkaar stellen de voordelen van de politiek neutrale tegenover die van de politiek geëngageerde wijze van zaken doen.

Politiek neutraal zaken doen (de normale gang van zaken voor particuliere ondernemingen) heeft als onschatbaar voordeel, dat de verbindinglijnen blijven bestaan. Een particuliere onderneming, functionerend in een dictatoriaal geregeerd land, fungeert als een blijvende verbinding met het (grotendeels vrijere) buitenland. Een particuliere onderneming zou een politiek neutraal eilandje kunnen zijn in een overigens totalitaire maatschappij 1). Een nadeel van de staatseconomieën van Oost-Europa is, dat die politiek neutrale sfeer ontbreekt.

Politiek neutraal zaken doen kan anderzijds ontaarden in collaboratie. Ondernemingen kunnen (Nazi-Duitsland is een goed voorbeeld; thans twijfelt niemand aan de absolute slechtheid van het nationaal-socialistische regiem) door passief of actief medewerking verlenen aan een misdadig regiem mede schuldig worden aan de misdaden van zo'n regiem. Een probleem is natuurlijk, dat het moeilijk is eensgezindheid te verkrijgen over de vraag wanneer een regiem als zo misdadig moet worden gekwalificeerd. Moet men daarbij de mode volgen, dan zijn er een paar erkende „misdadige regiem”. Maar er zijn ook twijfelgevallen. Wezenlijk is nu m.i. de vraag of men van oordeel is, dat

ondernemingen bevoegd en in staat zijn om te beoordelen welke landen wel en welke niet „misdadig” zijn. Ondernemingen hebben een andere bevoegdheid en bekwaamheid: technische vaardigheid en kijk op rentabiliteit. De particuliere onderneming kent geen slechtere regering dan één die niet goed is voor zijn geld. Daarom kreeg Allende geen krediet en Pinochet wel. Eigenlijk vind ik dat je een onderneming het eerste niet kunt verwijten. Hier werkt zij volgens eigen criteria. Opmerkelijk is dat ook Oosteuropese staatsbedrijven niet in de rij stonden om met Chileense ondernemingen samenwerking aan te gaan. De twijfels komen eerder bij het tweede, kredieten aan en samenwerking met Pinochet. Moet in zo'n geval, indien zaken doen neerkomt op steun aan een regiem, de rentabiliteit overruled worden door ethiek?

In de bekende studie 2) over de verantwoordelijkheid van General Motors in Zuid-Afrika, wordt de gedachte naar voren gebracht dat een onderneming gevoelig moet zijn voor wat er in de samenleving leeft, voor wat de samenleving van haar verwacht. Het lijkt mij, dat de opvattingen bij de eigen werknemers daarbij evenzeer zwaar zouden moeten wegen. Het management zou dan, luisterend naar de verschillende appels die op hem worden uitgebracht, op evenwichtige wijze de verwachtingen van het publiek in zijn beleid moeten verdisconteren. Dit lijkt een redelijke gedachtengang. Toch rijst de vraag of er niet gevallen zijn, waarin de ethiek een grens stelt aan wat een onderneming voor zich zelf aanvaardbaar acht. Er ligt immers een moeilijk dilemma voor de onderneming. Het opereren in een politiek neutrale zone lijkt mij een levensvoorwaarde voor de particuliere onderneming. Maar die zone heeft zijn grenzen: politieke neutraliteit mag niet ontaarden in ethische onverschilligheid.

1) Zie ook Karel van het Reve, Fragmenten, *Hollands Maandblad*, augustus/september 1975.

2) Richard A. Jackson (ed.), *The multinational corporation and social policy*, New York, 1974.

Enige beschouwingen over schaalvergroting en internationalisatie van bedrijven

DR. J. TH. ADOLFSE

In het onderstaande artikel geeft Dr. J. Th. Adolfse een beschouwing over het vraagstuk van de schaalvergroting, de fusie en van de internationalisatie van ondernemingen. Hij doet dat aan de hand van onderzoeken en statistische gegevens. In de eerste plaats behandelt hij in het kort hoe de schaalvergroting in de literatuur wordt besproken, waaronder de motieven voor schaalvergroting. Vervolgens bekijkt hij hoe schaalvergroting in de praktijk optreedt. Tot slot gaat de auteur, die verbonden is aan Mees & Hope Groep NV te Rotterdam, in op de internationalisatie van Nederlandse bedrijven.

Tot de voornaamste doelstellingen van iedere onderneming wordt gerekend het handhaven van de continuïteit. Daarvoor zijn winst en groei noodzakelijk. Bij de groei wordt in het algemeen onderscheid gemaakt tussen interne en externe groei. Bij interne groei expandeert de onderneming op eigen kracht, bij externe groei breidt de onderneming zich uit door overneming van andere bedrijven of door fusie. Veel bedrijven laten vooral de laatste decennia een z.g. alternerende groei zien: afwisselend dank zij interne groei dan weer dank zij fusie of overname.

Een van de moeilijke taken van het topmanagement van bedrijven is het bepalen van het moment waarop overgeschakeld moet worden van interne groei naar externe, of van een periode waarin een fusie of overname wordt „geconsumeerd” naar een periode van consolidatie en groei van binnenuit. Deze taak wordt vaak niet goed verstaan.

Schaalvergroting is te omschrijven als het aanmerkelijk uitbreiden van de omvang van de bedrijfsactiviteiten waarop de onderneming zich tot nu toe heeft gericht. Zij geschiedt vaak sprongsgewijs, maar hoeft niet per se via fusie of overname te gebeuren. Met name in de procesindustrie vindt schaalvergroting plaats via nieuwe investeringen, waardoor in de regel tijdelijke overcapaciteit ontstaat. Een voorbeeld hiervan is de ontwikkeling aan het eind van de jaren zestig in de PVC-sector. Voor zover schaalvergroting via externe groei plaatsvindt, hoeft dit niet uitsluitend via overneming of fusie te gebeuren. Ze wordt ook bereikt door samenwerkingsvormen variërend van gentlemen's agreements, licentiecontracten in- en verkoopcombinaties, kartels, franchising en joint ventures.

Voor na de tweede wereldoorlog is in het westerse bedrijfsleven een schaalvergrotingsproces opgetreden. Allereerst in de Verenigde Staten en later, geïnspireerd door het Amerikaanse bedrijfsleven in Europa nadat men hier geleidelijk met het verschijnsel vertrouwd raakte. De oprichting in 1957 van de EEG leek ook een belangrijke impuls te zijn en

later de vrij agressieve infiltratie van Japanse bedrijven in West-Europa, die om redenen van concurrentie, mede ook op het technologische vlak, tot grotere bedrijfseenheden in Europa noodzaakte.

Schaalvergroting in de literatuur

In de economische literatuur ligt het schaalvergrotings- en fusieverschijnsel controversieel. Als economisch verschijnsel passen fusies en overnemingen in de marxistische economische bewegingswetten 1). Daarin leiden achtereenvolgens concentratie van ondernemingen, accumulatie van kapitaal en Verelendung van het proletariaat tot de door Marx voorspelde crisis van het kapitalistische systeem.

Het is bij nadere bestudering van Marx' economische wetten duidelijk dat hij ervan uitging, dat er parallel aan de toename van de omvang van bedrijven géén evenwichtige concurrentieverhoudingen mogelijk waren. Marx heeft met zijn concentratietheorie een verziende blik gehad. De Verelendung van het proletariaat is evenwel onder de werking van de sociale wetgeving uitgebleven en de door hem voorspelde economische crisis dreigt momenteel uit een heel andere hoek te komen en is niet rechtstreeks toerekenbaar aan de ontstane grotere bedrijfseenheden.

Een tegenovergestelde theorie is te vinden bij de economen die door Marx de Klassieke School werden genoemd. Bij de klassieke economen is bij nader inzien geen plaats voor het schaalvergrotings- en fusieverschijnsel. In hun gedachtingang zouden grotere bedrijfseenheden niet tot grotere meeropbrengsten leiden, maar juist tot prijsdalingen. Wanneer het fusieverschijnsel in de gedachtingang der klassieken toch tot monopolioïde situaties zou leiden, dan was dit in strijd met het concurrentiebeginsel.

Tot zover een belangrijke controversie in de economische literatuur. In de meer recente handboeken worden als voornaamste impulsen tot schaalvergroting genoemd 2):

- research en ontwikkeling;
- de afzetmogelijkheden;
- de ontwikkeling op de kapitaalmarkt;
- het belastingstelsel (tot voor kort).

Deze impulsen zullen wij hieronder in het kort nader bespreken.

a. Research en ontwikkeling

Het is onvermijdelijk dat met de verdere ontwikkeling van de technologie de betekenis van de research als zodanig

1) Karl Marx, *Zur Kritik der politischen Oekonomie* (1859), en *Das Kapital*. 1867. F. Engels, *Kritik der politischen Oekonomie*.

2) Bijv. W. W. Alberts en J. E. Segall, *The corporate merger*, Chicago, 1969 en H. Arndt, *Die Konzentration in der Wirtschaft*, Berlin, 1960.

zal toenemen. Het is evenwel moeilijk een antwoord te geven op de vraag of research een factor kan zijn die een zekere impuls kan geven tot schaalvergroting bij bedrijven en bedrijfstakken. Enerzijds verschaft de mogelijkheid tot spreiding van researchrisico's voordeel aan het grootbedrijf en is daarom een impuls tot concentratie. Anderzijds staan de bedrijven van kleinere omvang bijv. in Nederland niet geheel hulpeloos: deze kunnen vaak een beroep doen op algemene researchinstellingen zoals bijv. het TNO en ook op particuliere laboratoria. Het staat o.i. niet vast, dat de structuurveranderingen die door de toenemende betekenis van de research optreden, een schaalvergroting van bedrijven heeft gestimuleerd. Statistisch onderzoek heeft zelfs uitgewezen dat pooling van researchactiviteiten tot nog toe niet een doorslaggevend motief voor fusie tussen ondernemingen is geweest.

b. Afzetmogelijkheden

Volgens de leerboeken zou een tweede impuls tot schaalvergroting liggen op het terrein van de afzetmogelijkheden. Vaak wordt betoogd dat een grotere markt noodzakelijk tot grotere bedrijven leiden. Veel inzicht hieromtrent wordt door de theoretische handboeken niet gegeven. Een poging tot meer inzicht is gedaan door de Italiaanse statisticus Gini en hier te lande door Booy en Peluassy 3) via een benadering door middel van de z.g. concentratiecoëfficiënt. Deze geeft weer, de spreiding van de industriële bedrijfstakken in een bepaalde bedrijfstak. Hoe groter de concentratie hoe hoger de coëfficiënt.

Nu vindt men helaas zowel in de genoemde analyses van Booy en Peluassy, als in die van Gini geen directe aanknopingspunten over het feit dat de bedrijfstakken bijv. in de oorspronkelijke EG. (de zes landen) door afschaffing van invoerrechten een krachtige impuls tot structurele verandering hebben gekregen en dus ook niet dat het concentratie- en fusieverschijnsel aan het eind van de jaren zestig hieruit min of meer noodzakelijk is voortgevloeid. Integendeel, per lidstaat verschillen de bedrijfstakken en bedrijven binnen dezelfde bedrijfstak, qua omvang, nog steeds sterk, hoewel men ten tijde van de oprichting van de EEG het tegendeel verwachtte.

c. De ontwikkeling van de kapitaalmarkt

Als derde impuls wordt in de leerboeken de ontwikkeling van de kapitaalmarkt genoemd. Een bekend argument bij fusie of concentratie is dat het grote bedrijf gemakkelijker toegang tot de onderhandse en publieke kapitaalmarkt zou hebben en gemakkelijker een op de kapitaalmarkt afgestemd financieel beleid kan voeren dan kleine bedrijven.

Het blijkt echter, dat voor zover zich op lange termijn bezien, in de industriële financieringsstructuur veranderingen voordoen, deze veeleer gaan in de richting van een zekere begunstiging van het kleinbedrijf door middel van bijv. allerlei vormen van overheidsfinanciering (De Nationale Investeringsbank, NOM, OOM, LIOF enz.) en ook door kredietfaciliteiten voor het kleine bedrijfsleven, zoals de Nederlandse Middenstands Bank, Industrieel Garantiefonds enz. 4). Het lijkt, oppervlakkig gezien, niet waarschijnlijk dat vanuit de ontwikkeling van aanbodstructuur van de kapitaalmarkt specifieke, krachtige impulsen zouden zijn uitgegaan tot concentratie en schaalvergroting.

d. Belastingstelsel

Een gelijke conclusie geldt thans voor het belastingstelsel. Was namelijk het cascade-regime voor de omzetbelasting in het verleden nog een sterke stimulans tot verticale integratie van activiteiten, sedert de introductie van de BTW in de landen van de EG is dit niet meer het geval. Internationaal gezien oefenen belastingstelsels wel een stimulerende werking uit. Met name het verschijnsel van de dubbele belasting en hoge belastingdruk hebben een sterke stimulans gegeven tot

het opzoeken van „taxhavens” en het creëren van bedrijfsvormen die kunnen profiteren van bepaalde gunstige fiscale klimaten. Om hiervan te kunnen profiteren, dienen bedrijven wel een zekere minimumomvang te hebben bereikt.

Fusie en schaalvergroting in de praktijk

Biedt de literatuur in feite weinig aanknopingspunten bij de vraag naar de motieven tot schaalvergroting via fusie en overnemingen, meer houvast hebben wij aan het statistisch materiaal dat jaarlijks door het CBS ter beschikking komt en uit onderzoeken in de praktijk die door derden zijn verricht 5). Uit de officiële beschikbare statistische gegevens en uit genoemde onderzoeken is komen vast te staan dat de meeste fusiemotieven van economische aard zijn en passen bij het streven naar het vervullen van de taak die de onderneming zich heeft gesteld.

Bij *overgenomen bedrijven* ligt de motivering in de meeste gevallen in de wens om te ontsnappen aan de bedreiging van de continuïteit op korte of lange termijn, op financiële gronden, wegens gebrek aan management, of op grond van een combinatie van deze beide factoren. Bij de uit verschillende enquêtes naar voren gekomen motiveringen krijgt men overigens de indruk dat veel ondernemingen eerder te laat dan te vroeg tot fusie zijn overgegaan. Bij *overnemende bedrijven* is een belangrijk motief dat van de mededingingspositie. Opvallend en voor het onderwerp van deze beschouwing interessant is dat deze meestal betrekking heeft op de Nederlandse, binnenlandse markt. Zet men dit motief af tegen het gedrag van het Amerikaanse bedrijfsleven dan valt het contrast op. Bij de meeste door de SMO geëncquêteerde fusies in de jaren 1970 tot 1972 was de beoogde verbetering van de mededinging op de binnenlandse markt vooral gericht op een concurrentieverbetering in Nederland en de andere EG-landen, een defensieve politiek derhalve in tegenstelling tot het Amerikaanse bedrijfsleven.

Een verder opvallend feit is dat de meeste geëncquêteerde fusies hebben geleid tot samenvoeging van geheel identieke nauwverwante produktiepakketten. Fusies tussen ondernemingen uit verschillende bedrijfstakken en tussen verschillende stadia in de bedrijfskolom zijn in het verleden weinig voorgekomen. Het in de literatuur genoemde fusiemotief van verbetering of uitbreiding van speur- en ontwikkelingswerk blijkt ook in de praktijk weinig voor te komen. Het streven naar verbetering van het management, waarschijnlijk een belangrijk motief, wordt om duidelijke redenen slechts bij zeer weinig van de onderzochte fusies als werkelijk motief genoemd. Weinig genoemd, maar zeker een vaak voorkomend fusiemotief, is vooral de aandelenkoers die t.o.v. de over te nemen partij hoog moet zijn.

In de jaren zestig hebben de werkgeversorganisaties hun leden gewezen op de praktijk welke Amerikaanse bedrijven uitoefenden en gewaarschuwd tegen biedprijzen of voorstellen tot aandelenruil, die voor de initiatiefnemer uit hoofde van de onderlinge price/earningsratio gunstiger uitkwam dan voor de Nederlandse over te nemen partner. Eenzelfde waarschuwend geluid kon in het begin van de jaren zeventig

3) Cf. Prof. Dr. H. Booy en Drs. W. Peluassy, De ontwikkeling van de concentratie in de Nederlandse nijverheid in de periode 1930-1963, *De Economist*, maart/april 1971.

4) Mees & Hope Groep NV, Algemene beschouwingen, Inflatie, vermogensverschaffing en bedrijfsfinanciering, *Jaarverslag 1974*.

5) Stichting Maatschappij en Onderneming, *Fusie, een terreinverkenning*, 1972. Aan deze studie hebben wij bij het onderzoek naar motieven en impulsen tot fusies veel ontleend. Zie ook: Dr. H. W. de Jong, *Dynamische concentratietheorie*, dissertatie, Rotterdam, 1972. J. F. Haccoû; Concentratieverschijnselen in de Nederlandse industrie, *Economisch Kwartaloverzicht AMRO-bank*, nr. 1, juni 1965. Drs. P. A. V. Janssen, *Groot en Klein in de Nederlandse Industrie 1953-1968-1980*, SMO/TNO, Den Haag, 1971.

ten tijde van de tweede naoorlogse, uit het buitenland komende fusiegolf, wederom worden geuit en zeker in tijden waarin de koersen en per definitie, de marktwaarden van de ondernemingen door externe (beurs) ontwikkelingen onder zware druk stonden en de price/earningsratio ongunstig beïnvloedden.

Onder de fusiemotieven, zoals die uit de enquête blijken, komt de persoonlijke drijfveer met name aan de top van de onderneming niet naar voren. Als Nietzsche een mens „ein Wille zur Macht” noemt dan is dat in vele gevallen van toepassing op de top van een onderneming. Bedoeld is dan niet het krijgen van persoonlijke macht, maar wel het willen leiden van een machtig bedrijf; waarschijnlijk het diepstliggend, niet uitgesproken motief, dat achter veel fusies en uitbreidingen ligt.

Uit statistisch materiaal afkomstig van het CBS is voor de jaren 1971 en 1972 een schematische voorstelling gemaakt van een aantal significante fusiemotieven waarvan de inhoud voor zich zelf spreekt. In de voetnoot behorende bij dit overzicht wordt aangegeven hoe het schema gelezen dient te worden.

Internationalisatie

Internationalisatie van het bedrijfsleven heeft zich volgens een aantal modellen ontwikkeld. Wij kunnen daarvan een viertal onderscheiden.

- a. Het model van *maximalisatie van winst en omzet* is het meest eenvoudige en wordt door veel bedrijven nog steeds gehanteerd. Veel Amerikaanse ondernemingen zijn volgens dit model geïnternationaliseerd. Als het aandeel van het bedrijf in het buitenland groter wordt en niet meer kan worden uitgebreid dan moet de afzet internationaal gaan plaatsvinden. Omzet- en winstexpansie komen dan voort uit de eigen dynamiek van het bedrijf en niet via overname of fusie.
- b. Het *economy of scalemodel* komt voor in twee varianten:
 - De hoge ontwikkelingskosten van een produkt moeten worden terugverdiend door een hoge omzet. De binnenlandse markt is daarvoor te klein.
 - Slechts zéér grote produktie-eenheden kunnen in een bepaalde bedrijfstak tot een aanvaardbare kostprijs komen. De produktie is dan te groot voor de nationale markt.
- c. Het model van de *technologische voorsprong* annex loonkosten-achterstand houdt in dat wanneer een concurrent met gelijke technologie gevestigd is in een land met relatief lage loonkosten, een onderneming gedwongen kan worden zich eveneens in een land met lage loonkosten te vestigen.
- d. Tenslotte dient genoemd te worden het *marktveroveringsmodel* waarbij een onderneming zich tijdig of voortijdig in een nieuwe markt vestigt. Dit vloeit voort uit een op de toekomst gericht beleid.

In het algemeen vindt internationalisatie volgens bovenstaande modellen plaats vanuit een sterkte-positie van de onderneming. Deze komt tot uiting in technologie, financiering, marktpositie en niet in de laatste plaats in de leiding.

In de laatste tientallen jaren is het proces van internationalisering geëvolueerd. Howard Perlmutter heeft dit proces nader geanalyseerd (6). Hij onderscheidt een viertal fasen:

- *ethnocentrische* ondernemingen; zijn georiënteerd op de thuismarkt en worden door het hoofdkwartier in het moederland gedirigeerd;
- *regiocentrische* ondernemingen, die sterk geconcentreerd zijn op een beperkt aantal landen;
- *polycentrische* ondernemingen, waarbij in de centrale top van de werkmaatschappijen nog steeds de invloed en de nationaliteit van de centrale holding wordt aangetroffen,

maar waarbij het management van de werkmaatschappijen lokaal is gedecentraliseerd. Men zou kunnen spreken van een soort joint venture tussen centrale holding en lokale belangen. Veel internationale ondernemingen in West-Europa hebben een polycentrisch karakter;

- tenslotte het *geocentrische* type onderneming dat een wereldwijd geïntegreerde structuur heeft zonder de nadelen van de twee bovengenoemde fasen.

