

ABRAM MEY TACHTIG JAAR, LIBER AMICORUM,

Uitgeversmaatschappij W. de Haan,
Bussum 1970, 199 blz.

door Prof. Dr. H. A. J. F. Misset

Abram Mey - Bram, zoals wij met alle vertrouwelijkheid in de grote kring van vrienden en collega's plegen te zeggen - tachtig jaar! Woorden, waarmee Van der Schroeff zijn opstel over de persoon Abram Mey en over de wetenschapsbeoefenaar tevens de practicus Abram Mey opent. Daaraan zijn in een voorwoord van Groeneveld enige kernen van Mey's wetenschappelijke arbeid voorafgegaan, en daarna zijn er herinneringen van Hijmans, Tinbergen, Van de Bunt en Hirsch, die tezamen met het voorwoord van Groeneveld en het artikel van Van der Schroeff deel I in *liber amicorum* vormen. Het zijn zevenendertig bladzijden van de bijna tweehonderd, die het boek in totaal telt. De eveneens tachtigjarige Hijmans werpt in dit deel een blik terug om na te gaan of de denkbeelden die hij en Mey in *Mens en samenleving* ontvouwd, overeenstemmen met wat er nu een kwart eeuw later gebeurt. Nadat Tinbergen betoogd heeft, dat Abram Mey als een der eersten de statistische schattingsmethoden goedkende, komt die tot het volgende slot in zijn bijdrage: „Abram Mey en ik voelden en voelen onszelf daarbij als wapenbroeders in een niet-bloedige strijd van meer klaarheid - iets waarin wij beiden gesteund werden door Limperg. Het is prettig daaraan terug te denken". Hoewel elk van de groep opstellen in deel I kort is, geven ze toch een fijnzinnige karakterbeschrijving van de tachtigjarige. Men ziet duidelijk de persoon van Abram Mey ten voeten uit voor zich. Ook blijken uit die opstellen hoe hij op verdienstelijke wijze heeft bijgedragen zowel tot de praktijk van overheid en bedrijfsleven als tot de ontwikkeling van het accountantsberoep en de bedrijfseconomie. En nog steeds is hij actief werkzaam, wat blijkt uit de staart van de bibliografie van zijn publikaties, die achter in *liber amicorum* is opgenomen: onder meer als hoofdredacteur van de *Encyclopedie van de bedrijfseconomie*. In het tweede deel van het boek dragen een aantal van zijn vrienden bij met capita selecta uit de economie. De opstellen zijn geheel uiteenlopend van gehalte, en niet alle zijn de moeite van het lezen waard. Het is moeilijk in klein bestek de kwaliteiten van de

dertien artikelen, die over zeer uiteenlopende onderwerpen gaan, te bespreken. Vanzelfsprekend hebben sommige auteurs zich bij de keuze van hun onderwerp laten inspireren door het werk van de tachtigjarige. Zo spreekt R. J. Chambers over vraagstukken van waarde en winst, waarbij deze in de behandeling ervan bij Angelsaksische opvattingen op dit gebied aansluit. Enthoven brengt onder de aandacht hoe belangrijk het is de gedachte van de vervangingswaarde in de hedendaagse economische politiek van de ontwikkelingslanden te integreren. En de afkeer van *marginal costing* brengt Goudriaan ertoe een geval in het bedrijfsleven te behandelen waarin de marginale beschouwing wel tot goede resultaten heeft geleid.

Andere auteurs hebben zich in hun bespiegelingen laten leiden door problemen, die op het ogenblik in het middelpunt van de belangstelling staan en de bedrijfseconomische theorie tot nieuwe ontwikkelingen hebben gebracht. Een voorbeeld hiervan is het artikel van Van Philips in de bundel, dat een goede bijdrage levert tot inzicht in micro-economische vraagstukken in de ontwikkelingsprogrammering. Tot dit genre behoort ook *On the Unity of Accounting* van G. G. Mueller, waarin deze de systeemanalyse als veelbelovend beschrijft teneinde die eenheid te bereiken. Verder beziet Van Rietschoten in zijn artikel *De betekenis van de inlichtingen vanwege de gecontroleerde voor de accountantcontrole* de inlichtingen van de gecontroleerde als controlemiddel van de accountant om de doelmatige werking van de informatieververschaafing en -verwerking ten dienste van leiding en uitvoering te vergroten.

Behalve bedrijfseconomische verhandelingen zijn er ook drie sociaal-economische opstellen, die naar mijn mening geen van drieën geslaagd zijn, nl. *Les spontanités de la création de monnaie depuis 1945* van L. H. Dupriez, *Welfare Theory and the Control of Public Expenditure* van K. S. Most, en *La société de Consommation* van A. Piètrre. Van deze steekt het artikel van Kenneth Most boven de andere twee uit, omdat het ongetwijfeld inzicht geeft in de theorie van de collectieve behoeftenbevrediging, maar dit betoog op het gebied van de algemene economie heeft toch ook onvoldoende diepgang.

Tenslotte noem ik nog het opstel van A. F. Tempelaar over de betekenis van internationale congressen voor het accountantsberoep.

Alles tezamen genomen blijft er genoeg over in de onderhavige bundel dat levenswaard is. De

bibliografie van de publikaties van Abram Mey aan het einde van het boek bevestigt nog eens, dat de thans tachtigjarige veel werk heeft verzet en zich op zeer uiteenlopende terreinen gemakkelijk bewoog. En hij deed dat zeer bekwaam.

Dr. J. J. L. van Berckel

DE MAATSCHAPPELIJKE EN ECONOMISCHE BETEKENIS VAN DE SPREIDING VAN EFFECTENBEZIT

AE E. Kluwer, Deventer, 1969, 202 blz., f 23,50.

door Dr. W. H. Berghuis

Wij worden in ons land bepaald niet verwend met wetenschappelijke publikaties die betrekking hebben op het terrein van de effecten. Daarom alleen al mogen wij Dr. van Berckel erkentelijk zijn voor zijn studie over de omvang en de spreiding van het effectenbezit en de daarmee verbandhoudende maatschappelijke en economische vraagstukken, vooral met betrekking tot de kleine belegger. De auteur promoveerde vorig jaar op dit onderwerp aan de Universiteit van Amsterdam.