Het samengaan van twee ethnocentrische of één ethnocentrische met een polycentrische onderneming zou de evolutie naar werkelijk geocentrische ondernemingen betekenen. Perlmutter verwacht, dat er tegen 1985 in de wereld rond 300 geocentrische ondernemingen zullen bestaan die een omzet hebben tussen de \$ 30 mrd. en \$ 150 mrd. per jaar. Naast deze superondernemingen is er volgens hem plaats voor miljoenen „fast fishes” met omzetten tot max. \$ 100 mln.

Op deze visie van Perlmutter is wel kritiek te geven. Zonder ons te veel van het onderwerp te verwijderen, mag worden gewezen op krachten die deze, door hem voorziene, ontwikkelingen zouden kunnen tegenwerken (countervailing powers):

- overheid en de politieke situatie in de betreffende landen;
- het toenemende nationalisme, zeker bij jonge staten;
- de macht van de consumentenorganisaties en vakbeweging;
- gevaar voor bureaucratie en interne moeilijkheden bij grote ondernemingen die deze laatste noodzaken tot „spin-off-operaties”.

Dit korte uitstapje geeft een zekere achtergrond waartegen tenslotte beter de situatie in Nederland ter zake van de internationalisatie in het kader van de schaalvergroting van het bedrijfsleven kan worden bezien.

Internationalisatie van het Nederlandse bedrijfsleven

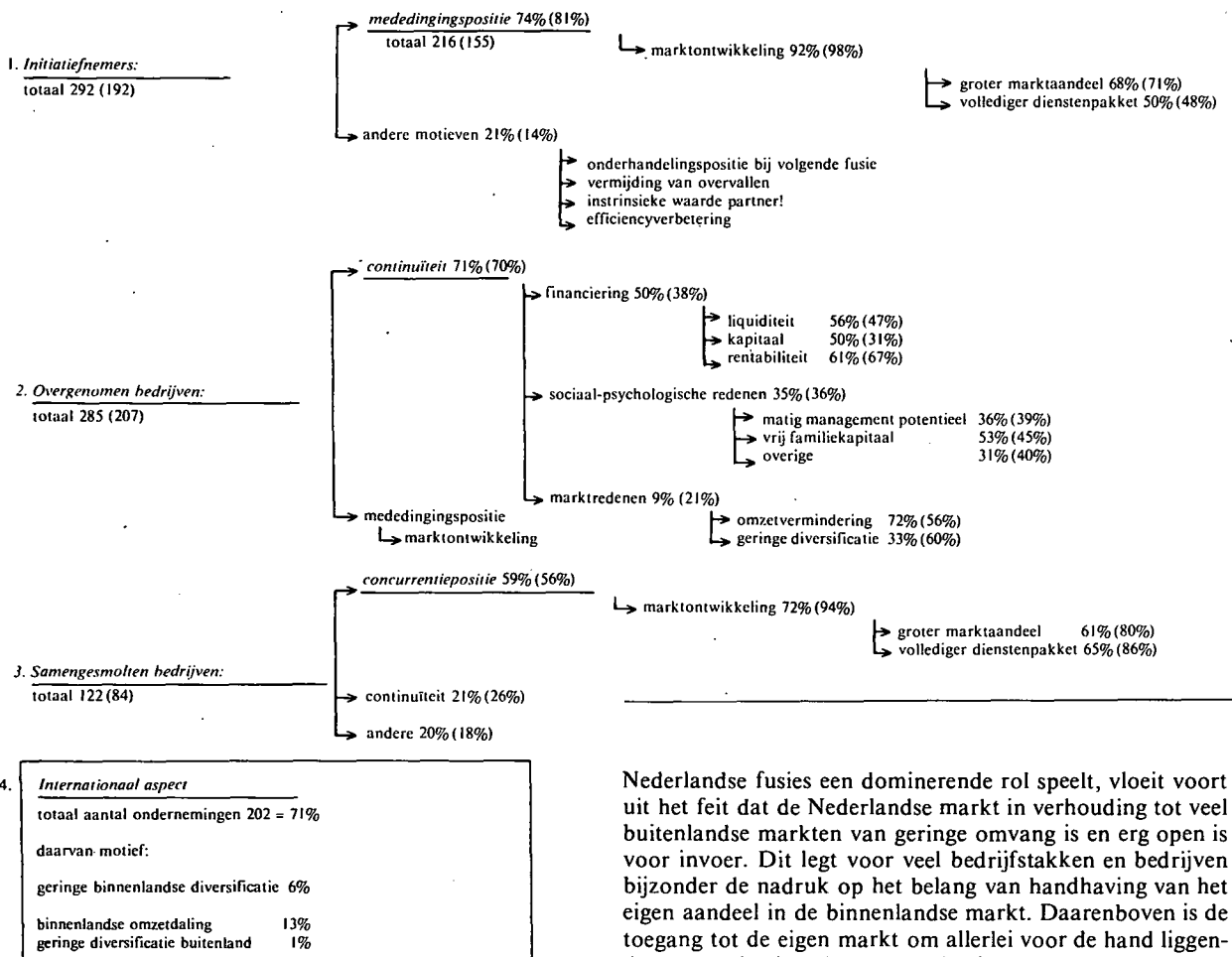
Uit het gepubliceerde onderzoek van de Stichting Maatschappij en Onderneming blijkt dat tussen 1963 en 1969 in Nederland bijna 1000 fusies plaatsvonden. Bij ca. een kwart daarvan waren bij Nederlandse en buitenlandse ondernemingen betrokken. Deze internationale fusies mogen vrijwel alle als overnemingen worden beschouwd: samensmeltingen kwamen dus bijna niet voor. In bijna 100 gevallen namen Nederlandse bedrijven buitenlandse over. Van deze 100 buitenlandse bedrijven waren er 55 gevestigd in het Europa van de Zes, 9 in de Verenigde Staten en ruim 30 elders, waaronder Zweden en Zwitserland. Daartegenover werden 144 Nederlandse bedrijven overgenomen door buitenlandse, die maar in 26 gevallen gevestigd waren in de EG, in 66 gevallen in de VS en in 52 gevallen in landen buiten de EG en de VS. Het valt op dat de Nederlandse ondernemingen die als overnemende partij zijn opgetreden bij internationale fusies sterk op de EG zijn gericht. Omgekeerd is de belangstelling voor het overnemen van Nederlandse bedrijven door buitenlandse, in sterke mate afkomstig uit niet-EG-landen.

Wij hebben reeds eerder opgemerkt dat wanneer het fusiemotief versterking van de mededingingspositie is, het oog veel minder gericht wordt op de buitenlandse markt dan men op het eerste gezicht zou vermoeden. Dit is althans het geval bij overnemingen. Bij werkelijke fusies speelt de mededingingspositie op buitenlandse markten een veel grotere rol. Een verklaring hiervoor is te vinden in het feit dat bij werkelijke fusies sprake is van een relatief sterkere vergroting van de onderneming dan bij overname. Dit laatste speelt

6) FEM-plus, nummer 1.

Motieven tot fusie en overnemingen in het Nederlandse bedrijfsleven a)

Gegevens	
1972 (1971)	
1. Initiatiefnemers	292 (192)
2. Overgenomen	285 (207)
3. Samensmeltingen	122 (84)
Totaal bedrijven	699 (483)
Totaal fusies	637 (216)
Totaal werknemers	484.000 (435.000)



a) Deze tabel dient als volgt gelezen te worden: bijv. van de 292 initiatiefnemers in 1972 voerden 74% het motief „mededingingspositie” aan. Daarvan voerden 92% het motief „marktonwikkeling” aan en daarvan weer 68% het motief „groter marktaandeel” enz.

Bron: CBS, Industriestatistiek.

zich meestal af tussen, qua omvang, vaak zeer ongelijke ondernemingen. Het is mogelijk dat daardoor bij eigenlijke fusies sterkere innovatie-impulsen ontstaan dan bij overnemingen en ook dat de penetratie in- of uitbreiding van het aandeel in de buitenlandse markten veel beter verzekerd is. Over het geheel genomen is echter gebleken dat bij fusies waarbij Nederlandse ondernemingen zijn betrokken de positie op de binnenlandse markt een overwegende rol speelt. Dit is nu een verrassende ervaring.

Men zou in ons land immers een veel meer internationale instelling bij het fusiebeleid van Nederlandse bedrijven hebben mogen verwachten. Het is natuurlijk mogelijk dat men de positie op de thuismarkt heeft willen verstevigen, eventueel met het oog op latere penetratie in het buitenland. Uit de genoemde statistische onderzoeken blijkt dit motief echter niet veel voor te komen.

De vraag waarom de positie op de binnenlandse markt bij

Nederlandse fusies een dominerende rol speelt, vloeit voort uit het feit dat de Nederlandse markt in verhouding tot veel buitenlandse markten van geringe omvang is en erg open is voor invoer. Dit legt voor veel bedrijfstakken en bedrijven bijzonder de nadruk op het belang van handhaving van het eigen aandeel in de binnenlandse markt. Daarenboven is de toegang tot de eigen markt om allerlei voor de hand liggende redenen in eigen land gemakkelijker en goedkoper dan de toegang tot de buitenlandse markt: hier spelen de belemmering van administratieve, fiscale en juridische, veiligheids- en andere aard een rol. Het bezit van een grote buitenlandse markt is een rechtstreeks mededingingsvoordeel dat via de kostprijs per eenheid produkt tot uiting komt.

Voor een Nederlandse onderneming is dat hebben van een optimale omvang zoals uit bovenstaande bleek zeer nauw verbonden met het proces van internationalisatie. Dit brengt veel complicaties mee. Structureel is derhalve de Nederlandse onderneming in het nadeel ten opzichte van haar Duitse, Franse en Engelse zusters vooral als gevolg van de beperkte omvang van de thuismarkt. Verkoop op een vreemde markt is zoals gezegd in het algemeen minder voordelig omdat dit relatief hogere kosten, kredietrisico's, leiding en bestaffing met zich meebrengt. Toch geldt voor iedere Nederlandse onderneming en bedrijfstak dat men een omvang zal moeten bereiken, die ten minste vergelijkbaar is met die van bedrijven in de meeste Westeuropese landen. Hierop dient acht te worden geslagen.

Een andere ontwikkeling waarop het bedrijfsleven in Nederland bedacht moet zijn is die van de hoge arbeidskosten, waardoor bij een liberale invoerpolitiek de markt overspoeld kan worden door produkten uit landen die een natuurlijk of kunstmatig laag loonkostenpeil hebben.

Verdeling van universitaire personele middelen

Enige Leidse bevindingen

DRS. A. P. RANNER*

De intentie van dit artikel is een indruk te geven van een zijde van het universitaire bedrijf waaraan tot dusverre in de literatuur vrij weinig aandacht werd besteed. Als zodanig zou dit artikel een bijdrage kunnen leveren aan het denken over de economie van het universitaire onderwijs. In dit artikel wordt na een schets van de middelenproblematiek van de universiteit en in het bijzonder de Leidse Universiteit, de stand van zaken met betrekking tot de methodiek van het verdelen van de personele middelen gepresenteerd en worden er enkele kanttekeningen bij deze methodiek geplaatst. Tenslotte wordt een suggestie gedaan voor een wijziging van de methodiek, welke tot meer aanvaardbare resultaten zou kunnen leiden.

In toenemende mate komt het wetenschappelijk onderwijs in Nederland onder druk te staan. De regering met op de achtergrond de publieke opinie, is van oordeel dat het universitaire bedrijf efficiënter en goedkoper moet zijn. Enerzijds is aan de toeneming van de middenstroom naar universiteiten en hogescholen een halt toegeeroepen, zoals blijkt uit de meerjarencijfers van staatssecretaris Klein, met zelfs bij een enkele instelling een afnemende mate van beschikking gestelde middelen voor nieuwe investeringen, onderhoud van gebouwen, personeel enz. Anderzijds wordt van de instellingen verlangd dat ze in toenemende mate kunnen voldoen aan de vraag naar onderwijs. Dat dit niet zonder fricties gaat, getuigen de noodgedwongen numeri fixi alsmede de voor talrijke studierichtingen ingestelde plaatsingscommissies.

Binnen de universiteiten ontstaat een touwtrekken om de

De meest logische en eenvoudigste stap om tot schaalvergroting via internationalisatie te komen, is die van de binationaliteit, d.w.z. dat vanuit de Nederlandse positie samen met een onderneming in een groot EG-land tot een binationale onderneming wordt gekomen met redelijke marktaandeelen in beide landen. Oude voorbeelden zijn Koninklijke Shell, Unilever en de vroegere AKU. Met binationale ondernemingen blijkt men in ons land wel vertrouwd te zijn. In vele gevallen zal daartoe een Europees markt- en produktontwikkelingsgebied nodig zijn.

J. Th. Adolfse

middelen en met name om de aantallen te bezetten personeelsplaatsen of formatieplaatsen. Dit touwtrekken geschiedt op nagenoeg alle niveaus: tussen faculteiten, binnen een faculteit tussen subfaculteiten en op het laagste niveau tussen en binnen vakgroepen of werkverbanden. Dit gebeurt dan via de besluitvormingsorganen zoals deze zijn ingesteld door de Wet Universitaire Bestuurshervorming (WUB), hetgeen met zich brengt dat de tijd nodig voor bestuursactiviteiten, welke door de democratisering van de laatste jaren toch al was toegenomen, nog eens wordt vergroot.

De universitaire instellingen worden geconfronteerd met de noodzaak meer onderwijs te geven, meer tijd voor bestuurs- en beheersactiviteiten uit te trekken en toch wetenschappelijk onderzoek van voldoende kwalitatief niveau te blijven bedrijven in een situatie met nauwelijks meer personeelsleden.

Als een zwaard van Damocles hangt dan nog het wetsontwerp Herstructurering Wetenschappelijk Onderwijs de universiteiten boven het hoofd, waarvoor nu reeds organisatorische activiteiten moeten worden ontplooid wil men, indien de wet door het gehele parlement wordt aangenomen, niet geconfronteerd worden met de noodzaak op stel en sprong met onder meer een geherprogrammeerde en kortere studie te komen.

Manifest is dus de schaarstepositie waarin het universitaire bedrijf is komen te verkeren. Deze situatie welke de laatste jaren is gegroeid is betrekkelijk nieuw. De roep om het rendabeler en doelmatiger bedrijven van de activiteiten met als extra verlangen het afstemmen van het onderwijs op de behoeften van de samenleving, is in de universitaire wereld vaak vol onbegrip ontvangen. Lange tijd was men gewend aan het krijgen van een steeds grotere portie van de onderwijsbegroting, terwijl een besef van efficiënt omgaan met de middelen, voor zover dit er al was, allengs bij vele leden van de universitaire gemeenschap was gaan ontbreken. Een logisch gevolg hiervan is dat van bovenaf (in de hiërarchie bestuurlijke structuur) gezocht werd naar wegen om de beschikbare middelen meer in overeenstemming met de aanvankelijk geuite subjectieve en naderhand meer geobjectiveerde behoeften te gaan verdelen.

Gezien het zeer grote aandeel van de personele middelen in de universitaire begroting lag het voor de hand dat allereerst daarop de aandacht werd gericht. De methode van allocatie van personele middelen aan de hand van normverhoudingen per faculteit of studierichting tussen aantallen leden van de wetenschappelijke staf en het aantal studenten (staf/studentratio's) te zamen met normverhoudingen tussen ondersteunend technisch en administratief personeel en wetenschappelijk personeel moest worden vervangen door een ander systeem. Bij deze methode wordt met name

* De auteur is werkzaam aan de juridische faculteit van de Rijksuniversiteit te Leiden; de inhoud van dit artikel komt uitsluitend voor zijn persoonlijke verantwoordelijkheid.

onvoldoende rekening gehouden met de omvang van het wetenschappelijk onderzoek, de omvang van het onderwijs wat betreft de lengte en intensiteit van het programma en het aantal personeelsleden bij het universiteitsbureau en andere ondersteunende diensten. Naarstig werd gezocht naar een methode waarbij de allocatie van het personeel meer in overeenstemming zou kunnen worden gebracht met de omvang en aard van alle te verrichten universitaire taken, en waarbij tegelijkertijd zou kunnen worden ingespeeld op wijzigingen in de omvang en/of aard van de hiervoor te verrichten werkzaamheden.

Randvoorwaarde voor een dergelijke methode is echter dat de autonomie van (sub)faculteit en vakgroep met betrekking tot de onderwijs- en onderzoektaken zoals ook neergelegd in de Wet op de Universitaire Bestuurshervorming niet zonder meer kan worden aangetast. Terwijl het College van Bestuur en de Universiteitsraad, (te zamen aangeduid als het Centrale Universitair Niveau of CUN) kunnen beslissen over de toekenning van de middelen kunnen zij de wijze van besteding van deze middelen, d.w.z. de feitelijke taakvervulling, niet rechtstreeks vastleggen.

Ten einde een dergelijke koppeling van taken aan middelen onder erkenning van de relatieve autonomie van de verschillende niveaus toch tot stand te brengen, zijn de CUN's van verschillende universiteiten zoals de rijksuniversiteiten van Utrecht en Leiden de weg opgegaan van het afsluiten van overeenkomsten tussen het CUN en de verschillende faculteiten (het middenniveau) waarbij wederzijds afspraken worden gemaakt omtrent taakvervulling en middelenvoorziening. Deze overeenkomsten hebben het karakter van voortschrijdende middellange-termijnplannen (duur ca. 4 jaar), bestrijken zoveel mogelijk de verschillende taakgebieden alsmede de meer specifieke elementen en omstandigheden van de onderscheiden faculteiten. Ze behelzen over de betreffende periode een inventarisatie van de overeengekomen te vervullen taken, te zamen met een hieraan gekoppeld gegarandeerd middelenbeslag als sommatie van per overeengekomen deeltaak benodigde personele middelen. De taken worden onderverdeeld naar de hoofdtaken onderwijs, onderzoek en dienstverlening aan derden en de meer afgeleide taak bestuur en beheer.

Als voordelen van deze procedure kunnen worden genoemd aan de ene kant de betrekkelijke zekerheid die een faculteit heeft met betrekking tot de voorziening met personele middelen over de periode van de afspraak, waardoor het beleid van een faculteit hierop kan worden afgestemd en aan de andere kant een zekere centrale beheersbaarheid van de universitaire taakvervulling. De koppeling van taken aan middelen komt tot stand door het gebruik van een allocatiemodel. Een voorbeeld van een dergelijk model zoals gebruikt in Leiden volgt hieronder 1).

Een huidig allocatiemodel op universiteitsniveau

Het aan de RU Leiden ontwikkelde basismodel voor de periode 1975 t/m 1978 kent de volgende vergelijkingen:

$$O_{it} = \sum_{s=1}^S Y_{ist} + \sum_{s=1}^S (W_{ist} \cdot E_{ist}) + p_i \cdot P_{it} + O_{it}^p + O_{it}^v \quad (1)$$

i = (faculteit) 1, ..., I; t = 1, ..., 4 ($t_1 = 1975$); s = (studierichting) 1, ..., S

Voor het vervullen van de totale onderwijstaak (O) zijn uren benodigd voor de som van de activiteiten in het kader van de reguliere onderwijstaak (de beide eerste termen van de vergelijking), de begeleiding van a.s. promovendi waarbij p de parameterwaarde voorstelt voor het toegevoegde aantal uren promotiebegeleiding per promovendus, waarbij gerekend wordt met een voortschrijdend vijfjaars-gemiddelde ($t-2$) t/m ($t+2$) voor het aantal promovendi (P),

postacademisch onderwijs O^p en overig onderwijs (bijv. voor het wegwerken van achterstanden als gevolg van deficiënte vooropleidingen) (O^v). De benodigde uren voor het onderwijspakket voor het curriculumonderwijs

$$\sum_{s=1}^S Y_{ist} + \sum_{s=1}^S (W_{ist} \cdot E_{ist})$$

zijn verkregen door toepassing van het onderwijsbeschrijvingsmodel, gebaseerd op de methode van de commissie Loevendie, welke voor studierichting s ($s = 1, \dots, S$) van faculteit ($i = 1, \dots, I$) op tijdstip t ($t = 1, \dots, 4$) als volgt beschreven kan worden. (N.B. Hierbij wordt eenvoudigheidshalve afgezien van de indices $i, t, \text{ en } s$). Voor elke afzonderlijke onderwijsactiviteit ($v = 1, \dots, V$) welke in een bepaalde studiefase van een bepaalde studierichting plaatsvindt, wordt een Y'_{jv} resp. Y_{jv} en W_{jv} vastgesteld. Voor onderwijsactiviteiten waarbij de grootte van de betrokken groep studenten voor de onderwijsactiviteit géén rol speelt voor het aantal te verzorgen uren (binnen de grenzen gesteld door ruimte, laboratoria enz.) geldt:

$$Y'_{jv} = \alpha_v \cdot x_v + \beta_v \quad (1a)$$

waarin Y'_{jv} het van de studenten onafhankelijke deel aan onderwijstijd in studiefase j voorstelt, verkregen door het aantal contacturen per jaar (x) te vermenigvuldigen met de parameterwaarde (α) voor de voorbereiding plus nabewerkingstijd (incl. het gegeven uur) per contactuur en deze vervolgens te vermeerderen met de parameterwaarde voor de initiële voorbereidingstijd (β).