In deze publikatie, die met een vlotte pen is geschreven, zal de lezer uitsluitend beschouwingen over de theorie van het bezit aantreffen. Vraagstukken over de bezitvormingspolitiek zijn door de auteur uitdrukkelijk buiten het object van onderzoek gehouden. Deze beperking doet uiteraard afbreuk aan de diepgang waarmee de auteur de werkelijkheid beschrijft.

Van Berckel's studie valt in drie delen uiteen. In het eerste deel motiveert de auteur het persoonlijk bezit tegen de achtergrond van de klassieke en moderne christelijke ethiek. Vervolgens geeft hij een beschrijving van de voornaamste beleggingsobjecten in de persoonlijke sfeer, waarbij hij speciaal de schijnwerper op de effecten richt. Dr. van Berckel spreekt in dit verband van spaarvormen, hetgeen ons als een minder gelukkige term voorkomt. Sparen en beleggen zijn immers niet dezelfde, maar openvolgende handelingen.

In het tweede deel van zijn publikatie geeft de auteur een interessante beschrijving van de spreiding van het effectenbezit in een aantal landen, waarbij hij zich voor ons land baseert op het spaaronderzoek dat in 1960 door het Centraal Bureau voor de Statistiek is verricht, alsmede op de in 1961 en 1964 door de Neder-

landse Stichting voor Statistiek in opdracht van de Stichting Verbreiding Effectenbezit uitgevoerde enquête.

In het laatste deel komt Dr. van Berckel tot het primaire doel van zijn studie namelijk het vaststellen en beoordelen van de kwalitatieve betekenis van de spreiding van effectenbezit. Hij belicht dit vraagstuk van de kant van de individuele belegger en de individuele onderneming alsmede vanuit het maatschappelijke vlak. Met name tegen zijn visie op de maatschappelijke betekenis hebben wij enkele bezwaren.

Van Berckel betoogt dat de spreiding van het effectenbezit over kleine beleggers tot een verbreding van de markt aanleiding zal geven. Hij gaat er hierbij van uit dat deze categorie beleggers hun geringe effectenbezit zelf beheert, waarbij zij zich de kennis en bekwaamheden van het effectenbeheer in beleggingsstudieclubs kan eigen maken. Deze gedachte is in strijd met de werkelijkheid. Zij gaat voorbij aan de groeiende betekenis van de maatschappelijke arbeidsverdeling op dit terrein, waarbij met name aan beleggingsfondsen een steeds grotere plaats wordt toegekend. Wie heeft er na een lange dagtaak in zijn eigen werkkring nog tijd en energie om zich intensief met vermogensbeheer bezig te houden? Om over de hiervoor benodigde kennis maar helemaal niet te spreken.

Van Berckel is voorts van mening, dat bij een directe spreiding van het effectenbezit veel spaarders het gevoel zullen krijgen zelf kapitaal te worden en diensgevolge de ontwikkeling van het economisch gebeuren met een sterker gevoel van medeverantwoordelijkheid zullen beleven. Naar onze mening is er geen reden om dit te verwachten. De groep der beleggers - outside aandeelhouders - is om met J. K. Galbraith te spreken „a purely pecuniary association”. Zij identificeert zich niet met de doeleinden van de onderneming. Loyaliteit tegenover de onderneming, waarvan hij aandelen bezit, is de belegger vreemd. Zijn enige belang is een zo hoog mogelijke opbrengst van zijn geld binnen het kader van de door hem acceptabel geachte risico's.

Het ideaalbeeld dat de auteur van de onderneming heeft, namelijk een structuur waarbij het „Unternehmen an sich” plaats maakt voor de onderneming als gemeenschap van eigenaars die zich groeperen rond een bepaald ondernemingsdoel, is niet alleen verouderd, het getuigt ook niet van veel werkelijkheidszin. De ondernemingen zijn al lang uitgegroeid tot zelfstandige lichamen, waarbij de aandeelhouders niet veel meer zijn dan crediteuren met een preferentie als het op de winstverdeling aankomt. Hun beheersrechten gaan niet verder dan de

mogelijkheid tot het bijwonen van de algemene vergadering van aandeelhouders, één van de meest folkloristische gebeurtenissen in vennootschapsland. In het algemeen kan worden gezegd, dat de macht in beginsel ligt bij de factor die het schaarst is en het moeilijkste is te vervangen. In vennootschapsland ligt de macht bij de technocraten; zij selecteren en vervangen zich zelf.

Trouwens in een tijd waarin allerwegen wordt geroepen om inspraak en democratisering doet het wel wat naef aan uitsluitend de aandeelhouders om het ondernemingsdoel te willen groeperen, teneinde, zoals van Berckel het uitdrukt, op die manier de sociale functie van de eigendom meer gestalte te geven. De factor arbeid kan met een beroep op dezelfde sociale functie zijn verlangens op tafel leggen en doet dat ook. De christelijke ethiek die de auteur hanteert om de sociale functie van de eigendom te motiveren kan evenzeer op de factor arbeid van toepassing worden gebracht. Van Berckel moet het boek *Gerechtigheid* van de theoloog Emil Brunner nog maar eens ter hand nemen.

De kritiek die op het boek van Van Berckel kan worden gegeven, moet tevens als een belangrijk facet van zijn studie worden gezien. Het dwingt als het ware tot tegenspraak en daarmee tot bezinning op het eigen standpunt. Wij onderschrijven echter de economische betekenis van het effect als financierings- en als beleggingsobject. Met name kan de belegger via effecten deel hebben aan de groeiende welvaart en een ruime spreiding van het effectenbezit is daarom toe te juichen. Adam Smith's „invisible hand” zal de individuele beleggingshandelingen ook maatschappelijke betekenis geven. En de „Money Game” zal blijven boeien en bloeien zonder van ons mensen te maken met een groter maatschappelijk verantwoordelijkheidsgevoel.

Dr. G.B. Cohen

THE TASK-TUNED ORGANIZATION OF GROUPS

(212 bladzijden, uitgave Swets & Zeitlinger, Amsterdam, 1969, prijs f 27,50).

door Dr. G. Bresser

Deze studie is geschreven als proefschrift ter verkrijging van de graad van doctor in de sociale wetenschappen aan de Rijksuniversiteit te

Groningen. Enkele belangrijke aspecten van het oplossen van problemen in groepsverband worden nauwgezet geanalyseerd. De schrijver ontwikkelt een theorie over het verband tussen een op de taakstructuur afgestemde groepsstructuur en de prestatie. Deze theorie die na toetsing van een zevental daaruit afgeleide hypothesen voor een belangrijk deel werd bevestigd is niet alleen voor de vakgenoten van de auteur van belang maar verdient eveneens ruime aandacht van iedereen die zich voor vraagstukken van leiding en organisatie interesseert.