Vervolgens op het bepalen voor onderwijsactiviteiten waarbij groepsgrootte wél relevant is.

$$W_{jv} = \frac{\alpha'_v \cdot x'_v \cdot \phi'_v \cdot \epsilon_v}{\psi_v} \quad (1b)$$

waarin W_{jv} de onderwijslast gerelateerd aan de student in een bepaalde studiefase representeert. Deze studentafhankelijke component is verkregen door achtereenvolgens voor een studentgebonden onderwijsactiviteit ($\alpha' \cdot x'$) te delen door een parameterwaarde voor de groepsgrootte (ψ), en te vermenigvuldigen met een percentage voor de deelname (ϕ) (te interpreteren als dat deel van de totaal in de betreffende studiefase aanwezige studenten dat in theorie de bepaalde onderwijsactiviteit kan volgen) en een verhoudingsgetal (ϵ), voorstellend het totale aantal studenten dus incl. herhalers t.o.v. de voor het eerst aan een onderwijsactiviteit deelnemende studenten. α' en x' geven voor de groepsgebonden activiteiten weer resp. de parameter voor de voorbereiding plus nabewerkingstijd, inclusief het gegeven uur, per contactuur en het aantal contacturen per jaar. Bij deze onderwijsactiviteit behoort veelal eveneens een studentonafhankelijke tijd: Y''_{jv} .

$$Y_j = \sum_{v=1}^V Y_{jv}; W_j = \sum_{v=1}^V W_{jv}; Y_j'' = \sum_{v=1}^V Y''_{jv} \quad (1c)$$

Per studiefase vindt er een sommatie plaats.

$$Y_i = Y_j' + Y_j'' \quad (1d)$$

Het bij de betreffende onderwijsactiviteit behorende studentonafhankelijke deel Y'' wordt bij Y' gevoegd:

$$W = \sum_{j=1}^J r_j W_j \quad (1e)$$

De berekende W_j wordt gesommeerd over de verschillende studiefasen, waarbij als gewichten generatiecoëfficiënten worden gehanteerd. Deze coëfficiënten geven aan, welke percentage van een op een bepaald tijdstip beginnende eerstejaarsgroep studenten uiteindelijk in een betreffende studiefase aankomt. De coëfficiënten zijn empirisch vastgestelde grootheden door een cohorte van studenten van een recente

1) Nota meerjarenafspraken 1975-1978 van 20 november 1974 en Vervolgnota meerjarenafspraken 1975-1978 van 4 december 1974, Rijksuniversiteit te Leiden.

jaargang op zijn weg door de studie te volgen. W geeft, bij benadering weer de tijd per aankomend student van een jaargroep over het gehele curriculum 2).

De reguliere onderwijstaak (O^r) wordt beschreven als:

$$O^r = \sum_{s=1}^S Y_s + \sum_{s=1}^S W_s \cdot E_s \quad (1f)$$

waarbij E_s een vijfjaarsgemiddelde is van het aantal nieuw aankomende studenten van periode $t - 2$ t/m $t + 2$. Een vijfjaarsgemiddelde wordt gehanteerd omdat gewerkt wordt met een momentopname waarbij over de vijf studiefasen jaargroepen van verschillende startomvang aan het onderwijs deelnemen. Toekomstverwachtingen met betrekking tot nieuwe studentenaantallen spelen dus een rol.

$$R_{it} = c_{it} O_{it} + U_{it} \quad i = 1, \dots, I, t = 1, \dots, 4 \quad (2)$$

Het benodigde aantal uren voor het verrichten van onderzoek (R) is gelijk aan de som van een percentage van de onderwijstijd ($c \cdot O$) en onderzoek met een naar later gebleken is in wetenschappelijk opzicht veelal kwalitatief uitzonderlijk karakter (U). Deze laatste categorie van onderzoek wordt echter wel onderworpen aan een toetsingsprocedure. Indien de toetsing negatief uitvalt, vervalt de claim op de voor dit onderzoek benodigde manuren. Op deze wijze wordt in bepaalde gevallen bestaande onderzoekprojecten (tot een maximum van hetgeen voor de betreffende faculteit voor onderzoek in 1974 beschikbaar was), voorlopig gefinancierd onafhankelijk van de omvang van het onderwijs. De honorering van deze categorie neemt echter per jaar af.

$$U_{it} > U_{it+1} \quad (2a)$$

N.B., deze relatie moet in dit geval niet zozeer gezien worden als een relatie van een koppeling van taken aan middelen, meer als een financieringsrelatie. Immers, onderzoek van (uitzonderlijk) hoge kwaliteit wordt in een aantal gevallen reeds begrepen in de factor $c_{it} \cdot O_{it}$.

$$c_{it} = f(W_{it}) \quad i = 1, \dots, I, t = 1, \dots, 4 \quad (2b)$$

Uitgangspunt voor vergelijking (2b) is de hypothese dat naarmate in het onderwijs zelf meer onderzoekachtige activiteiten (gemeten aan de omvang van W , tussen vooraf bepaalde intervallen) plaatsvinden, c lager zal behoeven te zijn:

$$\text{voor } 0 < W_{it} \leq \zeta \text{ is } c_{it} = g ; 1 > g > h > k > l \quad (2b')$$

$$\text{voor } \zeta < W_{it} \leq \eta \text{ is } c_{it} = h$$

$$\text{voor } \eta < W_{it} \leq \sigma \text{ is } c_{it} = k$$

$$\text{voor } \sigma < W_{it} \text{ is } c_{it} = l$$

$$B_{it} = b_{it} \cdot (O_{it} + R_{it}) \quad i = 1, \dots, I \quad (3) \\ t = 1, \dots, 4$$

De benodigde uren voor bestuur en beheer (B) zijn verkregen door een opslagpercentage (b) toe te passen op het aantal te besteden onderwijs en onderzoekuren (O en R).

$$M_{it} = m_{it} (O_{it} + R_{it}) \quad i = 1, \dots, I \quad (4) \\ t = 1, \dots, 4$$

Maatschappelijke dienstverlening of wel dienstverlening aan derden, (zoals bijv. consultatie) anders dan het verrichten van onderwijs en onderzoek wordt eveneens via een opslagpercentage op (O) en (R) bepaald.

$$X_{it} = \frac{1}{1800} (O_{it} + R_{it} + B_{it} + M_{it}) \quad i = 1, \dots, I \quad (5) \\ t = 1, \dots, 4$$

Het aantal wetenschappelijke formatieplaatsen, incl. studentassistenten, (X) wordt bepaald als het totaal aantal uren benodigd voor de taken op het gebied van onderwijs, onderzoek, bestuur en beheer en maatschappelijke dienstverlening omgeslagen over een aantal werkuren van 1.800 uren per personeelslid per jaar.

$$Z_{it} = K_{it} \quad i = 1, \dots, I, t = 1, \dots, 4 \quad (6)$$

Het benodigde aantal plaatsen voor het niet-wetenschappelijk personeel (Z), is vooralsnog exogeen bepaald (K).

$$V_{it} = C_{it} - \sum_{i=1}^I X_{it} - \sum_{t=1}^4 Z_{it} \quad (7)$$

Van de in totaal in eerste instantie voor de faculteiten beschikbare universitaire personele middelen (C) (een exogeen gegeven), worden de berekende benodigde aantallen formatieplaatsen voor het wetenschappelijk en niet-wetenschappelijk personeel voor de faculteiten afgetrokken. Het restant is een hoeveelheid plaatsen, welke als een soort reserve, een „vrije beleidsruimte”, overblijft voor het centraal universitair niveau ter nadere verdeling ten bate van de faculteiten.

Enkele aspecten van dit model in relatie tot de meerjarenovereenkomsten

Het hierboven beschreven model heeft als grondslag geëndend voor de uiteindelijke serie van meerjarenovereenkomsten tussen de universiteitsraad en de verschillende faculteitsraden. Op basis van deze overeenkomsten is inmiddels de universitaire begroting voor 1975 voor de categorie van personele middelen vastgesteld.

Voor de invulling van de afspraak heeft er een onderhandelingsproces tussen de faculteiten en het centrale universitaire niveau moeten plaatsvinden, waarbij tegenover het beschikbaarstellen van de personele middelen meer informatie op het CUN is verkregen over de activiteiten, welke zich afspelen binnen de faculteiten, en met name ook een zekere greep is verkregen op de te ontvangen aantallen studenten, de omvang van de onderwijspakketten incl. het post-academische onderwijs, de omvang en intensiteit van de onderzoekactiviteiten, alsmede de dienstverlening aan derden en de activiteiten in het kader van het bestuur en beheer. Per deelzaak is in het onderhandelingsproces het benodigd aantal manuren vastgesteld.

De gevolgde benadering vertoont een aantal interessante aspecten. Als positieve punten van deze benadering kunnen worden genoemd:

- vermindering van de onzekerheid door het expliciteren van de ontwikkelingen in de takenpakketten over verschillende jaren;
- beïnvloeding van de denkmentaliteit, vooral door de bevordering van het nadenken over de interdependenties tussen de te verzorgen taken en de daarvoor beschikbare middelen;
- een meer systematische aanpak van de besluitvorming met betrekking tot taken en middelen waardoor niet alleen de plaatsvindende processen meer kunnen worden beheerst, maar ook sturing van deze processen mogelijk is, hetgeen vooral uit het oogpunt van doelmatigheidsbevordering van belang is.

2) N.B., de vergelijkingen 1a t/m 1e maken geen deel uit van het bij de afspraak toegepaste model. Wel maken de waarden van Y , W , E , r deel uit van de afspraak.

Doordat de faculteiten zich bij de meerjarenafspraken hebben verplicht de in het voorafgaande beschreven taken in een bepaalde omvang en intensiteit uit te voeren tegenover de beschikbaarstelling van middelen, kan er gesproken worden van een toeneming van de mogelijkheden tot beheersbaarheid op centraal universitair en (sub)facultair niveau van de plaatsvindende universitaire processen. De beheersbaarheid wordt nog versterkt doordat in de uiteindelijke meerjarenafspraken een systeem van boeten en premies is ingebouwd, welke erop neerkomen dat indien een bepaald overeengekomen niveau van een deeltaak in een jaar (of aantal jaren) niet wordt bereikt, in het daaropvolgend jaar (of de daaropvolgende jaren) voor deze deeltaak minder middelen ter beschikking worden gesteld. Indien een overeengekomen doel in een jaar (resp. enkele jaren) wordt overtroffen wordt voor het daaropvolgende jaar (resp. de daaropvolgende jaren) een extra hoeveelheid middelen verstrekt.

Verder is het mogelijk gebleken om gericht invloed uit te oefenen op de intensiteit waarmee bepaalde activiteiten worden bedreven. Vanwege de geringe beschikbaarheid van in kwalitatief en kwantitatief opzicht voldoende informatie en ook vanwege de in organisatorisch opzicht geringe mogelijkheden tot het aanbrengen van omvangrijke wijzigingen in de bestaande historisch gegroeide situaties (hetgeen mede toegeschreven moet worden aan gevestigde machtsposities), moest de bestaande situatie veelal als uitgangspunt worden genomen. Dit blijkt onder meer uit de hantering van het onderwijsbeschrijvingsmodel, waarbij de omvang van de onderwijsactiviteiten mede bepaald is door de beschikbaarheid van personeel in het verleden, verder uit de relatie voor het wetenschappelijk onderzoek en uit de vaststelling van de omvang van het niet wetenschappelijk personeel. Desalniettemin is er niet geheel en al sprake van handhaving van de status-quo:

Een aantal maatregelen met een beleidswijzigend karakter zijn impliciet ingebouwd in het model. De omvang van de overeengekomen grootheden

$$P_{it}, O_{it}^p, O_{it}^v, E_{it}, Z_{it}, Y_{it}, W_{it}$$

zijn hiervan voorbeelden, evenals de parameters

$$P_i, b_{it}, m_{it}$$

zoals onder meer blijkt uit de omvang van E en P welke ten dele bepaald zijn met behulp van na te streven toekomstige aantallen eerstejaarsstudenten resp. promovendi en uit het fixeren of geleidelijk veranderen van de te vergoeden activiteiten (bijv.

$$O_{it}^p = O_{it-1}^p \text{ en } O_{it}^v = u_{it} \cdot O_{it-1}^v \text{ met } u_{it} \leq 1$$

Doordat voor het wetenschappelijk onderzoek wordt gewerkt met een opslagcoëfficiënt op het aantal onderwijsuren, waarvan de waarde veelal aanzienlijk kleiner is dan één, alsmede met een categorie U, waarvan de omvang eveneens sterk beperkt is, is in feite een beleidskeuze gedaan ten gunste van het onderwijs. De omvang van de toegerekende onderwijslast is voor nagenoeg elke faculteit groter dan het toegerekende aantal onderzoeken. Ten einde door middel van V een meer centrale rechtstreekse beïnvloeding verder mogelijk te maken (waarvoor tot 1975 nog geen middelen beschikbaar waren) moesten er middelen worden vrijgemaakt, omdat het accres van C hiervoor onvoldoende soelaas bood.

Een efficiency bevorderende druk via de middelenverstrekking bestond hierin dat voor bepaalde activiteiten in latere jaren minder middelen beschikbaar werden gesteld. Zo werd in het algemeen een vermindering van de honorering van de activiteiten van bestuur en beheer noodzakelijk geacht:

$$b_{it} = (1-n) b_{it-1}$$

alsook een vermindering van de intensiteit van bepaalde onderwijsactiviteiten:

Sociaal-economisch jaarboek

„Wie het spel echt wil meespelen, wie wil zijn voorbereid op wat komen gaat, moet goed geïnformeerd zijn, moet weten wat er loos is”, schrijft minister Boersma in zijn „Ten geleide” bij het *Sociaal-economisch jaarboek* van Nic van Rossum, hoofdredacteur van *Elseviers Weekblad* 1). Dit boek bevat feiten en cijfers, samenhangen en achtergronden, meningen en maatregelen inzake de sociaal-economische geschiedenis van Nederland gedurende juli 1974 t/m juli 1975.

Het is een hele eer als een minister van Sociale Zaken voor een dergelijk boek een ten geleide schrijft. In dit geval is het bovendien een welverdiende eer. Op boeiende en duidelijke wijze schreef Van Rossum 12 maanden geschiedenis. Je zou haast zeggen dat iedereen dit boek in zijn boekenkast moet hebben (naast uiteraard een jaargang van *ESB*). Het boek is als volgt ingedeeld. Na o.a. een lijst van de belangrijkste sociaal-economische gebeurtenissen volgen de hoofdstukken: 1. Economische politiek; 2. Inkomens; 3. Arbeidsmarkt; 4. Sociale verzekeringen; 5. Economie; 6. Bedrijfstukken; 7. Belastingen; 8. Prijzen, huren; 9. Arbeidsvraagstukken; 10. Organisaties; 11. Welzijn. Die hoofdstukken bevatten, zoals gezegd, sociaal-economische feiten, waar nodig deskundig toegelicht en geïllustreerd met foto's en statistieken.

Het boek bevat ook een rode draad. Het begint met het idealisme van Drs. J. M. den Uyl en het eindigt met het idealisme van Prof. Dr. J. P. Kuiper. Drs. Den Uyls geruchtmakende redevoeringen in Nijmegen, Amsterdam en Rotterdam over de ondernemingsgewijze productie worden goed besproken. Minder aandacht krijgt de wel erg idealistische visie van Prof. Kuiper op het arbeids-ethos. Tussen die twee idealismen schuilt het dagelijkse gedoe met veel oorlog en weinig vrede, ook op sociaal-economisch terrein.

De journalist Van Rossum put (met medewerking van Ingrid Stork) uiteraard veel stof uit de economische bladen, waaronder *ESB*, dat overigens over het besproken tijdvak meer interessante artikelen bevatte dan alleen de discussie over de werkgelegenheid en de arbeidskosten, een artikel van de secretaris-generaal van Economische Zaken en een column van een oud-VNO-voorzitter. Dit moet Van Rossum niet als ernstige kritiek beschouwen. Wat mij betreft, krijgt zijn boek vele opvolgers.

L.H.

1) Nic van Rossum, *Sociaal-economisch jaarboek*, Agon Elsevier, Amsterdam, 1975, 229 blz., f 24,50

$$Y_{it} = (1-\gamma_i) Y_{it-1} \text{ en/of } W_{ist} = (1-\omega_{is}) W_{ist-1}$$

$$(1 > n > 0, 1 > \gamma > 0, 1 > \omega_{is} > 0)$$

In het algemeen geldt, dat de in het model tot uitdrukking komende koppeling van taken aan middelen met zich brengt dat op faculteitsniveau meer dan voorheen een evaluatie gaat plaatsvinden van de bestaande activiteiten en dat faculteiten daardoor eerder overgaan tot het nemen van doelmatigheidsbevorderende maatregelen. Dit leidt ertoe, dat op indirecte wijze ook een bijdrage geleverd wordt aan de vergroting van de flexibiliteit van de personele middelen, daar de faculteiten

teiten genoodzaakt worden maatregelen te treffen om bepaalde niet langer gewenste activiteiten af te gaan stoten.

Hoewel het model qua structuur betrekkelijk eenvoudig is, waren er toch een aantal moeilijkheden welke overwonnen moesten worden. Niet alleen moest de omvang in manuren personeel als consequentie van de aangegane en aan te gane verplichtingen worden bepaald via onderhandelingen over te wijzigen grootheden, maar moest ook overeenstemming worden bereikt over de te hanteren parameters. Een aantal parameters konden op grond van beschikbaar cijfermateriaal worden vastgesteld, andere moesten op voorzichtige wijze aan de hand van kwalitatieve gegevens worden geschat, terwijl voorts een aantal parameters werden bepaald als resultante van het onderhandelingsproces, waarbij de omvang van de beschikbare middelen zelf mede een rol speelde (sic!). Dit laatste deed zich bijvoorbeeld voor t.a.v. de bepaling van de ter beschikbaar te stellen uren voor het wetenschappelijk onderzoek c.O. De waarde van coëfficiënt c werd mede afhankelijk gesteld van hetgeen resteerde aan middelen na aftrek van de middelen voor de overige categorieën van taken (incl. U). De waarde van c.O werd dus grotendeels bepaald als sluitpost van het budget!

Expliciet (zie de vergelijkingen 2 en 2b) is een koppeling aangebracht tussen de universitaire onderzoek- en onderwijsfunctie. Een deel van de onderzoektaak is nauw verweven met het onderwijs, terwijl voorts een stuk onderzoek afzonderlijk gefinancierd wordt. Hoewel de omvang en waarde van de onderwijsactiviteiten niet meer alleen de omvang van het aan een faculteit toe te wijzen personeel bepalen, is hiervoor toch wel de belangrijkste rol weggelegd, zoals bijv. ook blijkt uit de volgende herleide-vormvergelijking:

$$X_{it} = \frac{1+m_{it} + b_{it}}{1800} (1+c_{it}) O_{it} + U_{it}$$

Aan de hand van deze vergelijkingen kan nauwkeuriger dan voorheen worden geschat welke de additionele personeelsbehoefte is uit hoofde van een stijgende vraag naar onderwijs door toeneming van het aantal eerstejaarsstudenten c.p. In dit verband is het nuttig erop te wijzen dat de omvang van het niet-wetenschappelijk personeel tot 1975 wel werd gerelateerd aan de omvang van het wetenschappelijk personeel:

$$Z_{it_0} = z_i X_{it_0} \quad (6a)$$

Aangezien de omvang van het wetenschappelijk personeel in 1974 veelal door middel van staf/studentenratio's direct werd gekoppeld aan de onderwijstaak en de omvang van Z sedertdien niet veel is gewijzigd, is ook bij het niet-wetenschappelijk personeel dus nog sprake van een indirecte koppeling aan de onderwijstaak.

Toekomstige ontwikkelingen met betrekking tot het allocatiemodel

De invoering van het hierboven geschetste, gehanteerde model alsmede de procedure voor de invulling en uitvoering van het model heeft naar alle waarschijnlijkheid aanzienlijk bijgedragen aan de kostenbewustwording van verschillende personen en instanties binnen de Leidse universiteit. De vele onvolmaaktheden die aan het model kleven, zowel wat betreft de aard van de verschillende vergelijkingen als de waarden van de diverse parameters, maken het noodzakelijk dat er gewerkt wordt aan een beter model.

Vanwege het nog geringe „schaarstebewustzijn" alsmede de bij vele leden van de universitaire gemeenschap in geringe mate aanwezige kennis omtrent moderne hulptechnieken voor het management, zoals planning en modellenbouw, zit er niet anders op dan dat voorlopig stapsgewijs eenvoudige

verbeteringen in het allocatiemodel worden aangebracht. Wijzigingen moeten zich aldus CUN vooralsnog richten op een viertal aspecten.

- Verbetering van de realiteitswaarde van de gehanteerde parameters en variabelen door onder meer gebruik te maken van de extra informatie welke de faculteiten, ingevolge de afspraak, zouden verstrekken zoals over het post-academisch onderwijs, de bestuurs- en beheerstaak, de omvang van de gezondheidszorg enz. Verbeteringen zijn verder mogelijk door het beschikbaar komen van informatie van buiten de universiteit (meerjarcijfers, prognoses studentenaantallen, toewijzing formatieplaatsen, elders empirisch vastgestelde relaties enz.) en ook door gebruik te maken van technieken als cross-sectie en tijdreeksanalyse.
- Verbetering en uitbreiding van de gebruikte relaties.
- Het uitbreiden van het model door het koppelen van de andere middelencategorieën zoals ruimten, materiële kredieten en vooral investeringsgelden aan de gekwantificeerde takenpakketten.
- Het betrekken van andere instanties zoals het centrale universiteitsbureau, het universitaire rekencentrum, de universiteitsbibliotheek enz. bij het model.

Voor de afspraak welke de universiteit voornemens is te maken voor de periode vanaf 1976 wordt de aandacht in eerste instantie gericht op een verbetering van de systematiek alsmede op het beschrijven van de elementen van de tot dusverre nog niet in de beschouwingen betrokken universitaire onderdelen 3) 4).

3) Hoewel de herstructurering van het wetenschappelijk onderwijs reeds in deze nieuwe periode valt en tot een aantal ingrijpende wijzigingen in de universitaire processen aanleiding zal geven is het, gezien het voorshands nog ontbreken van meer concrete uitwerkingen van zowel het wetsontwerp als nieuwe opzetten van onderwijs- en onderzoekprogramma's bij de faculteiten, nog niet goed mogelijk er rekening mee te houden in het vergelijkingensysteem. Het incorporeren van de elementen van de herstructurering in het model is echter wel zeer gewenst. De continuïteit van het universitaire bedrijf vereist dat nu reeds gewerkt wordt aan overgangsmaatregelen zowel van het ministerie als van de universiteit, zodat de herstructurering zonder al te veel problemen doorgevoerd kan worden.

4) Met betrekking tot het huidige model zijn onder meer de volgende wijzigingen denkbaar: Het expliciet opnemen van een nader gedetailleerde vergelijking (zie ook 1e en 1f) voor het curriculum onderwijs:

$$O_{it}^r = \sum_{s=1}^S Y_{ist} + \sum_{s=1}^S \sum_{j=1}^J r_{ijst} \cdot f_{ijst} \cdot W_{ijst} \cdot E_{ist} \quad (8)$$

In deze vergelijking wordt nu ook rekening gehouden met de daadwerkelijke participatie van de studenten per studiefase en studierichting (f_{js}). f_{js} geeft m.a.w. aan het percentage van de in theorie in een onderwijsactiviteit participerende studenten, dat in feite aan deze onderwijsactiviteit deelneemt. W_{js} heeft dan betrekking op de onderwijslast welke zou resulteren indien alle studenten van de betreffende onderwijsfaciliteiten gebruik zouden maken.

Met betrekking tot vergelijking 2:

$$R_{it} = c_{it} \cdot O_{it} + U_{it} + r_{it} M_{it} + Q_{it} \quad (2')$$

waarbij de onderzoektaak nu mede gekoppeld wordt aan maatschappelijke dienstverleningstaak (vooral relevant voor de gezondheidszorg) en eveneens aan de manuren van door de faculteiten vastgestelde zwaartepunten van wetenschappelijk onderzoek (Q). De gedachte hierachter zou kunnen zijn dat waar mogelijk het onderzoek van een kwalitatief hoog gehalte los gekoppeld wordt van het onderwijs, hetgeen met zich brengt dat $c_{it} \leq c_{it}$ (vgl. 2).

Met behulp van deze vergelijking kan iets meer tegemoet worden gekomen aan het bezwaar dat leeft aan vergelijking (2). Deze vergelijking is een zwakke relatie om greep te kunnen krijgen op de kwaliteit van het onderzoek. Faculteiten, welke ten einde hun financieringsmiddelen voor onderzoek veilig te stellen een beroep moeten doen op de financieringsbron U, zullen veelal hun kwalitatief arme projecten niet in de waagschaal stellen en dus onderbrengen in c.O. De kans blijft dan dat minder goede projecten doorgang blijven vinden. Geleidelijke daling van de omvang van de categorie c.O. ten voordele van Q kan tot verbetering in dit opzicht leiden.

Met betrekking tot vergelijking 3:

(vervolg voetnoot 3 op blz. 921)

Kritische kanttekeningen

De huidige fase van het allocatiemodel kan worden gezien als een fase waarbij niet langer trends worden geëxtrapoleerd of waarbij niet langer op ad-hoc-basis maatregelen aan de marge worden getroffen om de processen te beïnvloeden. Nu wordt gewerkt met een model dat beoogt een logisch samenhangende weergave te zijn van het totaal aan activiteiten en wordt getracht via het incorporeren van geschikte instrumenten zoals bijvoorbeeld een systeem van premies en boetes 5) de omvang en aard van de universitaire activiteiten te beïnvloeden. Deze fase kan worden gekarakteriseerd als een fase, waarbij gestreefd wordt te komen tot een verbetering van de bestaande processen, zonder dat er van duidelijke doelstellingen en prioriteitenstelling daarin sprake is. Dit bergt, gezien ook de grote hoeveelheid aan benodigde informatie en de complexiteit daarvan, het gevaar in zich dat een goede oordeelvorming door de besluitvormende lichamen als universiteitsraad en faculteitsraden niet mogelijk is. Veel feitelijke invloed is dan ook geconcentreerd bij het beleidsvoorbereidend apparaat.

Hoewel er in deze fase sprake is van een zekere winst met betrekking tot de beheersbaarheid van de processen t.o.v. de eerdere fasen, bestaat er onvoldoende zekerheid dat deze toeneming in de toekomst aanzienlijk zal zijn en dat de hoofdtaken van onderwijs en onderzoek beter vervuld zullen worden. Immers, de hoeveelheid benodigde informatie en het aantal van de hand daarvan te nemen beslissingen neemt als gevolg van de geschetste wijzigingen sterk toe, hetgeen, gegeven de beschikbare verwerkingscapaciteit, tot aanzienlijk vertragingen en eventueel tot verstoppingen in het proces van besluitvorming en tenuitvoerlegging van de genomen besluiten zal leiden. (Bovendien zal een grotere mate van detaillering leiden tot een beperking van de flexibiliteit van de aanwending van de middelen). Direct met het voorafgaande hangt samen de te verwachten sterke toeneming van de benodigde inspanningen voor bestuur en beheer op vakgroepen- en faculteitsniveau om de informatie te verzamelen en te verwerken, prioriteiten te stellen en te communiceren met het Centraal Universitair Niveau, hetgeen ten koste zal gaan van de overige activiteiten.

Ook rijst de vraag of door middel van het taakstellend allocatiemodel voldoende greep op het geheel aan activiteiten kan worden verkregen, omdat op centraal universitair niveau nimmer beschikt kan worden over alle (vaak ook kwalitatieve) informatie welke op (sub)facultair niveau beschikbaar is. Veel relevante informatie zal altijd achterwege blijven, wegens de conflicterende belangen van (sub)faculteiten. Het invoeren van een universitair bestuurlijk informatiesysteem kan wel veel verhelpen, maar vormt geen panacee.

Een probleem wordt verder gevormd door de verschillende bevoegdheden. Waar bij de vakgroepen de kern van de activiteiten wordt bepaald, is het van boven af (bij)sturen niet zo eenvoudig. De uitvoerbaarheid van de koppeling van taken aan middelen, zoals via het model gepresenteerd, hangt nauw samen met de mogelijkheden en bereidheden van het faculteitsniveau om het beleid van de vakgroepen te beïnvloeden en met de bereidheid van de vakgroepen om hieraan mede te werken. In de hantering van het model is impliciet de aanwezigheid begrepen van voldoende beleidsinstrumenten op faculteitsniveau om op afzienbare termijn beleidswijzigingen doorgevoerd te krijgen. Achter dit alles kunnen vooralsnog een aantal vraagtekens worden gezet, gezien ook het op (sub)faculteiten en vakgroepsniveau te constateren streven naar budgetmaximalisatie en de wens interne conflicten zoveel mogelijk uit de weg te gaan. Te meer ook gezien de op deze niveaus in geringe mate aanwezige identificatie met de algemene universitaire problemen en met de problemen, welke zich buiten het directe gezichtsveld van vakgroep of (sub)faculteit afspelen.

Voorts moet nog worden gewezen op het karakter van het model dat toch onvoldoende rekening houdt met de autono-

mie van de diverse niveaus. Omdat via het model zeer veel beslissingen samen zijn gebracht en het model in zijn totaliteit gezien tot werkbare oplossingen moet leiden, moeten universiteits-, faculteits- en subfaculteitsraden vaak een aantal veren met betrekking tot hun rechten op het gebied van onderwijs en onderzoek laten. N.B., dat de verschillende faculteiten met deze procedure hebben ingestemd en nog niet „de barricaden zijn opgegaan” is m.i. waarschijnlijk te danken aan het feit dat het vooruitzicht bestond dat door mee te werken meer middelen konden worden verkregen of het verlies aan middelen kon worden geminimaliseerd!

Gevoegd bij de onzekerheden over de arbitraire waarde van diverse parameters in het huidige en het toekomstige meer complexe model betekent een en ander dat de uitkomsten van de plaatsvindende processen, welke mede gestuurd worden aan de hand van de resultaten van het model, uit doelmatigheidsoogpunt nog suboptimaal zijn en voorts dat de besluitvorming in democratisch opzicht evenmin nog optimaal kan worden genoemd.

Een mogelijke marsroute

De vraag rijst op welke wijze gekomen kan worden tot betere resultaten. Het voorafgaande bevatte impliciet al een aantal suggesties. De aandacht zou m.i. gericht dienen te zijn op een drietal punten, welke, ten dele althans, tegemoet kunnen komen aan de hiervoor genoemde bezwaren.

1. Wijziging van het karakter van het model:

- a. het invoeren van diverse prioriteitenstellingen door het expliciet onderscheiden van doelstellingsfuncties alsmede een aantal randvoorwaarden;
- b. het in overeenstemming brengen van het model met de bevoegdheden van de diverse niveaus door het model te onderscheiden in een centraal universitair model en een aantal faculteitsmodellen.

2. Verbetering van de realiteitswaarde van de gehanteerde parameters en variabelen.

(vervolg voetnoot 3 van blz. 920)

$$B_{it} = b_{it}^{ub} \cdot (O_{it} + R_{it}) + (b_{it} - b_{it}^{ub}) (O_{it} + R_{it} + M_{it}) - \frac{1}{\phi_i} \cdot Z_{it} \quad (3')$$

De activiteiten voor bestuur en beheer vallen uiteen in taken die ingevolge de WUB dienen te worden verricht (eerste term van vergelijking 3') en de overige bestuurs- en beheerstaken (de tweede term van vergelijking 3'). Voor de dienstverleningstaak moeten ook bestuurlijke en beheersactiviteiten worden ontplooid. Een correctie moet worden aangebracht voor die taken welke door gespecialiseerde leden van het technisch en administratief personeel worden overgenomen.

Met betrekking tot vergelijking 4:

$$M_{it} = m_{1it} (O_{it} + R_{it}) + m_{2it} \cdot G - \epsilon_{it} \quad (4')$$

Expliciet wordt onderscheiden enerzijds de beroepsmatige activiteiten van de stafleden welke niet samenhangen met hun onderwijs en onderzoektaken zoals de medische dienstverlening ($m_{2it} \cdot G$) en anderzijds de financiële compensatie uitgedrukt in manuren per jaar die door derden wordt gegeven voor de ten behoeve van derden geleverde diensten

Vergelijking 6 zou de volgende gedaante kunnen krijgen:

$$Z_{it} = Z_{io} + z_i(O_{it} + R_{it} + B_{it} + M_{it}) \quad (6')$$

De taakuren van het nietwetenschappelijk personeel bestaan enerzijds uit een nullast (z_{io}), waarbij gedacht kan worden aan gebouw- en apparatuurgebonden personeel en anderzijds uit de ondersteuning van de activiteiten van de wetenschappelijke staf.

5) De filosofie achter het gehanteerde systeem van prikkels in de vorm van premies en boetes te zamen met globale kaderscheppende richtlijnen is in een ander verband uiteengezet door Mr. R. J. in 't Veld, Herstructurering wetenschappelijk onderwijs, *ESB*, 2 april 1975.

3. Vergroting van de realiseerbaarheid van de uitkomsten van het model door het ontwikkelen van beleidsinstrumenten op (sub)faculteitsniveau en door het ontwikkelen van controlemechanismen.

Met name zou gepleit kunnen worden voor een programmeringsmodel dat gebruik maakt van de door Kornai-Liptak 6) en Dantzig-Wolfe 7) ontwikkelde algoritmen voor planning op een centraal en een decentraal niveau. Een dergelijk model is in 1970 ontwikkeld voor de Universiteit van Kopenhagen 8) en onlangs verder uitgewerkt door H. J. Rasmusen 9) 10). De huidige fase zou heel goed op een dergelijke toekomstige richting kunnen aansluiten. Denkbaar is dat een centraal meer geaggregeerd model wordt gebruikt om de totale activiteiten van de universiteit te coördineren door middel van de allocatie van de middelen en de door de faculteiten na te streven globale doelstellingen. Het centrale model zou dan een prioriteitenstelling moeten kunnen bevatten naar de verschillende (deel)disciplines en naar de verschillende functionele taken. Een facultair model zou dan moeten worden gebruikt om evt. met behulp van een doelstellingsfunctie van de faculteit de verschillende processen die plaatsvinden te optimaliseren, gegeven de centraal gestelde restricties met betrekking tot de middelen en doeleinden.

De procedure zou dan kunnen zijn, dat het CUN op basis van de meest recente gegevens een openingsbod doet tegenover elke faculteit; dat vervolgens op faculteitsniveau volgens doelstellingen van de faculteit een keuze wordt gemaakt op welke wijze en in welke intensiteit gegeven de middelentoe-wijzing en de gestelde restricties met betrekking tot de diverse doeleinden de taakvervulling zou plaatsvinden, en dat daarna informatie over kernelementen van de gemaakte keuze aan het CUN wordt verstrekt. Het CUN gebruikt de informatie om de verdeling van de middelen naar de faculteiten toe en eventueel de te stellen outputrestricties te herzien. De faculteiten maken op basis van de nieuwe proposities opnieuw hun keuzen en verstrekken wederom de gewenste informatie over de sleutelementen van hun keuze aan het CUN. Hierbij kan ook worden aangegeven welke de voordelen kunnen zijn van het wijzigen van de gestelde restricties.

Dit iteratieproces wordt beëindigd als een oplossing is bereikt die voor de universiteit als totaal dicht komt bij een optimum. De laatste oplossing kan dan worden gezien als de uitkomst van het gehele model. Een eerstvolgend centraal allocatiemodel kan starten met deze laatste uitkomsten, met de centraal verkregen kennis omtrent de door de faculteiten gemaakte en geëffectueerde keuzen alsmede met een aantal andere controlegegevens.

Voordelen van deze vorm van decentralisatie zijn in de eerste plaats vereenvoudiging van het communicatiesysteem doordat elk niveau aanzienlijk minder data moet verzamelen en verwerken en doordat over minder elementen communicatie tussen de verschillende niveaus nodig is. (Hier staat als gering nadeel tegenover, de vergroting van het aantal malen dat gecommuniceerd moet worden over dezelfde elementen. Dit vanwege het iteratieve karakter van het proces).

In de tweede plaats kunnen de faculteiten binnen de globale grenzen, aangegeven door de uitkomsten van het centrale model, hun eigen prioriteiten stellen aan de hand van alle voor de faculteit beschikbare kwantitatieve en kwalitatieve informatie (zoals bijv. ook over activiteiten bekostigd uit niet-universitaire middelen). Zij kunnen tevens de aanwending van de middelen over de categorieën van activiteiten, welke wel op faculteits-, maar niet op universiteitsniveau



Alle bankzaken
80 vestigingen
in Nederland
Affiliatie te New York



(I.M.)

worden onderscheiden, bepalen. Bij het centrale model wordt dan immers met geaggregeerde grootheden gewerkt.

In de derde plaats geldt dat de verantwoordelijkheden over de diverse te nemen beslissingen bij het juiste niveau worden gelegd, waardoor de kwaliteit van de plaatsvindende processen beter in het oog kan worden gehouden. Dit brengt verder met zich, dat de betrokkenheid van de leden van de universitaire gemeenschap bij de besluitvorming waarschijnlijk noodgedwongen groter wordt. De op faculteitsniveau te bepalen prioriteiten brengen met zich de noodzaak zich te bezinnen op alle activiteiten die plaatsvinden, zodat gewenste veranderingen in de processen eerder zullen plaatsvinden. Door de besluitvorming in deze vorm meer te decentraliseren wordt eveneens bereikt dat de te nemen beslissingen over wijzigingen in activiteiten gemakkelijker en sneller gerealiseerd worden, ook omdat op faculteitsniveau de vakgroepen in allerlei vormen vertegenwoordigd zijn.

Door de gedeeltelijke decentralisatie van het model is het voor het CUN gewenst, dat mechanismen aanwezig zijn ten einde de tenuitvoerlegging van het plan te controleren en waar mogelijk te bevorderen. De afzonderlijke controle-elementen zijn voor een groot deel thans reeds voorhanden. Te denken valt hier aan het aantal ingeschreven studenten, de inventarisatie van het wetenschappelijk onderzoek, de bepaling van de onderwijscapaciteit, de aantallen afgestudeerden en de aantallen promovendi.

Bevordering van de effectivering van de uiteindelijk overgeengene koppeling van taken aan middelen kan weer geschieden door in het systeem boetes en premies met betrekking tot de omvang en inhoud van bepaalde taken op te nemen.

A. P. Ranner

6) J. Kornai, *Mathematical planning of structural decisions*, North Holland Publ. Co, Amsterdam, 1967.

7) G. Dantzig en P. Wolfe, The decomposition algorithm for linear programs, *Econometrica*, 29, blz. 767-778, 1961.

8) OECD, Centre for Educational Research and Innovation, Decision planning and budgeting, Parijs, 1971.

9) H. J. Rasmusen, Multilevel planning with conflicting objectives, *Swedish Journal of Economics*, 1974, blz. 155-1970.

10) Toepassingen van dit soort decompositiemodellen met een „hoog” en een „laag” niveau in het onderwijs zijn te vinden in J. K. Sengupta en K. A. Fox, *Quantitative techniques in quantitative economic models*, North Holland Publ. Co, Amsterdam, 1969, en K. A. Fox (ed.), *Economic analysis for educational planning*, Johns Hopkins University Press, Londen, 1972.

**Indien u niet álles op economisch gebied kunt lezen,
dan kunt u ESB onmogelijk missen.**

De relatieve positie van Nederland ten aanzien van de Amerikaanse internationale investeringen

DR. F. W. BOTZEN
P. L. M. KORTEKAAS

In de afgelopen jaren is de omvang van de Amerikaanse investeringen in Nederland blijven toenemen. Er mag evenwel worden aangenomen dat de stijging ervan zal afnemen, zodat een absolute afname van deze investeringen niet uitgesloten mag worden geacht. Dit kan nadelige consequenties hebben voor de relatieve positie, t.a.v. de Amerikaanse investeringen, van Nederland in de Europese Gemeenschappen. Tot deze conclusie komen de auteurs, werkzaam bij het Ministerie van Economische Zaken, van het volgende artikel. Dit artikel is een vervolg van een artikel dat Dr. Botzen schreef in ESB van 1 mei 1968.