Hoewel men sedert de tweede wereldoorlog in de organisatie literatuur steeds meer aandacht heeft gevraagd voor de betekenis van motivatie en satisfactie, beperkt Cohen zich in zijn onderzoek uitsluitend tot de cognitieve aspecten. De auteur was in staat deze beperking aan te brengen doordat de groepsleden in zijn laboratoriumexperimenten steeds bereid en in staat bleken zich voor de oplossing van de voorgelegde problemen in te zetten. Bovendien kon steeds worden verondersteld dat alle leden van de groep zich zouden richten op maximalisatie van het groepsresultaat. Verschillen van mening kunnen in dat geval slechts het gevolg zijn van een gebrekkige communicatie.

Bij het bestuderen van de dissertatie komt men al spoedig tot de slotsom dat het zich op deze manier concentreren op het cognitieve aspect bijzonder belangwekkend is. Groepsstructuur en taakstructuur - de structuur van het door de groep op te lossen probleem - kunnen in hun onderlinge relaties worden belicht. Het spreekt vanzelf dat organisatievraagstukken waarmee men in de praktijk wordt geconfronteerd veel complexer kunnen zijn. De vertaling van deze bevindingen voor de praktijk van het organiseren vormt dan ook een apart probleem. Hiervoor lijkt veldonderzoek van beslissingsprocessen gewenst. Cohen draagt echter vanuit zijn discipline enkele belangwekkende bouwstenen aan die voor een interdisciplinaire benadering van deze problemen onmisbaar zijn. Ook een economisch geschoolde organisatiedeskundige zal van de resultaten van dit onderzoek kennis moeten nemen.

Voordat enkele kanttekeningen bij deze studie worden geplaatst zullen wij proberen een resumé van de inhoud te geven. In het *eerste hoofdstuk* wordt allereerst aandacht geschonken aan het onderkennen en definiëren van problemen, het zoeken naar alternatieve oplossingen en het evalueren van de consequenties die aan elk der gevonden alternatieven zijn verbonden. De verwerking van informatie, als middel

om de weg in het probleemgebied te vinden, wordt gekenmerkt door een hiërarchische structuur. De aard van deze structuur is niet alleen afhankelijk van de overzichtelijkheid van het probleemgebied - het aantal deelproblemen dat moet worden opgelost - maar ook van de vorm - de relaties tussen deze deelproblemen. Vaak kan niet worden volstaan met het achtereenvolgens oplossen van alle deelproblemen. De voortgang naar de oplossing is veelal slechts mogelijk nadat eerst één of meer vraagstukken die zelf weer een onderdeel vormen van andere deelproblemen, zijn geanalyseerd. Hoe complexer het probleemgebied is, hoe ingewikkelder ook de systematiek van de informatieverwerking.

De auteur vergelijkt de menselijke informatieverwerking met machinale elektronische informatieverwerking. Zijn analyse mondt uit in de vraag of groepen mensen die een probleem moeten oplossen nu ook - naar analogie van de hiërarchische structuur in menselijke en machinale informatieverwerking - een overeenkomstige structuur moeten hebben.

Het door de auteur gemaakte onderscheid tussen de „sensing” functie en de „control” functie (besturingsfunctie) bij het oplossen van problemen wordt in het *tweede hoofdstuk* nader toegelicht. Met „sensing” wordt de activiteit aangegeven die gericht is op het verzamelen van de voor het probleem relevante informatie. Bij de „control” functie gaat het vooral om een vergelijking van de verzamelde informatie met een gekozen norm (een referentie signaal) en het initiëren van activiteiten op grond van deze vergelijking. Problemen waarin bij het oplossen de „sensing” functie domineert vragen een andere groepsstructuur dan bij het domineren van de „control” functie het geval is. Een toenemende heterogeniteit van de groep en een toenemende omvang van de groep werken weliswaar in het voordeel van de „sensing” functie - er kan meer en gevarieerder informatie ter beschikking komen - tezelfder tijd wordt de coördinatie bij het gebruik van de verschillende soorten informatie steeds moeilijker. Men zal de „control” functie willen verbijzonderen. Ook de toenemende complexiteit van een bepaald probleemgebied vraagt om dergelijke maatregelen. Ze betekenen echter een aantasting van de „sensing” functie. Centralisatie van de groepsstructuur - de verbijzondering van de „control” functie - kan alleen beoordeeld worden wanneer tevens rekening wordt gehouden met de bezwaren die aan verzwakking van de „sensing” functie zijn verbonden.

Het empirische deel van de studie wordt in het *derde hoofdstuk* ingeleid met een be-

spreking van enkele begrippen die voor een analyse van de relaties tussen taakstructuur en groepsstructuur van belang zijn. De structuur van de taak wordt beschreven met behulp van het begrip *interdependentie*. In een problemsituatie bestaan meestal verscheidene reeksen van achtereenvolgens te nemen beslissingen die alle naar een oplossing van het geconstateerde probleem voeren. Steeds zal op een bepaald punt uit alternatieve mogelijkheden moeten worden gekozen. Voor ieder probleem bestaat een heel netwerk van beslissingspunten dat een „beslissingsboom” wordt genoemd. Er is sprake van interdependentie wanneer de beslissing die op één punt in een beslissingsboom wordt genomen consequenties heeft voor beslissingen die op andere punten worden genomen. *Coördinatie* is een tweede begrip dat van bijzonder belang is. Coördinatie aldus Cohen, betreft de toepassing van „indien - dan” relaties met betrekking tot het oplossen van problemen in groepsverband. Met het „indien” van deze relaties wordt aangegeven binnen welke grenzen de resultaten van een subgroep zich bewegen, waarna met „dan” wordt aangegeven op welke wijze dientengevolge het aantal eigen alternatieven - of dat van andere subgroepen - wordt beperkt (Bestuurlijke functie). *Centraliteit* in de groepsstructuur tenslotte is een situatie waarin de bestuurlijke functie bij het oplossen van problemen voor één of enkele leden van de groep is verbijzonderd.

Cohen veronderstelt op grond van zijn theoretische beschouwingen nu dat bij een grote mate van interdependentie in het probleemgebied de beste oplossing zal worden gevonden in groepen met een centrale structuur. Zijn eerste hypothese luidt dan ook: Als het waar is dat centrale vormen van groepsstructuur beter passen bij groepstaken die gekenmerkt worden door een zekere mate van interdependentie bestaat de verwachting dat bij een toenemende mate van interdependentie groepen zichzelf steeds meer centraal zullen organiseren. In aansluiting hierop stelt de auteur in zijn tweede hypothese: Indien een hoge mate van interdependentie een hoge mate van groepscentralisatie vereist mag worden verwacht dat de toewijzing van de coördinerende functie aan een deel van de groep voordeliger zal zijn naarmate de structuur van de groepstaak meer interdependent wordt.

Een belangrijk voordeel van de centralisatie in de groepsstructuur die in deze beide hypothesen aan de orde wordt gesteld ligt in de ondersteuning van de besturingsfunctie door enerzijds samenhang in de informatieverwerking

te creëren en anderzijds voor consistente beslissingen te zorgen. Cohen vraagt zich vervolgens af of het mogelijk is de besturingsfunctie door de groep zelf te laten realiseren met behulp van een ondersteunend „groepsgeheugen” waarin steeds informatie wordt opgeslagen, die daarna op ieder willekeurig tijdstip weer kan worden opgevraagd. Het groepsprobleem zou dan zonder een centrale structuur kunnen worden opgelost. In de derde hypothese wordt de verwachting uitgesproken dat de beschikbaarheid van een instrument met behulp waarvan relevante informatie kan worden opgevraagd en opgeslagen voordeliger - of minder onvoordelig - wordt voor het oplossen van problemen in groepsverband naarmate de structuur van de groepstaak in toenemende mate interdependent is.

Voor het testen van deze en de andere nog te bespreken hypothesen werden door Cohen laboratoriumexperimenten ontworpen. Bij alle experimenten werden steeds groepen van drie, vier of vijf personen gevormd. Aan elk groepslid werd gevraagd zich in te leven in een situatie waarin hij samen met de andere leden de personeelsbezetting van een bedrijf vormt. Via individuele en gezamenlijke beslissingen kunnen de leden van de groep „produceren” en de productie van het bedrijf besturen. De verkoopmogelijkheden van het produkt zijn echter gelimiteerd. De supervisor van het experiment gaf steeds aan elke groep de productie op die maximaal kan worden afgezet.

In het *vierde hoofdstuk* wordt de toetsing van de eerste hypothese aan de orde gesteld. Nadat men in het laboratorium een week lang met enkele opgaven had gewerkt bleek de taak op een aantal punten te moeilijk. Om de deelnemers de consequenties van hun beslissingen duidelijker te presenteren werd de mogelijkheid geïntroduceerd „winst” te maken. Een winst die groeide naarmate aan meer voorwaarden werd voldaan. Met dit gewijzigde experiment werd eveneens één week gewerkt. Analyse van de resultaten toonde aan dat in het experiment zoals dat de eerste week werd uitgevoerd, de groepen zichzelf inderdaad centraler gingen organiseren bij een toenemende interdependentie in het probleemgebied. Het enigszins gewijzigde experiment dat in de tweede week werd uitgevoerd bevestigde de verwachting die in de eerste hypothese werd uitgesproken echter maar ten dele.

In het *vijfde hoofdstuk* worden de experimenten besproken die ter toetsing van de tweede en derde hypothese werden uitgevoerd. De groepen kregen bij deze experimenten een

taak die in belangrijke mate overeenstemt met de opdrachten in het vorige hoofdstuk. Deze opdrachten werden aan twee soorten groepen verstrekt. Allereerst aan groepen van vier leden waarbij, zoals in het voorgaande hoofdstuk, geen leider werd aangewezen. Daarnaast werden de experimenten uitgevoerd met groepen die uit vijf leden bestonden. Het vijfde lid - de leider - werd door de reeds aanwezige vier leden gekozen en kreeg bij het oplossen van de voorggelegde vraagstukken slechts als opdracht ook inderdaad als leider op te treden. Hij kreeg daartoe als enige in zijn groep bepaalde informatie tot zijn beschikking die hij niet aan de groepsliden mocht doorgeven. Tenslotte werd bij deze experimenten de beschikbare „summary information” gevarieerd. Met behulp van deze „overzichts-informatie” kunnen de leden van de groep snel de consequenties van bepaalde beslissingen in de te hanteren beslissingsboom overzien. Door slechts deze gegevens uit te wisselen kon de groep snel tot beslissingen komen.

Deze experimenten boden de gelegenheid de eerste hypothesen nogmaals te toetsen. De resultaten bevestigden de veronderstelling niet. Dit in tegenstelling tot de bevindingen in het vorige hoofdstuk. Ten aanzien van de tweede hypothese werden meer positieve resultaten behaald. De toevoeging van een leider aan de groep was in situaties waarin van een hoge interdependentie sprake is voordeliger, gelet op de „hoeveelheid goederen” die geproduceerd wordt.

Ten aanzien van de winst die ook in deze experimenten kon worden gemaakt waren de verschillen niet significant. De gedachte die in de derde hypothese werd neergelegd werd niet bevestigd. De beschikbaarheid van „overzichts-informatie” - bijvoorbeeld met behulp van computers - was bij een toenemende interdependentie niet aanwijsbaar voordeliger.

De vierde en de vijfde hypothese - besproken in het *zesde hoofdstuk* - zijn ingegeven door een opmerking die MARCH en SIMON (1958) in hun boek „Organizations” maken. Cohen formuleert hun gedachten in zijn vierde hypothese door te stellen dat de verwachting bestaat dat de aanpassing van de leden van een groep aan een veranderende situatie belemmerd zal worden wanneer zij vóór de verandering gewend zijn aan een situatie die door een grote mate van onderlinge afhankelijkheid wordt gekenmerkt. De auteur gaat echter nog verder door te veronderstellen dat, wanneer de verandering eenmaal is doorgevoerd, het voor de leden van de groep juist moeilijk zal zijn optimale oplossingen te vinden in situaties waarin zij gecon-

fronteerd worden met problemen waarvan de oplossing een grote mate van onderlinge afhankelijkheid veronderstelt.