1. Inleiding

In ESB van 1 mei 1968 heeft de eerstgenoemde schrijver van dit artikel het verloop geanalyseerd van de positie van Nederland t.a.v. het Amerikaanse investeringskapitaal in West-Europa, inzonderheid in de EG, voor de jaren 1957 tot 1966. Zoals destijds reeds is uiteengezet, is de Verenigde Staten — voor zover ons bekend — het enige land, dat op basis van een uitgebreide jaarlijkse enquête bij het bedrijfsleven een systematisch onderzoek verricht naar het verloop en de positie van bedrijfsinvesteringen in het buitenland. Hierover wordt telkens uitvoerig gerapporteerd in het tijdschrift van het 'Department of Commerce', *Survey of Current Business*. De op deze wijze verzamelde cijfers kunnen op grond van allerlei definitie- en interpretatieverschillen echter slechts dienen om de relatieve positie van de verschillende landen met betrekking tot de stroom van financieringsmiddelen en het geaccumuleerde kapitaal na te gaan.

Vergelijking met bijv. binnenlandse investeringscijfers zou onjuist zijn, evenals — zoals aan het einde van dit artikel zal worden uiteengezet — met de cijfers van De Nederlandsche Bank. Voor nadere uiteenzetting van deze materie wordt verwezen naar bovengenoemd artikel, naar de hieruit voortvloeiende polemiek met Dr. F. Stubenitsky te Washington en naar het ESB-nummer, dat speciaal aan dit onderwerp werd gewijd 1).

2. Voor- en nadelen van buitenlandse investeringen in het algemeen

Alvorens een nadere analyse te geven van het beschikbare cijfermateriaal en daaraan enige conclusies te verbinden, is het wellicht nuttig op de voor- en nadelen van buitenlandse investeringen in te gaan. De regeringspolitiek is er steeds op gericht geweest en is er nog op gericht 2) om buitenlandse

investeringen hier te lande, hetzij in de vorm van vestiging van dochterbedrijven, hetzij in de vorm van deelnemingen en samenwerkingen zo min mogelijk te belemmeren. Dit is algemeen bekend. Deze vestigingen en deelnemingen resp. samenwerkingen dienen zich slechts te houden aan de Nederlandse wetgeving, die voor alle Nederlandse en buitenlandse bedrijven geldt, zonder onderscheid van land van herkomst. De achter deze politiek liggende filosofie is allereerst, dat een buitenlandse vestiging veelal een grote mate van know-how mede brengt, zowel op het gebied van technologie als op dat van management. Deze overweging is in de loop der jaren wellicht afgezwakt, voor zover deze technieken hier ingang hebben gevonden.

Een tweede overweging ter zake is, dat buitenlandse vestigingen een waardevolle steun kunnen zijn bij het verschaffen van werkgelegenheid, hetgeen juist onder de huidige omstandigheden moet aanspreken. Ook blijken buitenlandse vestigingen van belang te zijn voor de spreiding van de werkgelegenheid in het kader van de regionale politiek. Tenslotte moet het belang van deze vestigingen voor onze exportpositie niet worden onderschat.

Uit enkele partiële onderzoeken, die het Centraal Bureau voor de Statistiek enkele jaren geleden op dit gebied heeft gedaan, blijkt de belangrijkheid van deze buitenlandse investeringen wel zeer duidelijk. Op grond van gegevens, ontleend aan het basismateriaal van de Algemene Industriestatistieken, bleek, dat in het tweede halfjaar van 1970 ongeveer 190 Amerikaanse ondernemingen, die hier te lande dochters hebben, ongeveer tweederde van de export van het totale aantal buitenlandse ondernemingen in Nederland voor hun rekening namen. Van de vestigingen uit overige landen bleken ongeveer 215 ondernemingen eenderde te exporteren. Van de totale Nederlandse industriële export was in die periode 8,5% afkomstig van Amerikaanse ondernemingen en 4,5% van dochters van buitenlandse ondernemingen uit de overige landen. Laatstgenoemde percentages lagen overigens voor de deelnemingen/samenwerkingen op lager niveau. Van het aantal werkzame personen was in de genoemde periode 7,5% van alle in Nederland werkenden, volgens de AIS, in buitenlandse ondernemingen werkzaam. Het belang voor de werkgelegenheid moet derhalve evenmin worden onderschat, zulks te meer omdat kennelijk niet alle buitenlandse ondernemingen in het onderzoek waren betrokken. Recenter cijfers zijn, jammer genoeg, niet beschikbaar. Aangenomen mag worden dat deze tendentie zich in de loop der jaren heeft gehandhaafd.

Overigens neemt het aandeel van de VS-dochters in het totaal der buitenlandse ondernemingen relatief af. Bedroeg dit aandeel per 1 januari 1970 nog 45% (276 VS-dochters op

1) Zie ESB van 21 en 28 augustus 1968 en 30 september 1970.

2) Volgens het *Vaderland* van 2 mei 1975; Intensievere werving van buitenlandse bedrijven. Zie ook *Algemeen Dagblad*, 17 mei 1975.

een totaal van 608 buitenlandse vestigingen) per 1 juli 1975 bedroeg het 35% (362 VS-dochters op een totaal van 1.026).

De Amerikaanse deelnemingen/samenwerkingen laten in de afgelopen zes jaar weinig veranderingen zien; wel is het aantal uit de overige landen toegenomen. Deze aantallen zeggen natuurlijk nog niets over het belang van deze vestigingen voor de Nederlandse economie.

Het voorgaande moet ons echter niet de ogen doen sluiten voor het feit, dat buitenlandse investeringen voor het ontvangende land ook wel degelijk bepaalde nadelen met zich mee kunnen brengen. Voor een afzonderlijke onderneming kunnen er nadelen ontstaan als het buitenlandse bedrijf, dat deze onderneming heeft overgenomen of er een meerderheidsbelang in heeft verworven, er bijv. toe overgaat taken over te hevelen naar een andere vestiging in het buitenland of naar het moederbedrijf, waardoor personeel zal moeten afvloeien. Deze nadelen hebben — vooral in een tijd van grote werkloosheid — ook economische repercussies. Nationaal-economisch kunnen er evenzeer bepaalde nadelen optreden. Allereerst moet erop worden gewezen, dat het door krachtige buitenlandse belangen in een bepaalde branche voor nieuwe inheemse vestigingen soms moeilijk is van de grond te komen. Ook bestaat het gevaar, dat de buitenlandse moedermaatschappij, indien de afzet gaat stokken en de bedrijfsresultaten afnemen of als het lokale bedrijf minder gaat passen in de concernstructuur zoals die in de loop der jaren is gegroeid, vrij vlot zal overgaan tot gehele of gedeeltelijke sluiting van het dochterbedrijf.

Aan de overneming van een bestaand bedrijf door een buitenlandse onderneming kunnen ook nadelen zijn verbonden. Zo komt de groei van een bedrijf, die in vele gevallen door overneming wordt gestimuleerd, niet altijd tot uitdrukking in de prijs, die bij overneming wordt betaald, waardoor een stuk potentieel nationaal vermogen verloren kan gaan. Verder kunnen de traditionele banden, die met het nationale bedrijfsleven altijd hebben bestaan (o.a. via uitbesteding en toelevering) worden verbroken. Voorts is het niet geheel ondenkbaar, dat een nieuwe buitenlandse directie wellicht minder geneigd zal zijn met de specifieke nationale belangen rekening te houden. Dit kan tot gevolg hebben, dat de overheidsinstrumenten voor het voeren van een economische politiek, door een sterke buitenlandse invloed in het nationale bedrijfsleven, minder effectief kunnen worden. Een tegenkracht tegen dit alles is de omstandigheid, dat zowel de regering van het betrokken land als de publieke opinie zich tegen de buitenlandse ondernemingen gaan keren. Vervreemding tussen buitenlands kapitaal en nationale economische belangen zal daarom — uit welbegrepen eigenbelang van dit kapitaal — in de regel niet optreden.

De beschouwingen in deze paragraaf zijn min of meer theoretisch. De genoemde mogelijke nadelen — zo die al zijn opgetreden, resp. nog onverhoopt zullen optreden — zinken in het niet bij de grote rol, die het buitenlandse kapitaal heeft gespeeld en nog speelt bij de uitbouw van ons industriële patroon. Van dit buitenlandse kapitaal is dat uit de Verenigde Staten verreweg het belangrijkste.

Wij realiseren ons overigens volkomen, dat in het vorenstaande stelling wordt genomen tegen de opvattingen, die J. J. Servan-Schreiber heeft verkondigd in zijn destijds nog al geruchtmakende boek *Le défi américain*. Dit boek baseert zich echter vnl. op de Franse toestanden. Toegegeven moet worden, dat de EG noch in 1967, het jaar waarin dit boek verscheen, noch op dit ogenblik een adequaat antwoord heeft gevonden op de Amerikaanse uitdaging, maar de grote gevaren, die Servan-Schreiber ziet voor de industriële en culturele onafhankelijkheid van Europa, zien wij niet zo direct opdoemen. Het boek is te emotioneel om hier en daar geloofwaardig te zijn. Overigens dient te worden opgemerkt, dat J. J. S.S. duidelijk stelt, dat het voor een enkel land niet mogelijk is, de Amerikaanse investeringen buiten de deur te houden. Maar, als men dat al zou willen, zulks in Europees

verband zou dienen te geschieden, hetgeen echter tot op heden een illusie blijkt te zijn. De voorstellen van J. J. S.S. ter versterking van de Europese structuur zijn politiek nauwelijks haalbaar, hetgeen bijv. hieruit blijkt, dat de Europese Naamloze Vennootschap, waar hij — terecht — een pleidooi voor houdt in 1967, acht jaar later nog steeds niet is gerealiseerd. Het zou te ver voeren in dit kader dieper op dit boek in te gaan; dit is overigens tegen het eind der jaren zestig al uitgebreid geschied.

3. De methode

De investeringen kunnen op twee manieren worden benaderd namelijk als *stroomgrootheid* en als *statische grootheid* (het geaccumuleerde kapitaal).

A. Als stroomgrootheid

De stroom van investeringen is opgebouwd uit vnl. twee componenten: de „net capital outflow” en de „reinvested earnings”. Indien men het verschil neemt tussen de waarde der investeringen in een tweetal opeenvolgende jaren, blijkt dat deze niet gelijk is aan de investeringstoename (net capital outflow + reinvested earnings) van dat jaar 3). Er is namelijk nog een derde factor, die een verschil uitmaakt, de z.g. „valuation adjustments”, dus een aanpassing in de waarderingsgrondslagen. Bij de analyse hebben wij met deze laatste factor geen rekening gehouden, omdat het enerzijds niet duidelijk is, wat de aard van de door deze factor aangebrachte wijzigingen is en anderzijds omdat het over betrekkelijk geringe bedragen gaat. Bovendien zullen deze wijzigingen — naar kan worden aangenomen — niet door de investeringsgenueidheid worden beïnvloed.

De „net capital outflows”

Met de cijfers hiervan moet om een drietal redenen voorzichtigheid worden betracht.

- Volgens de „technical notes” in de genoemde *Survey of Current Business* hebben de „net capital outflows” uitsluitend betrekking op de kapitaalstroom uit de Verenigde Staten. Kapitalen opgenomen door de dochters op andere kapitaalmarkten worden dus niet geregistreerd 4).
- Elders in genoemde *Survey* (blz. 22) wordt gesteld, dat de waarden van de US-„net capital outflows” niet konden worden bijgesteld voor de dollar-devaluaties in december 1971 en februari 1973.
- Verder kunnen zij worden beïnvloed door financiële transacties; zo kunnen omvangrijke desinvesteringen plaatsvinden, die de vorm kunnen hebben van het afstoten van een Amerikaans belang (bijv. overdracht van een aandelenpakket), dat echter op de omvang van de reële investeringen in een bepaald land als zodanig geen invloed heeft.

Als illustratie staat in tabel 1 de stroom van de totale „net capital outflows” in de EG.

Uit de tabel blijkt het grillige karakter van deze kapitaalstromen; de percentages laten van jaar op jaar grote schommelingen zien. Deze zijn voor de grote landen significanter dan voor de kleinere. Wat Nederland betreft, zou men kunnen concluderen tot een afnemende investeringsgenueidheid, vooral als men het gemiddelde neemt van de jaren 1966-1969 (11%) en 1970-1973 (6%).

3) Zie *Survey of Current Business*, augustus 1974, part II.

4) „The articles present changes in accounts of a U.S. direct investor with its own foreign affiliates; they do not present income statements or other accounts of the foreign affiliates. For example, earnings in its foreign affiliates, not to total earnings of its affiliates”.

Tabel 1. „Net capital outflows” uit de Verenigde Staten in de EG, incl. Engeland en Denemarken a) in procenten

	1966	1967	1968	1969	1970	1971	1972	1973 b)
EG (9)	100	100	100	100	100	100	100	100
waarvan:								
België-Luxemburg	8	7	11	10	10	9	12	4
Frankrijk	6	11	-4	9	20	12	14	15
West-Duitsland	39	36	34	23	15	24	57	34
Italië	10	8	1	11	6	16	5	7
Engeland	25	28	50	30	38	33	3	33
Denemarken c)	2	4	-8	5	3	1	2	2
Nederland	10	6	16	12	8	5	7	5

a) Hoewel Engeland pas tegen het einde van de bestreken periode lid werd van de EG, heeft dit land van oudsher een belangrijke rol gespeeld in de Amerikaanse investeringen. Daarom is het ook vóór het formele lidmaatschap op dit punt tot de EG gerekend. De positie van Denemarken is te verwaarlozen.

b) Voorlopige cijfers; deze plegen echter weinig af te wijken van de definitieve cijfers.

c) Ierland zit in de groep „other countries” voor de jaren 1966 t/m 1972. In 1973 is het met Denemarken in de statistiek samengevoegd in verband met toetreding tot de EG.

De reinvested earnings

De drie bezwaren, die bij de „net capital outflow” zijn genoemd, gelden bij de „reinvested earnings” niet.

- In tegenstelling tot de „net capital outflow” konden de „reinvested earnings” wel worden bijgesteld voor de dollardevaluaties. De dollarwaarden van de in vreemde valuta's luidende winsten van de dochters in 1972 en 1973 konden namelijk worden verhoogd als gevolg van de devaluaties.
- Bij „reinvested earnings” spelen transacties, zoals het afstoten van aandelenpakketten, geen rol.

Wij krijgen dan het in tabel 2 gegeven beeld t.a.v. de reinvested earnings.

Tabel 2. „Reinvested earnings” van Amerikaanse ondernemingen en dochters binnen de EG gevestigd, incl. Engeland en Denemarken a) in procenten.

	1966	1967	1968	1969	1970	1971	1972	1973 a)
EG (9)	100	100	100	100	100	100	100	100
waarvan:								
België-Luxemburg	5	18	8	12	13	15	11	10
Frankrijk	17	4	6	17	20	21	17	15
West-Duitsland	4	-23	17	38	12	16	25	29
Italië	3	20	2	4	5	0	5	6
Engeland	66	69	68	23	29	40	33	25
Denemarken c)	0	-4	-2	1	1	-2	0	5
Nederland	5	16	1	5	20	10	9	10

a) Zie voor voetnoten tabel 1.

Gezien het grillige karakter van de in tabel 2 gegeven cijfers, is het niet goed mogelijk een conclusie te trekken inzake de vraag of de Amerikaanse investeerders de neiging hebben hun winsten in mindere mate in Nederland te investeren.

B. Als statische grootheid (het geaccumuleerde kapitaal)

Onze relatieve positie t.a.v. de reeds bestaande Amerikaanse investeringen kunnen wij het best aan de hand van geaccumuleerde grootheden beschouwen, zoals in de hiervoor genoemde artikelen ook is gebeurd.

Hierdoor zullen de onvolkomenheden t.a.v. de „net capital outflow” geringere betekenis hebben, aangezien de verschillen slechts marginaal zijn.

Resultaten van de berekeningen

Tabel 3 is identiek aan tabel 1 in het *ESB*-artikel van 1 mei 1968, maar dan voor de jaren 1966-1973. Binnen de EG neemt Nederland in de totale investeringen nog steeds een goede positie in; het wordt slechts voorbij gestreefd door België-Luxemburg en Denemarken, maar laatstgenoemd land ligt op een veel lager niveau. Het is overigens de vraag, of wij op den duur niet relatief zullen worden overvleugeld

door Groot-Brittannië, vooral nu het tot de EG blijft behoren en in een betere economische situatie terecht zal komen.

Groot-Brittannië is bij de Amerikanen altijd populair geweest op het gebied van de investeringsactiviteiten. Toen er op het Europese continent nog vrijwel geen sprake was van Amerikaanse investeringen, was de Amerikaanse positie in het Britse bedrijfsleven al van belang. Deze plaats van Engeland is historisch verklaarbaar.

De Amerikaanse penetratie in het EG-gebied, die al sinds het begin van de jaren zestig valt te constateren, is eigenlijk een herhaling van datgene, wat Engeland in feite al sinds het einde van de vorige eeuw heeft te zien gegeven. Immers, het Amerikaanse bedrijfsleven kreeg via vestigingen in Engeland toegang tot het Gemenebest. Een bijkomende factor is, dat beide landen een gemeenschappelijke taal hebben 5).

In de verwerkte industrie staan wij, afgezien van Denemarken, nog vooraan. Denemarken heeft een hoge index, omdat het bedrag der geaccumuleerde investeringen in 1966 laag was. Op het gebied van de petroleumindustrie worden wij slechts voorbij gestreefd door België, maar dan ook spectaculair. Maar ook hier hetzelfde effect als in Denemarken: een laag uitgangspunt in 1966 en een krachtige stijging tot 1973, maar toch nog lang niet tot het Nederlandse niveau.

In West-Duitsland is de Amerikaanse investeringsgeneigdheid toegenomen vergeleken met die in Nederland. Uit tabel 3 blijkt dat de relatieve verschillen tussen Nederland en West-Duitsland gering zijn; het moet echter niet uitgesloten worden geacht, dat West-Duitsland ons op den duur zal overvleugelen.

Tabel 3. Waarde der geaccumuleerde directe Amerikaanse investeringen in Europa (x \$ mln.)

Landen	Totale investeringen a)			Waarvan					
				Verwerkte industrie			Petroleum-industrie		
	1966	1973 b)	index 1973/1966=100	1966	1973 b)	index 1973/1966=100	1966	1973 b)	index 1973/1966=100
Europa	16.209	37.218	230	8.876	21.023	236	3.981	8.387	211
EG - totaal (6)	7.584	19.295	254	4.401	11.735	271	1.980	4.394	222
waarvan:									
België-Luxemburg	742	2.514	339	454	1.376	303	43	292	679
Frankrijk	1.758	4.259	242	1.201	3.064	255	288	541	187
West-Duitsland	3.077	7.954	258	1.839	4.666	254	907	2.287	252
Italië	1.148	2.301	200	534	1.414	265	475	534	112
Nederland	859	2.266	264	372	1.216	327	267	739	277
Engeland	5.657	11.115	197	3.716	6.827	184	1.169	2.631	225
Denemarken c)	226	847	375	39	400	1.026	151	340	225
EG - totaal (9)	13.467	31.257	232	8.156	18.962	232	3.300	7.365	223
Overige landen	2.741	5.962	218	720	2.061	286	691	1.022	148

a) Incl. „mining and smelting, public utilities, trade etc”.

b) Voorlopige cijfers.

c) Voor 1973 incl. Ierland.

In de periode 1966-1973 zijn er enige verschuivingen opgetreden, vergeleken met de periode 1957-1966 (zie tabel 1 van het eerder genoemde *ESB*-artikel), waardoor de positie van Nederland zelfs verbeterde. Zo groeiden de investeringen hier te lande in de laatstgenoemde periode relatief sneller t.o.v. de EG 6), vnl. vergeleken met Frankrijk en Italië. Alleen t.o.v. België en Luxemburg zijn wij minder snel gegroeid. Ook in de petroleumindustrie is onze positie verbeterd. Overigens valt een wat afnemende stijging in de totale Amerikaanse investeringen in Europa te bespeuren, vergeleken met de periode 1957-1966.

Onze relatieve positie in Europa is derhalve nog steeds zeer behoorlijk; absoluut blijven wij natuurlijk achter bij de gro-

5) Vgl. Prof. J. H. Dunning, *American investment in British manufacturing industry*, Southampton, 1958.

6) *Business International* van 8 november 1974.

tere landen; ook België ligt in het totaal der investeringen op ons voor. In de petroleumsector kunnen wij rustig nog tot de grote landen worden gerekend. Wij worden slechts overvleugeld door Engeland en West-Duitsland. Italië blijkt relatief weinig in trek te zijn. In het totaal der Amerikaanse investeringen in de EG overheersen sterk de verwerkende en de petroleumindustrie. Zo bedroeg het aandeel van de verwerkende industrie in de totale investeringen in de EG (9) in 1973 61% en van de petroleumindustrie 24%; totaal dus 85%. Voor Nederland bedroegen deze cijfers 54% en 33%, dus 87% in totaal. De overige investeringen vinden plaats in de sectoren handel, metallurgie, vervoersondernemingen enz.