Ook hier werd ter toetsing weer een laboratoriumexperiment ontworpen. In deze test werden groepen van drie leden geformeerd. Elk lid van de groep kreeg 4 getallen tussen 10 en 99 tot zijn beschikking. De groep kreeg als taak het kleinste aantal getallen te vinden waarmee door optellen en aftrekken een door de leider van het experiment opgegeven getal kon worden berekend. De communicatie tussen de leden van de groep, die elk aan een aparte tafel plaats moesten nemen, vond uitsluitend plaats door het uitwisselen van briefjes voor de invulling waarvan aparte regels waren opgesteld. De mate waarin de groepsleden van elkaar afhankelijk waren werd gevarieerd door de getallen die de juiste oplossing vormen te spreiden over één, twee of drie leden van de groep. De veronderstellingen van Cohen werden in zijn onderzoek bevestigd. Een grote onderlinge afhankelijkheid zowel in de huidige als de daaraan voorafgaande periode beperkt de inventiviteit bij het zoeken naar oplossingen. De aanpassing ontstaat pas na verloop van tijd.

In het laatste hoofdstuk tenslotte worden enkele aspecten van de groepsstructuur in hun onderlinge relatie aan de orde gesteld. Enerzijds betreft dit het hiërarchische element in de structuur van een groep; de zuiver formele verdeling van bevoegdheden en de daarbij behorende verantwoordelijkheden over de leden van de groep. Anderzijds wordt gekeken naar de verhouding tussen de leden, zoals die wordt bepaald door de mate waarin zij via hun beslissingen het uiteindelijke groepsresultaat kunnen bepalen. Cohen verwacht dat wanneer de posities van de leden in de hiërarchie van de groep niet overeenstemmen met hun invloed op het groepsresultaat, een lager totaalresultaat wordt verkregen dan wanneer dat wel het geval zou zijn (zesde hypothese). Cohen veronderstelt tenslotte dat de invloed van de individuele leden op het totale groepsresultaat met name wordt bepaald door de restricties waaraan de communicatie tussen de groepsleden is onderworpen. Naarmate de communicatie stroever verloopt, de communicatiewegen „langer” zijn, en de structuur van het communicatie netwerk minder goed past bij de hiërarchische structuur van de groep zal naar verwachting de productie lager zijn (zevende hypothese).

Voor het laboratoriumexperiment werden steeds groepen van drie leden gevormd. Communicatie was uitsluitend schriftelijk mogelijk. Bovendien was in elke situatie de communicatie

tussen twee met name genoemde leden niet mogelijk. De leden van de groep moesten achteraf hun werkwijze en resultaten evalueren. Hetzelfde experiment werd later met een gewijzigde presentatie en een gewijzigde manier van groepsvorming herhaald. Steeds echter bleven de hiërarchische structuur, de veranderende invloed op het eindresultaat en de aard van het communicatienetwerk, als centrale elementen aanwezig.

De zesde hypothese werd in beide experimenten duidelijk bevestigd. Incongruentie tussen de hiërarchische structuur van de groep en de invloed die door de individuele leden op het groepsresultaat kan worden uitgeoefend heeft een negatief effect op het groepsresultaat. Ook de evaluatie van de deelnemers wees in dezelfde richting. De veronderstelling dat incongruentie tussen communicatienetwerk en de hiërarchische structuur van de groep eveneens een negatief effect op het produktieresultaat van de groep zou hebben werd in geen van beide tests bevestigd.

Concluderend zou ik bij deze studie de volgende kanttekeningen willen plaatsen.

- De opzet van de studie verdient, naast de uitwerking en verantwoording van de onderscheiden fasen, grote waardering. Proloog en epiloog geven duidelijk de nevenvoorwaarden aan die bij beoordeling en verder gebruik van de onderzoekresultaten steeds mede in de beschouwing moeten worden betrokken.
- De formulering van het betoog is vaak zo concies dat de lezer voor een goed begrip soms hele zinnen moet vertalen om de bedoeling van auteur te kunnen achterhalen. Hoewel dit, zeker voor een wetenschappelijk werk, niet als verwijt kan gelden is het geen aansporing de auteur in zijn betoog nauwgezet te volgen.
- Hoewel de indeling in hoofdstukken en paragrafen een redelijk houvast biedt, wordt het gemis van een register duidelijk gevoeld. Juist omdat dit boek niet alleen voor de beoefenaren van de sociale wetenschappen van belang is, maar ook door organisatiedeskundigen met een andere achtergrond ter hand zou moeten worden genomen, komt dit gemis extra op de voorgrond te staan.
- Het is niet uitgesloten dat men de indruk krijgt over een ruime kennis van statistische technieken te moeten beschikken om de auteur te kunnen volgen. Dit is echter geenszins het geval. De afzonderlijke gedeelten waarin enerzijds aan de experimentele opzet en de daarmee verbonden resultaten aandacht

wordt geschonken en anderzijds aan de discussie van de bevindingen, zijn zo duidelijk gescheiden dat deze naar wens afzonderlijk gelezen kunnen worden.

- Zoals reeds gesteld bevat de studie belangrijke elementen voor een voortgaande interdisciplinaire uitbouw van onze organisatorische kennis. Een interdisciplinaire benadering is echter nooit een substituut voor onderzoek in de betrokken zelfstandige disciplines. Het belang - en tegelijkertijd ook de moeilijkheid - van een interdisciplinaire aanpak schuilt in de noodzaak na te gaan in hoeverre de in de verschillende disciplines beschikbare onderzoekresultaten elkaar aanvullen of uitsluiten en waarom dat zo is. Een dergelijke studie heeft echter pas zin wanneer men kan beschikken over kennis die, zoals in dit geval, op een wetenschappelijk verantwoorde manier werd verkregen en geïnterpreteerd.

Wij hopen dat met name de organisatiedeskundigen die voor de wetenschappelijke achtergronden van hun vak een open oog hebben in deze enigszins uitgebreide recensie een gerede aanleiding zullen vinden de studie van Cohen ter hand te nemen.