De percentages van het aandeel van de geaccumuleerde Amerikaanse investeringen in de EG (9) in de investeringen in Europa blijven overigens zeer stabiel. Met betrekking tot de totale investeringen ligt voor de jaren 1966-1972 het percentage rond 82,5% om in 1973 te stijgen tot ongeveer 84%. Wat betreft de verwerkende industrie ligt het tussen 89,1 en 90,8% en de petroleumindustrie tussen 82,4 en 87,8%.

Ter illustratie geeft tabel 4 een verdeling van de waarde der geaccumuleerde Amerikaanse investeringen in de EG (9).

Tabel 4. Procentuele verdeling van de waarde der geaccumuleerde Amerikaanse investeringen in de EG (9).

	1966	1967	1968	1969	1970	1971	1972	1973 a)
Totale investeringen								
EG (9)	100	100	100	100	100	100	100	100
waarvan:								
België-Luxemburg	6	6	6	7	8	8	8	8
Frankrijk	13	13	12	12	13	13	13	14
West-Duitsland	23	24	24	24	23	23	25	25
Italië	8	8	8	8	8	8	8	7
Nederland	6	6	7	7	7	7	7	7
Engeland	42	41	42	40	39	39	37	36
Denemarken	2	2	1	2	2	2	2	3

Verwerkende industrie

	1966	1967	1968	1969	1970	1971	1972	1973 a)
EG (9)	100	100	100	100	100	100	100	100
waarvan:								
België-Luxemburg	6	6	6	6	7	7	8	7
Frankrijk	15	15	14	14	15	16	16	16
West-Duitsland	22	23	23	25	23	24	25	25
Italië	6	7	6	6	7	7	7	8
Nederland	5	5	6	6	6	6	7	6
Engeland	45	43	44	42	41	39	36	36
Denemarken b)	1	1	1	1	1	1	1	2

Petroleumindustrie

	1966	1967	1968	1969	1970	1971	1972	1973 a)
EG (9)	100	100	100	100	100	100	100	100
waarvan:								
België-Luxemburg	1	1	1	1	1	2	3	4
Frankrijk	9	8	7	7	7	7	7	7
West-Duitsland	28	28	29	27	26	25	28	31
Italië	14	13	12	13	11	11	8	7
Nederland	8	6	7	8	10	10	11	10
Engeland	35	39	41	39	40	41	39	36
Denemarken b)	5	5	3	5	5	4	4	5

- a) Voorlopige cijfers.
b) Voor 1973 incl. Ierland.

De positie van Nederland in het totaal der geaccumuleerde investeringen toont in de jaren na 1970 weliswaar een lichte daling, maar ligt toch nog op een hoger niveau dan in de jaren daarvoor. Ook Italië laat een daling zien, terwijl Groot-Brittannië van 1966-1973 een constante daling ondergaat van niet minder dan bijna zeven punten. Ook in de verwerkende industrie en in de petroleumindustrie slaat ons land nog steeds geen slecht figuur. Het niveau van laatstgenoemde sector in de jaren 1970-1973 ligt hoger dan in de vier voorafgaande jaren. De EG (6) als totaliteit heeft in de bestreken periode een stijgende aandacht gehad van Amerikaanse investeerders, zulks voornamelijk ten koste van Groot-Brittannië. Het is momenteel nog te vroeg om te zeggen, wat de

positie van Engeland in dit verband zal worden in de huidige EG.

De positie van ons land in de kleine EG in de totale investeringen blijft overigens merkwaardig stabiel. Op grond van berekeningen blijkt, dat het laagste percentage voorkwam in 1963 (10%) en het hoogste in 1970 (13%). In 1973 bedroeg het 12%, ongeveer gelijk aan de percentages in 1957 (11%) en 1966 (12%). In de sector van de verwerkende industrie zien we een constante stijging van 1957 (5%) tot een hoogtepunt in 1970 (11%); daarna weer een daling tot 10% in 1973. Een grilliger verloop toont de petroleumsector. Na een hoogtepunt in 1959 (18%) treedt een vrij sterke (overigens schommelende) daling op tot 11% in 1967 om daarna in 1972 weer te stijgen tot hetzelfde niveau als in 1959 (1973 17%).

Slotopmerkingen

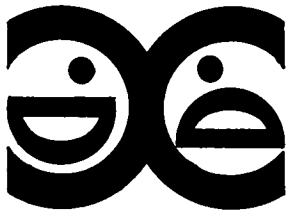
De Amerikaanse investeringen in Nederland zijn in de afgelopen jaren nog steeds toegenomen, hetgeen blijkt uit de geregistreerde boekwaarden (zie tabel 3). Over de laatste jaren bedroeg de stijging in 1971 \$ 171 mln., in 1972 \$ 206 mln. en in 1973 \$ 381 mln. Naar het zich laat aanzien, zal deze stijging in de komende jaren wellicht afnemen en moet zelfs een absolute afneming van deze investeringen niet geheel uitgesloten worden geacht (zie ook tabel 5). In dit verband is het interessant kennis te nemen van een beschouwing in een Amerikaans tijdschrift 6) getiteld „Netherlands - the next five years”, onder meer betrekking hebbende op de buitenlandse investeringen hier te lande. „The past year has seen a marked slow down in foreign investment, and the trend is not expected to reverse itself over the next five years...”. Dit geldt nog niet zozeer voor het jaar 1973, maar zeker voor het jaar 1974. De in tabel 5 genoemde cijfers van De Nederlandsche Bank wijzen nog wel op een toeneming van de buitenlandse investeringen hier te lande, maar daar staat een niet te verwaarlozen stijging van de Nederlandse investeringen in het buitenland (c.q. terugtrekking van buitenlandse investeringen) tegenover, zodat in 1974 een sterk negatief saldo is ontstaan.

In hoeverre deze tendentie zich overigens zal doorzetten, is nog niet geheel duidelijk, daar er in de Verenigde Staten enige factoren werken, die stimulerend zijn voor het plegen van Amerikaanse investeringen in het buitenland, te weten de opheffing van de belasting op investeringen in het buitenland, waardoor veel Amerikaanse ondernemingen grote kapitalen hebben verstrekt aan hun buitenlandse vestigingen en de sterke rentedaling in de Verenigde Staten, waardoor er een dollarstroom op gang kwam naar landen, waar de rentestand hoger was 7). Deze factoren zijn voor ons land van niet zo grote betekenis geweest (zie tabel 1). Al deze factoren wijzen toch wel op een verminderde investeringsgeneidheid van Amerikaanse ondernemingen ten aanzien van ons land.

Onze relatieve positie in de EG t.a.v. Amerikaanse investeringen (statisch gezien) is weliswaar nog niet aangetast, maar waakzaamheid is toch wel geboden. Zoals hiervoor reeds werd opgemerkt, registreert ook De Nederlandsche Bank in- en uitgaand kapitaal onder het hoofd „directe investeringen”. Hieronder verstaat de Bank kapitaaldeelname, investeringskredieten op lange en korte termijn, alsmede — sedert 1968 — rekening-courantverhoudingen binnen concernverband en aankoop c.q. verkoop van bedrijfsgebouwen. Investeringsuitingehouden winst worden niet in de betalingsbalans geregistreerd.

Dit is weliswaar een geheel andere benadering dan die van het Amerikaanse Department of Commerce, maar het geeft eveneens een daling te zien in de Amerikaanse investeringen zoals uit tabel 5 blijkt.

7) Volgens Dr. J. G. Post in het *Vaderland* van 1 maart 1975.



Industriële democratie, een Zweedse droom in Nederland

DRS. L. FAASE

In een van zijn ongetwijfeld vele commentaren op de kersverse *Miljoenennota 1976* liet PvdA-fractievoorzitter Van Thijn er geen twijfel over bestaan dat de *Miljoenennota 1976* wat hem betrof best op een voldoende zou mogen rekenen. Als een van de pluspunten in de nota noemde hij het voornemen van het kabinet om een bijdrage te leveren aan de verdere democratisering van het bedrijfsleven. In de troonrede vinden we daar twee aanwijzingen voor terug. In de eerste plaats het voorgenomen wetsontwerp betreffende de samenstelling en de bevoegdheden van ondernemingsraden en in de tweede plaats — rijkelijk vaag, maar beloftevol — de aankondiging dat er extra middelen ter beschikking komen om de kwaliteit van het werk te verhogen.

Wat mij betreft, hoop doet leven. Het hoofdstuk industriële democratie in onze Nederlandse arbeidsverhoudingen leek afgesloten met de dissertatie van Joop Ramondt 1), een boeiende analyse die meer het karakter had van een necrologie dan van een voortgangscontrole. En niet ten onrechte keerde Pier van Gorkum onlangs het parlement de rug toe. Zijn herhaald pleidooi voor verdere democratisering van het bedrijfsleven bleek niet erg aan te slaan. De feiten hebben de ideologie achterhaald, zo lijkt

het. Bij steeds stijgende werkloosheids-cijfers en getuige de troonrede met weinig kans op een verbetering in de situatie, gaat het al lang niet meer om de kwaliteit van het werk, maar bovenal om de kwantiteit.

Toch heeft het kabinet de hoop niet laten varen dat één van haar beleidsvoornemens, nl. spreiding van macht, ook in de arbeidssituatie haalbaar zal zijn. Vooral nog is er echter weinig bekend over de betekenis welke het kabinet aan de term industriële democratie hecht. Over de doelstelling industriële democratie is in onze samenleving nog maar weinig overeenstemming bereikt, laat staan dat we beschikken over nauwkeurige en bruikbare data ontleend aan de gedane experimenten. Noch de mogelijkheden en de moeilijkheden, noch de kosten en baten van industriële democratie zijn ons bekend. De vraag mag worden gesteld in hoeverre industriële democratie in Nederland haalbaar is. Zweedse en Amerikaanse ervaringen kunnen ons daar weliswaar geen sluitend antwoord op geven, maar leveren toch enige bruikbare inzichten op. Alvorens op deze ervaringen en hun voorgeschiedenis in te gaan, is het noodzakelijk een wat nauwkeuriger omschrijving te geven van wat we zoal onder het begrip industriële democratie kunnen verstaan.

Industriële democratie

Industriële democratie omvat globaal genomen een drietal ontwikkelingen welke niet met elkaar mogen worden verward 2). In de eerste plaats onderscheiden we democratisering via georganiseerde belangengroepen. De vakbeweging treedt op als tegenstander van de bedrijfsleiding, sluit met haar collectieve contracten af en geeft daarmee althans theoretisch de werknemer inspraak in de vaststelling van zijn arbeidsvoorwaarden. Een tweede vorm is de representatieve democratie, de democratie via bedrijfsraden, ondernemingsraden, dienstraden enz., variërend van inspraak tot medebeslissingsrecht. Een derde vorm is democratie in de werksituatie, of wat in de Engelse literatuur zo mooi „shopfloor democracy” of „work-linked democracy” wordt genoemd. In deze notitie zal het vooral gaan om deze derde variant, waarbij centraal staat de *mogelijkheid van werknemers om de eigen werksituatie te beïnvloeden*.

1) J. J. Ramondt, *Bedrijfsdemocratisering zonder arbeiders*, 1974.

2) George Ritzer, *The implications of and barriers to industrial democracy in the United States*, nog niet gepubliceerd artikel, 1975.

Tabel 5. Investerings in Nederland en vanuit Nederland resp. uit en in de Verenigde Staten en in totaal (x f mln.)

Jaar	Totaal der Amerikaanse investeringen			Totaal der buitenlandse investeringen		
	in Nederland	vanuit Nederland	Saldo	in Nederland	vanuit Nederland	Saldo
1970	798	-175	623	1944	-1878	66
1971	672	-101	571	2063	-1563	500
1972	533	-470	63	1938	-2161	-223
1973	491	48	539	2349	-2144	205
1974	112	-621	-509	2579	-4173	-1594

Bron: De Nederlandsche Bank, *Jaarverslag over 1974*, tabel 6.5 directe investeringen.

Deze cijfers wijzen duidelijk op een verslechtering van onze externe positie, voor zover het de directe investeringen betreft. Dit geldt zowel voor onze positie t.o.v. de Verenigde

Staten als t.o.v. de gehele wereld. Dit blijkt nog duidelijker, indien wij uitgaan van de kwartaalcijfers 8). In het 4e kwartaal 1974 en in het 1e kwartaal 1975 blijken er schuldaflossingen aan buitenlandse moedermaatschappijen te hebben plaatsgevonden, die niet werden gecompenseerd door toevloed van nieuw kapitaal, waardoor voor het eerst de toevloed van buitenlands investeringskapitaal in ons land negatief werd namelijk -f. 68 mln., resp. -f. 303 mln. Dit artikel is echter niet bedoeld om deze achteruitgang nader te analyseren, zodat wij menen te mogen volstaan met het constateren hiervan. *Business International* heeft dus wel gelijk als het spreekt van een „a marked slowdown”.

F. W. Botzen
P. L. M. Kortekaas

8) *Kwartaalbericht De Nederlandsche Bank 1975*, nr. 1, juni 1975, tabel 6, 5.

De eerstgenoemde vorm van de democratisering vinden we vooral terug in het Britse „industrial relations“-systeem. Representatieve democratie treffen we aan in Joegoslavië en in verschillende vormen in de meeste westerse industriële samenlevingen. Democratie „on the shopfloor“ is nog volop in ontwikkeling en met name bekend geworden door de Zweedse experimenten. Uiteraard gaat het hier niet om gescheiden ontwikkelingen. De drie genoemde vormen van industriële democratie komen in verschillende combinaties voor in nagenoeg alle geïndustrialiseerde landen in het Westen. Het is zelfs plausibel de stelling te verdedigen dat de ontwikkeling fasegewijs de drie onderscheiden vormen doorloopt.

Die ontwikkeling is intussen niet op gang gezet door de vakbeweging. De vakbeweging maakt niet zelden de indruk dat zij in de eerste vorm van industriële democratie is en wil blijven steken. Het is vooral het bedrijfsmanagement geweest, welke, in samenwerking met de in zijn dienst zijnde gedragswetenschappelijke organisatie deskundigen, die ontwikkeling krachtig heeft gestimuleerd.

Impulsen vanuit de theorie

Deze rol van het management is bij nader inzien niet zo verwonderlijk. Het democratiseringsproces krijgt pas betekenis wanneer het in structuren is vastgelegd en het bedrijfsmanagement heeft vanouds de taak om ontwikkelingen in de samenleving, welke invloed hebben op de diverse voor hem relevante markten, te vertalen naar interne structuren. Democratisering kan een bijproduct van zo'n ontwikkeling zijn; deze wordt veelal door de overheid achteraf gesanctioneerd door middel van wettelijke maatregelen. Theoretisch gezien gaat het de bedrijfsleiding echter primair om de vraag onder welke omstandigheden werknemers de hoogste productiviteit bereiken. Het antwoord daarop is in de recente geschiedenis op verschillende wijzen gegeven en is niet zelden afhankelijk geweest van het mensbeeld van gedragswetenschappelijke adviseurs. De ontwikkeling in de Amerikaanse en Zweedse industrie levert daarvan een boeiend bewijs 3).

Zo zijn de hedendaagse productiemethoden in de Verenigde Staten direct of indirect ontleend aan de „scientific management“-theorie van Frederick Taylor. Hij ging ervan uit dat werknemers in principe lui en dom zijn en uitsluitend door geld kunnen worden gemotiveerd. Om geen tijd te verliezen dient de werktaak te worden gedeeld in zo klein mogelijke eenheden. De lopende band is een sprekend voorbeeld. Taylors benadering kan historisch juist zijn geweest en heeft met name in kritieke fasen van de industriële ontwikkeling

haar vruchten afgeworpen. Maar met de toename van het welvaarts- en opleidingspeil van de bevolking ontwikkelde een nieuwe generatie ook andere verwachtingen t.a.v. haar inschakeling in het arbeidsproces. Dit nieuwe behoeftepatroon maakte de theorie van Abraham van Maslow aannemelijk. Hij poneerde een theorie omtrent de hiërarchie van fundamentele menselijke behoeften (de psychologische behoeften), de behoefte aan zekerheid, de behoefte aan sociale contacten, de behoefte aan waardering en tenslotte de behoefte aan zelf-actualisering. Het is vooral de laatste behoefte die een rol zou gaan spelen in meer recente organisatie-technieken.

Intussen ontwikkelde Joseph Scanlon vóór de tweede wereldoorlog een nieuw organisatieprincipe. Scanlon trachtte tijdens de economische crisis de productiviteit in zijn bedrijf te verhogen door de vorming van talloze bedrijfscommissies. Het was een eerste poging om de werknemers te betrekken bij produktiebeslissingen. Na de tweede wereldoorlog werd zijn methode, met wisselend succes, door enkele tientallen bedrijven toegepast, maar Scanlons ideeën zijn inmiddels verdrongen voor de meer hedendaagse benaderingen van Elton Mayo, Douglas MacGregor en Frederick Heinberg.

Deze rubriek wordt verzorgd door het Sociologisch Instituut van de Erasmus Universiteit Rotterdam

Mayo ontwikkelde de „human relation“-benadering; aanleiding voor de bekende Western-electric-experimenten in Hawthorne. De resultaten van deze experimenten wijzen uit dat veranderingen in de fysieke omgeving van de werknemer op zich zelf geen invloed hadden op de productiviteit, maar dat het gemeten effect is terug te voeren op het experiment zelf. De kennelijke belangstelling van het management voor de werknemer beïnvloedde diens prestatie positief, ongeacht de aard van de verandering. Het management maakte van deze ontdekking gebruik door werknemers een illusie van belangrijkheid te verschaffen. Daarmee werd binnen het rigide Taylor-systeem een manipulatief element geïntroduceerd. Sindsdien ontkomt geen gedragswetenschapper in dienst van een bedrijf aan het verwijt, dat hij zijn kennis van de sociale processen eenzijdig ten gunste van de werkgever gebruikt.

Toch hebben Scanlon en Mayo uiteindelijk weinig invloed gehad op het Amerikaanse management. De meer „sophisticated“ benaderingen van MacGregor en Heinsberg hebben daarentegen de vernieuwingen in de VS krachtig gestimuleerd. MacGregor stelt dat twee benaderingen bij het Ameri-

kaanse management domineren. De eerste (theorie x) gaat ervan uit dat de werknemer zijn werk verafschuwt en derhalve tot werk moest worden gedwongen. De tweede (theorie y) stelde de eigen verantwoordelijkheid centraal. Zelfachting en (meer dynamisch) zelf-actualisering zijn de primaire doeleinden van de werknemer.

Heinsberg ontwikkelde een meer systematische en operationele benadering. In zijn „twee factoren“-theorie verdeelt hij gedragsreacties in motivationele factoren („motivators of satisfiers“) die een bijdrage leveren aan de arbeidsvoldoening en (moeilijk vertaalbaar) „hygiënes of dissatisfiers“, die veroorzaakt worden door slechte werkomstandigheden en een slecht of totaal ontbrekend personeelsbeleid, en de negatieve effecten hiervan trachten te reduceren. Een synthese van Heinsbergs ideeën en Maslows behoeftehiërarchie is van groot belang gebleken in de ontwikkeling van nieuwe organisatieprincipes in de VS.

In Europa zijn de hier vermelde theorieën niet onbekend gebleven, maar in de laatste decade zijn vooral de ideeën ontwikkeld in het Tavistock Instituut te Londen en zijn de denkbeelden van de Noorse theoreticus Einar Thorsrud van groot belang gebleken. Thorsruds ideeën zijn verwerkt in talloze Scandinavische experimenten. Centraal staat de premisse dat de werknemers zelf moeten worden betrokken in veranderingen en verbeteringen in hun werkomgeving. Juist degenen die het werk doen zijn het meest geschikt om erover te oordelen en te beslissen.

Thorsrud postuleerde zes basisbehoeften waaraan in de werksituatie zou moeten worden voldaan: 1. een reële werkinhoud met zo mogelijk veel afwisseling; 2. kans op continue bijscholing; 3. kans om te worden ingeschakeld bij belangrijke beslissingen; 4. gevoelens van achting en erkenning; 5. begrip voor de relatie tussen werk en maatschappij; en 6. een te realiseren toekomstbeeld.

In deze „Europese“ benadering zijn althans op theoretisch niveau weinig grenzen gesteld aan de mogelijkheid voor werknemersparticipatie, vooral niet wanneer de ontwikkeling wordt begeleid met adequate trainingsprogramma's. De Heinsberg-Maslow-benadering hecht in laatste instantie nog wel waarde aan de autoritaire „Taylor-organisatie“. In de praktijk echter ontlopen beide benaderingen elkaar weinig. Alleen in de Scandinavische landen schijnt men zich meer bewust los te willen maken van rigide hiërarchisch opgebouwde organisatiestructuren.