Dr. E. M. van Lommel

DE BEOORDELING EN SELECTIE VAN INVESTERINGSPROJECTEN

Antwerpen, Standaard Wetenschappelijke Uitgeverij, 1968 377 pagina's inclusief bijlagen

door Prof. Dr. Siert L. de Jong

Dit werk dat als subtitel heeft: „Grondslagen voor een bewust investeringsbeleid op het niveau van de onderneming”, bevat drie delen. Deel één behandelt de bedrijfseconomische aspecten van het investeringsbeleid. Dit deel is te beschouwen als een samenvattende bespreking van de traditionele literatuur op het gebied der investeringsselectie. Deel twee bestaat uit een kritisch onderzoek naar de relevantie van de uitgangspunten en resultaten van de traditionele theorie en uit een poging deze relevantie, waar niet of niet voldoende aanwezig, te vergroten. Deel drie tenslotte is gewijd aan de vormgeving van het investeringsbeleid in de industriële onderneming.

Het boek beoogt een tweevoudig doel. Het is in de eerste plaats (een bewerking van) een dis-

sertatie. In de tweede plaats bedoelt het een handboek voor de man van de praktijk te zijn. Het combineren van deze twee doeleinden is geen eenvoudige zaak: ze zijn n.l. gedeeltelijk tegenstrijdig. De eisen die normaliter aan een proefschrift worden gesteld, t.w. een volledige kritische behandeling van de theoretische literatuur in het betreffende onderwerp alsmede een eigen bijdrage van voldoende diepgang, botsen tegen die welke men aan een boek voor de praktijk kan stellen: beknoptheid en onmiddellijke toepasbaarheid. Men ziet dan ook vaak dat dissertaties die tevens bedoeld zijn voor gebruik in de praktijk aan één van twee euvels leiden; of het werk is te specialistisch en te abstract (en dus niet toepasbaar) of het wordt te uitvoerig (en dus onleesbaar).

- M.i. is VanLommel er redelijk in geslaagd een compromis te vinden, zij het dat ook hij niet geheel aan het laatst genoemde bezwaar is ontkomen: het boek is te dik. En dit terwijl hij zich in de probleemstelling nog vele beperkingen heeft opgelegd. Zo worden niet behandeld:
- investeringen in niet-duurzame kapitaalgoederen,
 - investeringen waarbij rentabiliteit op de achtergrond staat,
 - het verkrijgen van de nodige informatie,
 - het bepalen van het totale te investeren bedrag,
 - het financieren van het investeringsbudget.

Vooral het slechts zijdelings ter sprake brengen van de laatste twee is een ernstig gemis. Immers de schrijver vermeldt zelf (p. 78: p. 144) dat de bepaling van het totale te investeren bedrag, de bepaling van de optimale combinatie van investeringsprojecten en de bepaling van de optimale financiële structuur interdependente problemen zijn, die dus alleen simultaan kunnen worden opgelost. Dat de schrijver zich dan toch beperkt tot de projectselectie is misschien begrijpelijk maar niettemin jammer.

De bespreking van de traditionele theorieën in deel één is zeer systematisch en volledig. Bijna alle belangrijke bijdragen op het gebied van de projectselectie passeren de revue. Er wordt niet alleen aandacht geschonken aan de selectiecriteria op grond waarvan projecten kunnen worden geëvalueerd en gerangschikt, men vindt ook discussies over investeringsclassificaties en investeringsdeterminanten. Tenslotte bevat deel één een uitvoerige behandeling van de „cost of capital”.

Deel twee vermeldt eerst de belangrijkste veronderstellingen die in de traditionele investeringstheorieën worden gemaakt, nl. volledige

mededinging op de vermogensmarkt, zekerheid, winstmaximalisatie als uniek objectief, onafhankelijke vermogensvraag en -aanbod, rationele besluitvorming. Daarna worden successievelijk deze veronderstellingen vervangen door meer realistische. Hierbij wordt veelvuldig gebruik gemaakt van de verworvenheden der moderne bedrijfseconomische literatuur.

Inperfecties in de vermogensmarkt worden geïntroduceerd met gebruikmaking van de analyse-methode van Hirshleifer en van programmeringsmethoden zoals aanbevolen door Albach, (en Weingartner wiens werk (1963) ik mis bij de besproken literatuur).

Risico en onzekerheid komen daarna in de plaats van zekerheid. De auteur bespreekt meerdere methoden zoals:

- correctie van de cash flow of de disconteringsvoet
- maximalisatie van de verwachte waarde van de subjectieve waarschijnlijkheidsverdeling van de toekomstige kapitaalwaarde
- maximalisatie van het zekerheidsequivalent
- gevoeligheidsanalyse
- de benaderingen van Shackle, Egerton en Angell
- spelen tegen de natuur (met criteria van Laplace, Minimax, Maximax, Hurwicz, Bayes en Savage)
- strategische spelen (two person, zero sum).

De enige aanmerking die ik hier zou willen maken is dat de „portfolio selection analysis” m.i. een betere plaats verdient dan een voetnoot (p. 201) en dat daaraan eerder Markowitz'naam verbonden moet worden dan de naam van N. Paine.

Een poging wordt voorts gedaan de monistische winstmaximalisatie te vervangen door een pluriforme doelstelling met gebruik van een wegingsprocedure en met behulp van de speltheorie. Deze oplossingen vereisen echter specifieke situaties waaraan lang niet altijd is voldaan. Het gebruik van projectprofielen, eveneens besproken, is m.i. meer een vorm van presentatie en geeft geen principiële oplossingsmethode.

Zeer summier is de discussie over de rationaliteit. De „behavioral science” heeft meer zinnigs gezegd dan hier blijkt en wat de theorie van de „gambler's ruin” kan bijdragen wordt niet duidelijk.

Deel drie handelt zoals gezegd over de concretisering van het investeringsbeleid in de industriële onderneming. Dit deel bevat een aantal voorbeelden en uitvoeringsadviezen voor de praktische toepassing van het voorgaande. De gegeven schema's en procedures kunnen

echter uitsluitend illustratieve waarde hebben: in iedere onderneming zullen de omstandigheden en wensen anders liggen waardoor in de praktijk een geïndividualiseerde aanpak nodig is.

Tenslotte bevat het boek in bijlagen een stukje financiële rekenkunde plus een groot aantal nuttige tabellen.