3) Arthur S. Weinberg, Work experience and improving the quality of life in the United States, *European Industrial Relations Review* no. 10 oktober 1974.

Impulsen vanuit de praktijk

Zoals gesteld hebben maatschappelijke ontwikkelingen een belangrijke invloed gehad op de ontwikkeling van de hierboven geschetste theorieën. Dat verklaart nog niet de gretigheid waarmee het management met die theorieën aan de slag is gegaan. Die verklaring moet worden gezocht in een aantal factoren die de productieschema's ernstig in gevaar brachten. Vanaf het begin van de jaren zestig werd het management, zowel in Europa als in de VS, steeds meer geconfronteerd met arbeidsonrust. Wilde stakingen, sabotage, problemen met het aantrekken van nieuw personeel en een verminderde controle van de vakbonden over de leden. Dit alles gepaardgaande met een hoog ziekteverzuim en een hoog verloop maakte het management rijp voor nieuwe organisatieprincipes, en, voor zover onderzoekresultaten bekend zijn, niet zonder succes. Verhoogde participatie van werknemers in de beslissingsstructuur leidde, algemeen gesteld, tot een verhoging van de arbeidssatisfactie en tot hogere produktiviteit en ook tot betere samenwerking met het management en een verhoogde bereidheid om het bedrijfsbeleid te ondersteunen. Zweden geldt hierbij nog steeds als voorbeeld voor veel andere landen.

Een gunstige factor in Zweden wordt gevormd door het systeem van arbeidsverhoudingen, dat mede onder invloed van een lange democratisch-socialistische regeringstraditie, wordt gekenmerkt door vreedzame samenwerking tussen werkgevers en werknemers. De Zweedse vakbeweging (LO) heeft haar oppositierol ingeruild voor samenwerking; immers, wat niet bij collectieve onderhandelingen kon worden geregeld, werd via wetgeving gerealiseerd. Tegen deze gunstige achtergrond bleek het voor het Zweedse bedrijfsleven mogelijk om adequaat te reageren op een verslechterende arbeidsmarktsituatie. Enkele cijfers: het gemiddelde verloop in de Zweedse industrie steeg tot 30%, met uitschieters tot 80%, de bereidheid van de Zweden om werk in de industrie te accepteren nam af. Bovendien was door de wetgeving sinds 1970 de import van buitenlandse arbeidskrachten aan banden gelegd. Daarnaast maakte de sociale wetgeving het gemakkelijk om van baan te veranderen zonder sociale rechten te verliezen. De arbeidsmarkt was en bleef gespannen (gemiddeld een werkloosheid van 1-1,5%). Pogingen om de productie te stroomlijnen door middel van „harde” maatregelen wekten veel weerstand op bij werknemers en bleken derhalve inadequaat 4).

De confrontatie van liberale sociale waarden met radicale op efficiency georiënteerde productieprincipes mondde uit in de meest geavanceerde pogingen om democratie in de werksituatie te realiseren 2). Naar schatting worden op dit moment zo'n 500 vaak verschil-

lende programma's uitgevoerd, variërend van taakverruiming en taakroulatie tot een totaal nieuwe technologische opzet, zoals in de VOLVO-fabriek in Kalmar is toegepast, waarbij f. 70 mln. werd geïnvesteerd en dat is 20-30% meer dan voor een traditionele opzet nodig zou zijn geweest.

Enkele Zweedse experimenten

Vooraf de experimenten van VOLVO hebben ook buiten Zweden grote bekendheid gekregen. Het gehanteerde basisprincipe in de experimenten is het ontwikkelen van kleine autonome werkgroepen waarbij de lopende band niet meer een dwingend mechanisme in de productie is, maar een hulpmiddel door de werknemers naar eigen inzicht te gebruiken en met de mogelijkheid de voortgang te beïnvloeden, de taken te verdelen en korte pauzes vast te stellen. Dit alles (uiteraard) binnen een vooraf vastgestelde produktienorm.

Taakroulatie is een basiselement in de productie geworden. Ook wordt in veel gevallen de voorman door de groep gekozen voor een beperkt aantal maanden. De werknemers zijn zelf verantwoordelijk voor voortgangen kwaliteitscontrole. De belangrijkste noviteit heeft VOLVO geleverd door het ontwerp van de nieuwe Kalmar-fabriek. VOLVO's „general manager” gaf opdracht een fabriek te ontwerpen waarin, zonder afbreuk te doen aan eisen van produktiviteit en efficiency, de werknemer in staat is in groepen te werken, taakroulatie toe te passen, de productie te variëren, de kwaliteit te bewaken, de arbeidsomgeving te beïnvloeden en waarin onderlinge communicatie mogelijk blijft.

De eerste ontwerpen werden als te traditioneel opzij geschoven. Uiteindelijk werd gekozen voor een stervormige of hexagonale indeling van de ruimte. De magazijnen zijn in het centrum van de fabriekshal gepland. De productie-eenheden zijn gesitueerd langs de buitenwanden. Grote ramen, uitzicht, frisse lucht, zorgen voor een prettig arbeidsklimaat en voor iedere productie-eenheid van 20 arbeiders is een relatief afgesloten ruimte, met een eigen ingang, kleedkamer, sauna en koffiekamer beschikbaar. Daarnaast zijn maatregelen getroffen om de geluidshinder te beperken. De lopende band is vervangen door een systeem waarbij het automobiel wordt geassembleerd op een elektrisch aangedreven „carrier”. Als de arbeiders dat wensen kan het systeem worden gebruikt als lopende band. Tussen iedere twee afdelingen is een bufferzone gecreëerd om de overproductie op te vangen en extra pauzes mogelijk te maken. De enige eis die gesteld is, heeft betrekking op het per uur te produceren aantal automobielen. De „carrier”-methode is een voorbeeld van alternatief aanwendbare technologie. 70% van de

werknemers gebruiken deze carriers voor de traditionele lopende band methode; 30% werkt aan de (stilstaande) carriers in groepsverband. Deze laatste methode wint steeds meer terrein.

VOLVO zelf beschouwt de Kalmar-fabriek niet als het uiteindelijke antwoord op de vraag naar industriële democratie. In andere VOLVO-fabrieken, geconfronteerd met andere problemen, worden weer andere technieken uitgetoet. Kalmar wordt gezien als een eerste stap in de richting van een nieuwe technologie; het is een sterke verbetering. Veel werk blijft echter monotoon van karakter en dat vereist dat in de organisatie de productie steeds aan veranderingen onderhevig zal blijven. Impliciet wordt hiermee de „human relations”-ideologie weer onderstreept. Veranderingen dienen immers steeds weer te worden aangebracht, wil het initiatie succes ook op lange termijn gehandhaafd blijven. Maar niet iedere verandering is in iedere situatie toepasbaar. Wat mogelijk is in Kalmar met een jaarproductie van 30.000 automobielen is onmogelijk in de nieuwe VOLVO-fabriek in de VS, die in 1977 100.000 automobielen per jaar moet produceren. Bovendien is de VOLVO-directie huiverig om in een ander cultuurpatroon met afwijkende arbeidsverhoudingen dezelfde principes te hanteren.

Een ander aspect van bedrijfsdemocratisering, met name veroorzaakt door decentralisatie van diverse beslissingsbevoegdheden van productiecontrole en kwaliteitscontrole, is het overbodig worden van een aantal functies in de lagere regionen van het management. Bovendien treedt niet zelden verhoging van de produktiviteit op. Dit bleek met name het geval bij Skandia, een verzekeringsmaatschappij, waar in een afdeling met administratief personeel vernieuwingen werden uitgevoerd om de produktiviteit te verhogen. In de betreffende sectie daalde het aantal werknemers van 239 in 1970 tot 150 in 1975, voor meer dan de helft als gevolg van de nieuwe werkmethode. Het overvloedige personeel kon binnen Skandia gemakkelijk worden overgeplaatst, maar we worden hierbij geconfronteerd met een paradoxale ontwikkeling. De eisen die wij stellen t.a.v. de kwaliteit van de arbeid hebben zowel bij voortgaande automatisering, als bij de introductie van nieuwe werkmethoden een verminderde werkgelegenheid tengevolge.

De Amerikaanse experimenten

Het Amerikaanse bedrijfsleven, in de afgelopen 10 jaar geconfronteerd met ernstige produktiviteitsproblemen, zag de concurrentie met Europese bedrijven

4) Lennart Lennerhof, *Organizational change: the Swedish variant*, maart 1974.

steeds meer in zijn nadeel verkeren. In diezelfde periode ontwikkelde Zweden zich tot het meest produktieve land per capita basis, hetgeen niet naliet grote indruk te maken op het Amerikaanse management, en de weg opende om ook hier nieuwe organisatieprincipes toe te passen met als doel taakverruiming en taakverrijking. Deze experimenten hebben echter nog geen grote vlucht genomen. Ze zijn geïsoleerd van karakter, uitgevoerd in relatief kleine afdelingen en geven ondanks een verhoging in produktiviteit weinig succes op lange termijn te zien.

In een bekend experiment van Gaines Pet Foods bleek dit te wijten aan de verwaarlozing van de beloningsfactor, aan inadequaat bedrijfsbeleid en aan exogene economische factoren. Texas Instruments moest ondervinden dat in de lagere echelons autonomie en decentralisatie van de leiding nauwelijks op prijs werd gesteld. Deze en de meeste andere experimenten zijn gedaan in „non-unionised” ondernemingen. De ervaringen met twee „unionised” ondernemingen, nl. Eaton Corp. en American Velvet, zijn aanzienlijk positiever, vooral op lange termijn bezien. Vakbonden en werknemers worden daar betrokken bij geplande veranderingen in de werkorganisatie. Bij American Velvet is bovendien een winstdelingsprincipe hoeksteen van het beleid. Verhoogde produktiviteit komt de werknemer materieel ten goede. Daarmee zijn we gekomen op een cruciaal punt in de discussie rond industriële democratie: de rol van de vakbonden.

De rol van de vakbeweging

In de ontwikkeling naar meer democratische verhoudingen in de werksituatie is de opstelling van de vakbeweging van groot belang gebleken. In vele gevallen heeft de vakbeweging haar rol als tegenstander van het management niet willen opgeven. Dit geldt vooral voor de Amerikaanse situatie waar pogingen om arbeiders bij de besluitvorming te betrekken op de onwil van de bonden afstuitte. De bonden vreesden (en binnen het kader van de „human relations”-traditie niet geheel ten onrechte) dat zij buitenspel zouden worden gezet. De situatie in Zweden was in die zin gunstiger, omdat hier de democratisering van de arbeidssituatie niet de enige ontwikkeling naar meer industriële democratie is. In de eerste plaats is de positie van de vakbond als vertegenwoordiger van het werknemersbelang er onaantastbaar.

Maar ook zijn er talloze vormen van representatieve democratie in ontwikkeling. Sinds 1973 hebben in bedrijven met meer dan 100 man personeel twee werknemers-vertegenwoordigers zitting in de directieraad. In 1977 zal een wet van kracht worden die de bonden nog grotere zeggenschap geeft in het wel en

wee van de onderneming. Participatie van werknemers in de besluitvorming rond het eigen werk lijkt hiervan het logisch gevolg. De aanvankelijke aarzeling van de Zweedse bonden om aan deze vorm van democratie mee te werken sloeg om in verrijkende eisen voor arbeidersparticipatie, zoals verwoord in het programma voor industriële democratie, dat door het LO-congres in 1971 werd aangenomen 4). Het parlement begeleidde deze ontwikkelingen met een nieuwe wetgeving, waarin o.a. de positie van de vakbeweging werd veiliggesteld, maar waarin ook de positie werd geregeld van oudere en gehandicapte werknemers die veelal het slachtoffer dreigen te worden van veranderingen in de organisatiestructuur.

Wat Nederland betreft, de studie van Ramondt leert ons, dat de bonden weliswaar niet afwijzend reageerden, maar verder weinig actieve steun hebben verleend aan werkstructureringsprogramma's en Van Zuthem in zijn NCW-experimenten nagenoeg in de kou hebben laten staan. Op dit punt wordt de Nederlandse vakbeweging overheerst door apathie en wantrouwen. De rol van het management is daar niet vreemd aan. Amerikaanse en Nederlandse ervaringen leren dat vernieuwingen, ondanks korte-termijnsuccesjes, op de lange duur geen stand houden, wanneer zij gekoppeld blijven aan de Tayloristische produktiemethode die een rigide hiërarchie in de bedrijfsleiding veronderstelt. Bovendien ontbreekt het de geïsoleerd opgezette experimenten aan adequate voortgangscntrole van de zijde van de vakbonden. Daar komt bij, dat met name het middenmanagement, beducht voor de eigen positie, als belangrijkste bewaker van de bedrijfshiërarchie optreedt en op zijn minst het succes van de experimenten niet zal trachten te bevorderen.

Het BELLO-project, een Nederlands experiment

Alvorens tot een algemene conclusie te komen nog een aantal opmerkingen over een Nederlands experiment, het Bello-project van Hoogovens. Het project heeft een lange voorgeschiedenis, maar kan kort worden gekarakteriseerd als een poging werkoverleg in te voeren en te komen tot werkstructurering en taakroulatie, gekoppeld aan een nieuwe promotie en beloningssysteem. Inhoudelijke aspecten buiten beschouwing latend valt op, dat voor de uitvoering van het project een complexe werkorganisatie in het leven is geroepen.

Van de 23.000 werknemers is 10% betrokken bij de besluitvorming rond het project. De vakbonden maken deel uit van een begeleidingscommissie, al hebben zij iedere verantwoordelijkheid voor het project vooralsnog afgewezen. In ieder geval is voldaan aan de zo

belangrijk gebleken eis om tijdig zowel de werknemers als hun vertegenwoordigers bij het project te betrekken. Het is nu de taak van de bonden om in te spelen op eerder gewekte verwachtingen en om ook beslissingsbevoegdheden binnen het experiment te decentraliseren. De structuur lijkt ervoor geschapen.

De discussies rond het project tenderen echter naar de eis dat de bonden zich zullen terugtrekken. Het Bello-project lijkt ook hier onmaskerd als een management-truc om de arbeidskosten te drukken. Pogingen van de bedrijfsleiding om alle bevoegdheden rond het project in eigen hand te houden zijn hier niet vreemd aan. Toch is het een misvatting te menen dat industriële democratie uitsluitend een doel in zich zelf zou mogen zijn, en niet onderhevig is aan produktiviteitseisen en aan een kosten-batenanalyse. Cijfers hiervan ontbreken, ook in Zweden, maar de Zweedse werkgeversorganisatie SAF laat er geen twijfel over bestaan dat veranderingen in de organisatie primair bedoeld zijn om een financieel gezonde bedrijfsvoering te garanderen 5). Zo'n uitgangspunt behoeft verdere democratisering niet in de weg te staan.

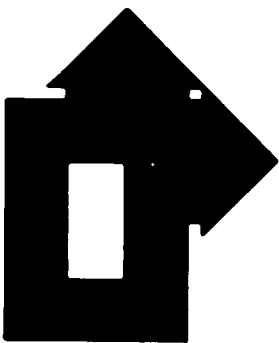
Tenslotte

Industriële democratie naar Zweeds model is niet zonder meer toepasbaar in Nederland en onderhevig aan tal van beperkingen en problemen. De positie van de vakbeweging op het niveau van de onderneming lijkt nog te zwak. Vormen van representatieve democratie dienen eerst verder te worden uitgebouwd. De vakbeweging zelf heeft nog te weinig laten merken in welke mate zij aan verdere arbeidersparticipatie toe is. Als de vakbeweging haar controlerende functie niet ernstig neemt, blijft arbeidersparticipatie een instrument van het management.

Dit is een van de factoren die industriële democratie in Nederland twijfelachtig maken. Er zijn ook andere bedrijfsinterne factoren. Veelal ontbreekt een alternatief aanwendbare technologie die het mogelijk moet maken, dat werknemers die niet mee willen democratiseren daartoe worden gedwongen. Bovendien is de houding van het management twijfelachtig. De praktijk heeft geleerd dat werkstructurering een proces op gang kan zetten dat zich uitstrekt tot gebieden waar het management geen democratisering wenst. Bovendien kunnen gevestigde belangen worden aangetast, bijv. van het lagere kader en van specialisten onder de handarbeiders.

Op dit moment echter lijken economische factoren nieuwe experimenten

5) Jan Edgren, *With varying success: a Swedish experiment in wage systems and shopfloor organization*, 1974.



Risikant regeren

A. F. VAN ZWEEDEN

Duisenberg heeft zich in menig interview laten kennen als een pragmatisch denkend man. Naast een Den Uyl of Pronk is hij een toonbeeld van Friese nuchterheid. Hij laat zich niet gauw door ideologische vooroordelen op een dwaalspoor brengen. De *Miljoennota 1976* was de moeilijkste die hij tot dusver heeft moeten maken. Het stuk draagt daar ook duidelijk de sporen van. Uit alles blijkt dat er tot het laatst toe in het kabinet is gewikt en gewogen. Over het resultaat van dat passen en meten zullen in dit blad ongetwijfeld diepgaande analyses van specialisten komen te staan. Eén indruk overheerst, zelfs al na eerste oppervlakkige lezing, Duisenberg — de koele rekenmeester — heeft welbewust grote risico's moeten nemen. Hij heeft dat moeten doen in de wetenschap dat er, hoe groot de onzekerheden ook zijn, toch geregeerd moet worden.

De grootste moeilijkheid die Duisenberg te overwinnen had, was misschien wel het ontbreken van een duidelijk inzicht in de samenhangen die de depressie hebben veroorzaakt. Hoe gering dat inzicht is blijkt wel als we ons uitspraken van Duisenberg (maar van hem niet alleen) in herinnering brengen over een beginnend herstel aan het eind van 1975, vervolgens in het midden van 1976 en nu, misschien nog niets eens aan het eind van volgend jaar. Duisenbergs grootste handicap is, en dat moet in dit blad van economen maar eens gezegd worden, het falen van de economische wetenschap en het te kort schieten van de modellen die we gebruiken om ontwikkelingen te voorspellen. De *Macro*

Economische Verkenning getuigt daar weer van. Onze naoorlogse ministers van Financiën, om ons even tot hen te beperken, dachten het juiste begrippenapparaat te hebben gevonden om de ontwikkeling te beheersen. Woorden als „deficit-spending”, „evenwichtige groei”, „Zijlstra-norm” waren formules die de zekerheid leken te bieden dat we de zaken wel aardig in de hand hadden. Duisenberg gebruikt dergelijke bezweringsformules niet meer. In de baaiert van inflatie, werkloosheid en onvoorstelbare financieringstekorten moet hij opnieuw beginnen een weg te zoeken. Hij klampt zich vast aan een paar strohalmen.

In vergelijking met vele andere landen doet Nederland het nog niet zo slecht. We hebben nog een flink overschot op de betalingsbalans. De productie zakt nog niet zo vervaarlijk in. Er is toch iets van een herstel te zien in Amerika. Als we er in het binnenland maar voor zorgen dat de bestedingen op peil blijven, moet het bedrijfsleven toch wel gaan reageren op de prikkels die we herhaaldelijk toedienen.

Een echte maatstaf voor de omvang van de overheidsuitgaven is er eigenlijk niet meer. Ja natuurlijk, we hebben de herziene norm voor het z.g. structurele begrotingsbeleid. Maar wat zegt zo'n norm als er in de hele wereld een structuurcrisis aan de gang is? We passen de norm aan een lagere groei van het nationale inkomen aan; geen 4,3% als in het begin van de jaren zeventig, maar 3,75%. Ik krijg niet de indruk dat deze aangepaste norm ook maar bij benadering is ontleend aan de werkelijkheid. Hoe kan dat ook, als we op geen stukken na weten hoe het bruto nationaal produkt zich de komende jaren zal ontwikkelen? De norm is veel meer een doelstelling dan een maatstaf waaraan de groei van de structurele begrotingsruimte moet worden getoetst. Dat wil zeggen, dat er geen enkele zekerheid bestaat dat de omvang van de hele collectieve sector ook maar bij benadering zal kunnen worden afgestemd op de reële groei van het nationale inkomen. De relaties worden omgedraaid: er zijn zoveel collectieve uitgaven nodig om het

nationale inkomen met 3,75% te laten stijgen. We zullen op onze tenen moeten staan om dat groeipercentage, dat nog allerminst volledige werkgelegenheid impliceert, te kunnen halen.

Ik wil maar zeggen dat er nauwelijks een structureel begrotingsbeleid kan worden gevoerd als we niet weten wat de structurele crisis van de economie allemaal aanricht. Ik heb zelfs de indruk dat onze economen en besluitvormers geen vermoeden hebben van de diepte van deze organische crisis.