Samenvattend is mijn oordeel dat we hier te maken hebben met een gedegen werk dat een uitgebreide literatuurstudie verraadt. Een nieuwe bijdrage tot de theorie geeft het weliswaar niet maar de bestaande theorie wordt overzichtelijk samengevat. Persoonlijk vind ik het jammer dat niet wat méér aandacht is besteed aan de toepassing van programmeringstechnieken op dit terrein (Weingartner 1966 en Reiter b.v. hadden niet mogen worden vergeten). Dit wegens het onmiddellijk toepasbare karakter daarvan.

Wat minder aandacht aan niet-operationele filosofieën à la Shackle etc. had het boek wat minder dik gemaakt. Het boek paart de traditionele investeringsliteratuur aan de moderne bedrijfseconomische „besliskunde” en poogt deze synthese tenslotte in een voor de praktijk bruikbare vorm te gieten, een poging waarin de auteur (met bovenstaande aanmerkingen) m.i. goed is geslaagd.

J. C. P. A. van Esch

HET AFWENTELLEN VAN BELASTINGEN

Uitgeverij N. Samsom NV, Alphen a/d Rijn, 1969,
XV + 183 blz.; prijs f 27,50.

door Dr. N. H. Douben

Nu bijna niemand meer in de „gelukkige” omstandigheid verkeert niets met de fiscus te maken te hebben, komen onderwerpen als belastingdruk, doorberekening en afwenteling ook in de dagbladen regelmatig voor. De stellingen die echter in de krant geponeerd worden, zijn (meestal) niet het resultaat van wetenschappelijke analyses, zodat autonomie en waardeverrijking - zoal aanwezig bij de integere wetenschapper - zeker geen grondslag voor de krante-uitspraak zijn geweest. Vandaar dat men graag de mogelijkheid aangrijpt om kennis te nemen van de resultaten van wetenschappelijk werk, indien men althans wil weten hoe de meest waarschijn-

lijke invloed van de belastingen dient te worden getaxeerd.

De lezer die met deze intentie het boek van Van Esch openslaat, zal echter niet aan zijn trekken komen. In dit proefschrift (verdedigd aan de Universiteit van Amsterdam) wordt namelijk niet ingegaan op de - voor de praktijk - belangrijke kwestie of en in welke mate de onderscheiden belastingen afgewenteld worden. De auteur heeft *dit* probleem niet willen onderzoeken, want in heel zijn analyse *gaat* hij *er* steeds *van uit*, dat elke belasting geheel zal kunnen worden doorberekend in een verhoging van de verkoopprijs (of een verlaging van de inkoop-prijzen). De omstandigheden waaronder deze volledige doorberekening plaats heeft, worden met name bepaald door „markt- en machtsverhoudingen”, en die worden in deze studie verder „als gegeven beschouwd” (blz. IX). Helaas is deze doorberekening dé voorwaarde voor het tot stand komen van de afwenteling.

Wat komt er in de studie van Van Esch dan wel als centraal thema aan de orde? Dat is de vraag in hoeverre doorberekening tot afwenteling leidt! Uit deze probleemstelling volgt dan echter meteen dat „doorberekening” en „afwenteling” niet identiek zijn, zoals men in het spraakgebruik nogal eens hoort.

Onder *doorberekening* verstaat Van Esch de prijsmutatie die optreedt als gevolg van belastingheffing. Terwijl het begrip *afwenteling* aanduidt: een wijziging in de secundaire categoriale inkomensverdeling, die uitsluitend voortvloeit uit de doorberekening van de belastingplichtigen (waarbij wordt aangenomen, dat de overheid de belastingopbrengst geheel besteedt). De omvang van de afwenteling (steeds onder de veronderstelling dat er volledige doorberekening optreedt), meet de auteur door de secundaire categoriale inkomensverdeling na en zonder doorberekening met elkaar te vergelijken. Als belangrijkste argument voor de keuze van de categoriale inkomensverdeling als maatstaf van de afwenteling brengt de schrijver naar voren, dat de moderne ontwikkelde volkshuishouding gekenmerkt wordt door het optreden van de economische subjecten (werkgevers, werknemers, consumenten, de overheid). Hierbij aansluitend onderscheidt hij in de inkomensfeer het arbeids-, kapitaal-, grond-, winst- en overdrachtsaandeel in het nationale inkomen.

In het analytische gedeelte van het boek gaat Van Esch na hoe het staat met de afwentelingsmogelijkheden van een vijftal soorten belastingen: inkomens-, winst-, goederen-, factoren- en verteringsbelasting. Zijn beschouwingen zijn macro-economisch gehouden en de methode die hij hanteert, is de verbale, ofschoon de kwalitatief beredeneerde conclusies met eenvoudige cijfervoorbeelden worden verduidelijkt. De moeilijkheid is echter, dat deze cijfervoorbeelden geen bewijs kunnen leveren van de juistheid van de conclusies; zij illustreren slechts. Hetzelfde moet worden gezegd van „het model” dat de schrijver gebruikt; dit is een macro-economische *definitievergelijking* en daarmee kan men geen uitspraak doen over de reacties van de economische groepen en de afloop van het economische proces.

De hoofdconclusie van deze studie, namelijk dat de inkomens- en verteringsbelasting enerzijds en de winst-, goederen- en factorenbelasting anderzijds gelijke afwentelingsmogelijkheden hebben, kan hij alleen maar trekken als stringent wordt vastgehouden aan de belangrijke *vooronderstelling* van volledige doorberekening. Met de realiteitswaarde van deze suppositie staat en valt het actualiteitsgehalte van deze conclusie.

Voortbordurend op de hiervoor besproken conclusie komt Van Esch vervolgens tot een nieuwe indeling van de belastingen. De grondslag hiervoor zijn de gelijk *gerichte* verdelingsmutaties indien de belastingen geheven worden. Aldus onderscheidt hij *gezins*belastingen enerzijds (inkomens- en verteringsbelasting) en *bedrijfs*belastingen anderzijds (winst-, goederen- en factorenbelasting). Dat deze indeling uitgaat van een basis die op extreme veronderstellingen berust, acht de schrijver niet zo erg, want andere indelingen (bv. directe/indirecte belastingen) „zijn ook op grond van extreme veronderstellingen tot stand gekomen” (blz. 159). Ons lijkt dit een zwak argument.

Naast de eigen bijdrage geeft Van Esch ook een vrij uitvoerig literatuuroverzicht van de afwentelingsproblematiek. Daarbij schenkt hij veel aandacht aan andere afwentelingsbegrippen en aan empirische onderzoeken, die vooral in de VS zijn verricht om de *feitelijke* doorschuiving van de belastingen te *meten*. Daardoor krijgt dit boek toch nog een zekere actualiteitswaarde.

AUTOMATISERING EN CONTROLE

- De invloed van de administratieve automatisering op de interne controle
- Toetsingsvragen inzake de opzet en werking van de interne controle bij geautomatiseerde gegevensverwerking

Orde Nederlands Instituut van Registeraccountants 90 blz. f 18,75 (N.I.v.R.A.- en academische studenten f 12,50)

door B. F. Perdok

De registeraccountant staat in het algemeen nog vreemd tegenover de administratieve automatisering. Een aantal accountants heeft zich op dit speciale gebied georiënteerd: een kleine groep slechts heeft zich er diepgaand mee bemoeid. Alleen hierom al is het toe te juichen, dat het N.I.v.R.A. het eerste nummer van de N.I.v.R.A.-geschriften aan dit onderwerp heeft gewijd. Het is jammer, dat de Commissie niet enige jaren eerder met dit geschrift is gekomen, waarbij men dezelfde clausule betreffende het verkiezen van de snelheid van publiceren boven volledigheid en redactionele perfectie in het voorwoord had kunnen gebruiken.

Wat de volledigheid betreft, valt het nogal mee. Naar mijn smaak zijn in deel I alle facetten van de invloed van de administratieve automatisering op de interne controle wel in behandeling genomen. Dat het op bepaalde punten wat meer diepgang zou kunnen hebben, is een punt waarop ik nog gaarne even terugkom.

Redactionele perfectie, zo die al ooit is te bereiken is naar mijn mening dicht benaderd. De opzet van deel I van het geschrift is erg plezierig en systematisch. Vooral de samenvatting, waarin de gehele inhoud in drie bladzijden is weergegeven — met verwijzing naar de meer gedetailleerde beschouwingen in de hoofdstukken — doet prettig aan.

Het geheel leest misschien zelfs wel te gemakkelijk, alsof er geen moeilijkheden bestaan. Dit kan betekenen dat de lezer het werkje te vlot leest en er aldus te weinig aan overhoudt.

Reeds in het voorwoord stelt de Commissie dat er bij de lezer enige deskundigheid op het terrein van de automatisering wordt verondersteld. In de verschillende hoofdstukken wordt deze veronderstelling nog eens ter sprake gebracht. Het blijft echter te vaag. Weliswaar zijn de in de literatuuropgave vermelde cursussen voldoende om de kennis bij te brengen nodig

voor het lezen van het boekje. Deze kennis is echter niet voldoende om de taak van de controle-functionarissen, zoals is omschreven, te vervullen. Het is noodzakelijk dit nog eens te benadrukken, omdat anders wellicht wordt gedacht, dat men er met een van de genoemde cursussen al is.

Wat de vereiste kennis betreft, zou ik nog eens willen wijzen op hoofdstuk V: „Interne controle op systeemopzet en programmering”. De in dit hoofdstuk bedoelde controleurs zullen specialisten dienen te zijn, bij geavanceerde toepassingen zelfs van zeer hoog niveau.

Hoofdstuk V beschrijft de interne controle op de systeemopzet. Dit aspect van de controle zal mijns inziens in de toekomst niet alleen voor de interne controleur maar ook voor de externe accountant van groot belang zijn. Hier ligt voor de accountant straks het wezenlijke van zijn controle waarop de „eigen actie” zich moet richten. In het bijzonder dit hoofdstuk heeft naar mijn mening te weinig diepgang. Nadere uitwerking van deze problematiek is gewenst. Gelukkig bieden de vragenlijsten uit deel II houvast voor een dieper doordringen in dit gebied.

Een ander punt is, of de Commissie bij het schrijven van dit geschrift zich wel heeft gerealiseerd welke eisen men stelt bij de invoering van een geautomatiseerd administratief systeem. Naast de geschoolde computermensen — systeemanalisten en programmeurs — zal men intern ook nog over geschoolde controle-functionarissen moeten beschikken. Op zichzelf wel juist, maar praktisch veelal niet uitvoerbaar. De externe accountant kan en moet hier volgens mij een belangrijke rol spelen. Hij zal de geschoolde controlefunctionaris zijn die men intern nog niet kan opbrengen en die tijdens de opzet en invoering de vinger aan de pols houdt.

Terecht merkt de Commissie op dat deze functionaris het wordingsproces van de aanvang af dient te volgen.

De deskundigheid van de controle-functionaris komt in hoofdstuk VII bij het lezen van het logboek nog eens ter sprake. De commissie komt tot de conclusie dat het lezen van het logboek geen eenvoudige zaak is. Dit is wel wat te zwak uitgedrukt. Zonder uitgebreide kennis van de desbetreffende computer — hetgeen de interne controle nog wel kan vergaren — komt men er niet.

Een ander praktisch puntje in dit hoofdstuk is het plaatsen van de schrijfmachine voor het logboek in een separate ruimte. Dit zal vaak onmogelijk blijken, omdat de operateur met de gegevens moet werken. Misschien brengt gewaarmerkt afdrukpapier hier de oplossing.

Het tweede deel komt sterk tegemoet aan de wens van vele accountants om bij de benadering van de problematiek niet te veel te theoretiseren, doch iets concreets te hebben. De uitgewerkte vragenlijsten geven zoals reeds is opgemerkt meer houvast, waarbij in het bijzonder de toelichting in de appendix valt te vermelden.

Ook hier geldt weer, dat een juist hanteren van de vragenlijsten een uitgebreide computerkennis vraagt van de beoordelaar.

Samenvattend kan worden gesteld, dat het geschrift een belangrijke bijdrage voor de accountant is bij zijn aanpak van geautomatiseerde administraties, omdat duidelijk wordt aangetoond dat de invloed op de interne controle en daarmee tevens op de accountantscontrole, zeer groot is. De accountant zal zich na lezing van het geschrift realiseren, dat zijn benadering van geautomatiseerde administraties op vele punten wezenlijk zal gaan afwijken van de tot dusverre gevolgde methode.