Duisenberg kondigt voor de jaren na 1976 een herbezinning aan op het totale beleid. Hij erkent dat stimulering van de bestedingen niet voldoende is om de structurele werkloosheid afdoende te bestrijden. Het kabinet is een nieuwe „conventional wisdom” gaan aanhangen, de door het Centraal Planbureau opgebouwde stelling dat de stijging van de reële arbeidskosten de voornaamste oorzaak is van het verlies van arbeidsplaatsen. De nieuwe bezweringsformule luidt dan ook dat de stijging van de arbeidskosten moet worden vermindert.

Er komt een heel nieuw arsenaal in beweging om bovengenoemd doel te bereiken. De begroting-1976 vertoont al een massale verschuiving van het uitgavenpatroon naar sociale zaken dat honderden miljoenen moet storten in de sociale fondsen onder het motto „lastenverlichting”. Het ziet er naar uit dat dit geen tijdelijke zaak zal zijn. Op den duur moet de belasting- en sociale-premiedruk omlaag, of op zijn hoogst constant worden gehouden. Dat vereist een herbezinning op het hele sociale zekerheidsstelsel, een „herijking” van de doelstellingen van ons sociaal-economisch beleid, zoals Den Uyl dat heeft genoemd. Tot de voorwaarden waaraan dat beleid moet voldoen om de groeidestelling te halen behoort ook een vrijwel absolute nulgroei van de inkomens uit arbeid. Het beleid moet erop zijn gericht alleen de koopkracht van de grote massa van werknemers in stand te houden. De gok op medewerking van het bedrijfsleven is niet de geringste speculatie in de risikante begroting van het kabinet-Den Uyl.

A. F. van Zweeden

in de weg te staan. Het ziet er naar uit dat de stijgende werkloosheid ons noopt een aantal stappen terug te doen in Maslows hiërarchie van behoeften. Sociale zekerheid staat voorop en zolang de vakbeweging nog onvoldoende greep heeft op het functioneren van de onderneming is ons systeem van arbeidsverhoudingen nog niet toe aan verdere democratisering. De Zweedse droom moet nog maar even een droom blijven.

Leo Faase

De Conventie van Lomé

In *ESB* van 21 mei jl. verscheen een bijdrage van het Europa Instituut Leiden over de Conventie van Lomé. Het geschetste beeld van deze overeenkomst tussen de EG en 46 onderontwikkelde landen biedt een zeer weinig interpretatie en laat de lezer in onwetendheid omtrent de werkelijke draagwijdte van deze Conventie.

Een voorbeeld ter illustratie: de handelsregeling, waarbij 99,2% van de invoer uit de ACP-landen in de EG is vrijgesteld van douanerechten, heffingen en kwantitatieve beperkingen, is op het eerste gezicht een belangrijk resultaat. Nochtans, ca. 60% van de uitvoer van de ACP-landen naar de EG is ook zonder preferentiële regeling vrij van douanerechten. Voor een reeks belangrijke basisproducten zoals thee, rubber, katoen, sisal, calciumfosfaat, petroleum, ijzererts, koper, tin, tropisch hout e.a. geldt immers een nultarief 1).

In *ESB* van 18 juni jl. laat Drs. M. Hulsman-Vesjová zich vrij optimistisch uit over een ander aspect van de Conventie van Lomé, vooral het exportopbrengstenstabilisatiesysteem, kortweg STABEX genoemd.

Alhoewel er ingrijpende wijzigingen werden aangebracht aan het oorspronkelijke voorstel van de EG-commissie, is het weinig waarschijnlijk dat dit garantiesysteem model zal staan tijdens UNCTAD-IV; dit o.a. om volgende redenen 2).

- Het garantiesysteem geldt enkel voor producten afkomstig uit de ACP-landen. Ongeveer 70% van de EG-invoer (excl. olieproducten) uit de onderontwikkelde landen is echter afkomstig uit niet-ACP-landen, d.w.z. dat het garantiesysteem discriminerend werkt tussen de ACP- en de niet-ACP-landen;

- STABEX bevordert eveneens de discriminatie binnen de ACP-groep, omdat slechts 1/3 van het totale exportpakket naar de EG in aanmerking komt voor ondersteuning. Bovendien worden in principe enkel de opbrengsten van de uitvoer naar de EG gegarandeerd 3). Het aandeel van de EG in de totale uitvoer van de ACP-landen bedraagt 50%, zodat in feite amper 1/6 van hun uitvoer onder het stabilisatieschema valt. Het is eveneens veelbetekenend dat de EG slechts op het laatste ogenblik ermee heeft ingestemd om ijzererts bij de gegarandeerde producten te voegen. De opname van mineralen in het stabilisatiesysteem kon im-

mers een belangrijk precedent scheppen. De EG bevond zich ter zake echter in een belangrijk precedent scheppen. De EG bevond zich ter zake echter in een zwakke onderhandelingspositie, sterk afhankelijk als ze is van invoer van mineralen uit landen van de Derde Wereld 4). Zo wordt bijv. momenteel in vier ACP-landen uranium gewonnen: Gabon, Niger, de Centraal-Afrikaanse Republiek en Zaïre. Bauxiet wordt ingevoerd uit Gabon, koper uit Zaïre en Zambia, ijzererts uit Liberia, Mauretanië en Sierra Leone 5).

- STABEX voorziet in een bedrag van 75 mln. RE per jaar; dit komt erop neer dat slechts 3,5 à 4% van de voor stabilisatie in aanmerking komende uitvoer (voor 1973) is gedekt, op voorwaarde dan nog dat de uitvoer constant blijft. De ervaring van de laatste maanden toont aan dat een algemene baisse van de grondstoffenprijzen helemaal niet is uitgesloten. Met uitzondering van de groep van de 24 minst ontwikkelde landen, moeten de ter beschikking gestelde bedragen wél opnieuw in de stabilisatiekas worden gestort. De ACP-landen beschikken hier toe echter over een termijn van 5 jaar, en ze kunnen zelfs in bepaalde gevallen worden vrijgesteld van terugbetaling.

- Tenslotte: een van de zwaarst wegende kritieken op de vroegere associatieverdragen met de EG was dat het regionale akkoorden waren, die bijdroegen tot de opsplitsing van de wereld in verticale invloedszones 6). De Conventie van Lomé brengt echter geen overwinning van de mondialistische visie; men krijgt wel de indruk dat de mondialistische houding van de EG erin bestaat een indrukwekkend netwerk van regionale akkoorden uit te bouwen: naast de ACP-overeenkomst, die slechts betrekking heeft op ca. 10% van de bevolking van de Derde Wereld, sloot de EG associatieovereenkomsten met Algerië, Marokko, Tunesië, Griekenland, Turkije, Malta en Cyprus. Een aantal preferentiële handelsakkoorden werden aangegaan met Egypte, Iran, Israël, Libanon; niet-preferentiële handelsakkoorden met Argentinië, Joegoslavië, Mexico, Uruguay; een aantal vrijhandelsakkoorden met landen van de EVA die niet tot de EG zijn toegetreden. En er staan nog een rijtje landen op de wachtlijst: Spanje, Syrië, Jordanië, Brazilië, Paraguay e.a. Maar er zijn ook de z.g. „outsiders” 7), landen die in de kou blij-

ven staan, en hieronder vooral de Aziatische Commonwealth-landen: India, Pakistan, Bangladesh, Sri Lanka, Maleisië, Singapore 8). De EG biedt deze groep landen slechts het APS. Deze landen verliezen bijgevolg niet enkel hun preferenties op de Britse markt, maar moeten ook de concurrentie verduren van de ACP-landen die een preferentiële toegang hebben tot de uitgebreide EG-markt. Er is wel een lichtpunt: de EG-commissie heeft onlangs een actieprogramma voor hulp aan de niet-geassocieerde staten gepubliceerd 9).

Besluit: STABEX is ongetwijfeld uniek naar vorm en toepassingsmogelijkheden (vooral in vergelijking met de compensatoire financiering van het IMF); het brengt echter geenszins een „revolutie” teweeg in de betrekkingen tussen rijke en arme landen. Reeds in het begin van de jaren zestig vroegen de onderontwikkelde landen maatregelen om hun exportontvangsten te stabiliseren; de EG heeft dus meer dan genoeg tijd gehad om een in bijna alle opzichten bevredigend stabilisatiesysteem uit te werken. En al kan men de EG opnieuw krediet geven bij het uitwerken van dit nieuwe instrument van haar ontwikkelingsbeleid, de vraag mag worden gesteld: hoe groot is het geduld nog in de achtergehouden landen?

K. Steel

-
- 1) Zie: *Bulletin van de EG*, supplement 1/73.
 - 2) Voor de cijfergegevens zie o.a.: *Eurostat*, maandstatistiek van de buitenlandse handel van de EG, 1975, nr. 2; GATT, *Le commerce internationale en 1973/1974*, Genève, 1974; *Le Courrier Communauté européenne-Afrique-Caraïbes-Pacifique*, nr. 31-spécial, maart 1975.
 - 3) Voor Burundi, Ethiopië, Guinee-Bissau, Rwanda en Swaziland worden alle exportopbrengsten gegarandeerd, wat ook hun bestemming is.
 - 4) Zie: Pierre Jalée, *La course aux matières premières*, *Le Monde Diplomatique*, januari 1975, blz. 12.
 - 5) *The Economist*, 1 februari 1975, blz. 52.
 - 6) Zie o.a. H. Coppens, Europa en de ontwikkelingslanden, NOVIB, *Internationale Samenwerking*, Cahier nr. 8, 1971.
 - 7) Zie: J. Pinder, *The Community and the developing Countries; Associates and outsiders*, *Journal of Common Market Studies*, september 1973, blz. 53-77.
 - 8) Er bestaat wel een overeenkomst over commerciële samenwerking tussen de EG en India, terwijl er onderhandelingen bezig zijn voor een analoog akkoord met Pakistan en Sri Lanka.
 - 9) Zie: *Euromarktnieuws*, nr. 4, april 1975, blz. 113.

Naschrift

De kritiek van Drs. Steel op de Europa-bladwijzer in *ESB* van 21 mei jl. doet geen recht aan de opzet van onze bladwijzers. Wij streven er namelijk naar, in de Europa-bladwijzer binnen het bestek van twee bladzijden een beschouwing te wij-

den aan belangrijke besluiten of ontwikkelingen van de EG en wel zo kort mogelijk na het nemen van het besluit of het bekend worden van bepaalde ontwikkelingen. Vaak slagen wij erin, een beschouwing te publiceren nog voordat de officiële tekst van een besluit is afgekomen. Daarbij beperken wij ons niet tot een uiteenzetting, maar trachten op hoofdzaken commentaar te leveren.

In de Europa-bladwijzer in *ESB* van 21 mei jl. hebben wij in de conclusie enige kritische opmerkingen over de Overeenkomst van Lomé gemaakt, die culmineerden in de constatering: „... dat deze overeenkomst een mondiale benadering van het ontwikkelingsprobleem in de

weg staat”. Deze constatering gaat heel wat verder dan de interpretatie van Drs. Steel.

Ten overvloede merken wij nog op, dat de percentages van 99,2 en 60 in de bladwijzer niet zijn genoemd. Evenmin hebben wij ons waarderend uitgelaten over het vrijmaken van de uitvoer van de ACP-landen naar de EG. Slechts in een alinea over het afschaffen van de „reverse preferences” — een belangrijke verbetering! — is de vrije toegang van de produkten van de ACP-landen tot de Gemeenschap ter sprake gekomen.

Europa Instituut Leiden



J. J. A. Moors en J. Muilwijk: *Steekproeven, een inleiding tot de praktijk*. Agon Elsevier, Amsterdam/Brussel, 1975, XI + 226 blz., f. 38,50.

In 14 hoofdstukken wordt in dit boek een uitgebreide en gedegen inleiding in steekproefmethoden gegeven. De schrijvers stellen zich als voornaamste doel „te voorzien in een lacune in de gangbare elementaire statistische literatuur en het daarop gebaseerde onderwijs”, waarin meestal een behandeling van steekproefmethoden ontbreekt. Tevens hebben zij „er naar gestreefd de theoretische en praktische kanten van het steekproefonderzoek beide tot hun recht te doen komen”. Het boek is derhalve geschreven voor hen die zich praktisch gerichte kennis over steekproefmethoden eigen willen maken, maar voor wie de bekende handboeken, zoals *Sampling Techniques* van Cochran, vanwege het te hoge wiskundige niveau ontoegankelijk zijn. Naar mijn mening kan het boek echter ook heel goed worden gebruikt door meer wiskundig geschoolden.

Een veelheid van onderwerpen komt aan de orde: enkelvoudige steekproeven, gelede steekproeven, het trekken met ongelijke kansen, trossteekproeven, getrapte steekproeven, combinaties van trekings- en schattingsmethoden en niet-steekproeffouten (problemen betreffende het steekproefkader, van de non-respons en van waarnemingsfouten).

Het boek is helder en overzichtelijk geschreven. Het bevat vele instructieve voorbeelden hetgeen de leesbaarheid van het boek en het begrip van de stof bevordert. Hoofdstuk 12 geeft een

voortreffelijke beschrijving van de gang van zaken bij steekproefonderzoeken. De praktijkvoorbeelden, beschreven in hoofdstuk 13, geven een goede indruk van de werkwijze en bereikte resultaten bij een vijftal statistische onderzoeken.

Met kennis van wiskunde op MAVO-niveau kan dit boek worden bestudeerd; voorkennis van kansrekening en wiskundige statistiek is in het geheel niet nodig. Bewijzen worden weinig in de tekst gegeven; er wordt verwezen naar de aanhangsels of naar andere boeken. Deze aanpak heeft zeker voordelen. Er moet echter ook worden onderkend dat voor een verantwoord opzetten en uitvoeren van een empirisch-statistisch onderzoek, naast kennis van steekproefmethoden, een behoorlijke kennis van de kansrekening en de wiskundige statistiek is vereist. Binnen het kader van het boek is het niet goed mogelijk de theoretische kanten van het steekproefonderzoek goed tot hun recht te laten komen. Al te gemakkelijk bijv. wordt de normale verdeling verondersteld bij het gebruik van de „twee-sigma-grenzen”.

De gebruikte notatie wijkt af van de gangbare in de literatuur, en sluit aan bij die van de geavanceerde boeken op het gebied van de steekproefmethoden. Voor de lezers voor wie het boek bedoeld is, ware het aangenaam geweest indien de gangbare notatie was aangehouden.

Voor een vreemdeling op het terrein

van de steekproefmethoden worden — noodzakelijkerwijs — veel begrippen en formules geïntroduceerd, zodat hij al snel gevaar loopt door de bomen het bos niet meer te zien. De samenvattingen aan het eind van de hoofdstukken 3, 6, 7 en 8 zijn dan ook zeer nuttig. Het is jammer dat niet na elk hoofdstuk een uitgebreide samenvatting staat; het zou de toegang tot de stof bevorderen.

Het is verwonderlijk dat de literatuurlijsten aan het eind van hoofdstuk 1 en achterin het boek met betrekking tot inleidingen in de statistiek, uitsluitend Nederlandse titels van (elementaire) boeken bevatten. Naast deze en Engelse boeken op elementair niveau, zouden de lijsten kunnen worden aangevuld met meer geavanceerde statistische literatuur, bedoeld voor hen die een hoger wiskundig niveau hebben.

In hoofdstuk 9 wordt ingegaan op steekproeven naar ruimte en tijd. De schrijvers beperken zich tot gevallen waarbij de tijdseenheden gelijk zijn. Gevallen, waarin de tijdseenheden ongelijk zijn, worden helaas niet behandeld.

In het boek wordt, tot mijn genoegen, op afdoende wijze afgerekend met het onduidelijke, maar helaas veel gebruikte, begrip „representatief”.

Resumerend ben ik van mening dat dit boek een waardevolle bijdrage levert aan de statistische literatuur. Het is aan te bevelen aan allen die betrokken zijn bij steekproefonderzoeken.

B. S. van der Laan

Burkhard Strumpel (ed.): Subjective elements of well-being. OECD, Parijs, 1974, 202 blz., \$ 6,50.

Bevat de volgende inleidingen op het symposium van 15-17 juli 1972 ten behoeve van het OECD Social Indicator Development Programme:

- Angus Campbell, Quality of life as a psychological phenomenon;
- Stephan B. Withey, Values and social change;
- Philip d'Iribarne, The relationships between subjective and objective well-being;
- Aubrey McKennell, Surveying subjective welfare: strategies and methodological considerations;
- Burkhard Strumpel, Economic well-being as an object of social measurement;
- Hans-Joachim Hoffman - Nowotny, Poverty and disadvantaged minorities: some considerations concerning socio-psychological indicators and social structure;
- Philip E. Converse, Alienation from public institutions and process;
- Samuel H. Barnes en Ronald Inglehart, Affluence, individual values and social change.
- Angus Campbell en Burkhard Strumpel, Summary of the seminar proceedings and proposals.

TALENPRAKTIKUM AMERSFOORT

- * English in management
- * English in marketing
- * English in computing
- * English in banking
- * Français dans le domaine du management
- * Français économique et commercial
- * Wirtschaftsdeutsch

Inl. (033) 2 90 97

Bureaucratie, democratisering, werkoverleg. Informatief nr. 8, Stichting Maatschappij en Onderneming, Scheveningen, 1974, 69 blz.

Bevat de volgende artikelen:

1. Warren G. Bennis, Bureaucratie en wat erna komt;
2. Warren G. Bennis en Philip E. Slater, Democratisering is onvermijdelijk;
3. Drs. J. G. Schemer, Werkoverleg.

Dr. B. M. S. van Praag: De verdeling van inkomen en macht. Universitaire Pers Leiden, 1975, 18 blz.

Rede uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van gewoon hoogleeraar in de westerse economie aan de Rijksuniversiteit te Leiden op 14 februari 1975.

esb

Mededelingen

Ontwikkelingsvraagstukken

Gedurende vijf donderdagavonden, resp. 2, 9, 16, 23 en 30 oktober a.s. organiseert het Bureau Buitenlandse Betrekkingen van de Erasmus Universiteit Rotterdam een leergang getiteld: „Derde wereld, ons een zorg? Onze zorg!“. Inleiders zijn: Drs. H. Coppens, Dr. T. de Booy, Drs. G. H. Terpstra, Drs. B. Evers, Dr. H. M. de Lange, Drs. H. A. Lockefeer, Prof. Dr. J. H. P. Paelinck en Drs. P. H. J. J. Terhal. Het komend voorjaar zal een afsluitende bespreking plaatsvinden onder leiding van minister Drs. J. P. Pronk.

Kosten: f. 2,50, overmaken op giro-rekening 611335 t.n.v. Erasmus Univer-

siteit Rotterdam, onder vermelding van „Leergang“. Na betaling krijgt men een documentatiemap, die tevens als inschrijvingsbewijs geldt.

Plaats: Collegezaal 4, Faculteit der Geneeskunde, Dr. Molewaterplein 50, Rotterdam. Inlichtingen: Bureau Buitenlandse Betrekkingen EUR, postbus 1738, Rotterdam, tel: (010) 14 55 11, tst. 3245 of 3249.

Assurantiebemiddeling

Op vrijdag 31 oktober a.s. organiseert de Nederlandse Vereniging van Assurantieadviseurs (NVA) een congres over „Assurantiebemiddeling morgen — de uitdaging van een blauwdruk“. Sprekers zijn: Mr. A. Geurtsen, voorzitter van het Koninklijk Verbond van Ondernemers, en Prof. Dr. V. Leysen, president van de Commissie Gemeenschappelijke Markt van de BIPAR. 's Middags zullen de resultaten worden gepresenteerd van een blauwdruk, gebaseerd op een studie binnen de NVA over de toekomst van de assurantiebemiddeling.

Plaats: De Doelen, Kruisplein, Rotterdam.

Inlichtingen: NVA, Utrechtseweg 135, Amersfoort, tel.: (033) 3 14 14.

Het Centrum voor Studie en Documentatie van Latijns Amerika (CEDLA),

een interuniversitair instituut, dat zich bezig houdt met sociaal-wetenschappelijk onderzoek, documentatie en onderwijs, vraagt een

functionaris (mnl./vrl.) beheersaangelegenheden

Tot zijn/haar taken zullen behoren:

- leiding van het secretariaat
- assistentie bij personeelsformatie, -planning en -administratie
- medewerking bij het opstellen van begrotingen en meerjarenplannen
- het voeren van de financiële administratie van het Centrum.

Het werk vraagt veelvuldige contacten, vooral met het Ministerie van Onderwijs en de Universiteit van Amsterdam.

Kandidaten dienen bereid te zijn zich aan een psychologisch onderzoek te onderwerpen.

Uw sollicitatie kunt u richten aan de heer H. Hoetink, directeur CEDLA, Nieuwe Doelenstraat 16, Amsterdam-C., onder nummer 467 K die u desgewenst nadere informatie kan verstrekken.
Telefoon 020 - 525 3498.