

A. B. Frielink, editor

ECONOMICS OF INFORMATICS

Proceedings of the I.B.I.-I.C.C. International Symposium te Mainz, september 1974
Organized by Intergovernmental Bureau for Informatics, I.B.I.-I.C.C., Rome. North-Holland Publishing Company, Amsterdam, 1975, 469 blz. Dfl. 100,—

door Drs. J. A. M. Oonincx

Onder redactie van Frielink zijn in de onderhavige uitgave de bijdragen gebundeld van een vijftigtal sprekers ter gelegenheid van een internationale conferentie te Mainz over een aantal economische aspecten van het informatica gebruik.

Het zal duidelijk zijn dat het in het kader van deze recensie niet mogelijk is de individuele bijdragen van iedere auteur afzonderlijk te bespreken. Dat is ook niet onze bedoeling. Wel willen wij de lezers van dit maandblad enige algemene indrukken geven over de inhoud van deze publicatie. Daarbij kan gemakkelijk worden aangesloten bij de samenvatting, waarmee Frielink de bundel opent. Hierin worden op beknopte en duidelijke wijze de conclusies van het symposium vermeld.

In de bundel zijn een tweetal hoofdthema's te onderkennen. Aan het eerste hoofdthema, de effectiviteit en de efficiency van het computergebruik in informatiesystemen, zijn de meeste bijdragen gewijd. Het is verheugend dat dit aspect en met name ook de methodologische kant daarvan recentelijk steeds meer in de belangstelling komt te staan. Te lang is hieraan bij het ontwerpen van informatiesystemen onvoldoende aandacht geschonken. Diverse bijdragen in deze categorie occuperen zich met methodologische benaderingen teneinde rationele computertoepassingen te bevorderen. Kosten-baten analyses met als bijzonder hoofdprobleem het kwantificeren der relevante grootheden staan centraal.

De diverse methoden leggen vooral de nadruk op het aspect der doelgerichtheid (effectiveness) alsmede op dat der doelmatigheid (efficiency). Effectiviteit en efficiency kunnen echter bij het ontwerpen van informatiesystemen en het gebruik van de computer daarbij niet los van elkaar gezien worden, hetgeen helaas in sommige bijdragen wel gebeurt. Het nastreven van efficiency bij niet-effectieve systemen is

zinloos terwijl het wenselijk is bij effectief opgezette systemen van meet af aan naar efficiency te streven. Overigens is het ontbreken van zo objectief mogelijk vastgestelde normen hierbij nog een handicap. Slechts in enkele bijdragen wordt een poging tot normstelling ondernomen. Om te beoordelen of een systeem efficiënt is zullen echter normen niet gemist kunnen worden.

Terecht merkt Frielink op dat aan de interne controle en aan aspecten van betrouwbaarheid, juistheid en veiligheid van (de werking van) informatiesystemen in deze bundel nauwelijks aandacht wordt besteed. Dit ware met name voor de accountant interessant geweest. Niet zozeer om daarvan te leren, hij kan immers op grond van zijn opleiding en ervaring deskundig worden geacht met betrekking tot deze problematiek, maar vooral om te kunnen vaststellen in hoeverre de genoemde punten bijdragen tot en van invloed zijn op de effectiviteit. Een poging tot kwantificering van de onderlinge beïnvloeding van verschillende niveau's van betrouwbaarheid, effectiviteit en efficiency zou leerzaam kunnen zijn. In de praktijk zal de accountant die betrokken is bij de opzet van informatiesystemen alert moeten zijn op de volwaardige plaats die maatregelen van betrouwbaarheid bij de beschouwingen omtrent effectiviteit en efficiency moeten innemen.

Het tweede hoofdthema op het symposium betrof de nationale planning van de informatica-ontwikkelingen. Van een aantal landen wordt een overzicht gegeven van het nationale beleid en de stand van zaken op informatica gebied (ontwikkelingen, aard der toepassingen, cijfermateriaal e.d.).

Uit de diverse bijdragen blijkt dat politieke, economische en sociale factoren van invloed zijn op de nationale politiek en het ontwikkelingsniveau met betrekking tot de informatica. De aanpak en de regulering van de informatica door de nationale overheden varieert. Er zijn landen die een effectief en efficiënt computergebruik nastreven in alle sectoren der nationale economie (Duitsland, Algerije) en landen die met name een efficiënt computergebruik bevorderen binnen de nationale overheidsdiensten (Engeland, Nederland). Het ligt voor de hand dat ook het ontwikkelingspeil varieert naar gelang sprake is van een industrieel land dan wel van een ontwikkelingsland. Enkele landen waarover informatie wordt gegeven zijn Algerije, Engeland, Canada, Duitsland, Israël, Frankrijk, Zweden, Italië en Spanje.

Voor wat Nederland betreft geeft Van Oorschot een overzicht van de nationale politiek inzake de acquisitie van hardware- en software systemen met aandacht voor het vooronderzoek, de formulering van de voorstellen, de evaluatie daarvan en van de uitgebrachte offertes door de K.M.C. en de contractuele regeling.

Tevens zijn in de bundel nog een aantal bijdragen opgenomen die niet direkt gerekend kunnen worden tot de beide voorgaande hoofdthema's, maar daarmee wel enigermate verband houden. Het betreft onderwerpen als privacy, opleiding op informaticagebied, computernetwerken, office-computers, betrokkenheid van de ondernemingsleiding bij informatica ontwikkelingen, de prijsvorming van computerdiensten en de doorbelasting en facturering van de kosten aan afnemers e.d.

Tot deze derde categorie bijdragen behoren die van twee andere Nederlandse inleiders nl. van Brussaard over „de prijs van privacy” en van Scheepmaker over de onderlinge samenhang en afhankelijkheid van „management en automatisering”.

Wie de artikelen successievelijk doorneemt zal zich afvragen waarom de bijdragen alfabetisch zijn gerangschikt en niet naar de duidelijk te onderscheiden hoofdthema's bij elkaar zijn gebracht. Ordening naar thema zou prettig zijn geweest met name omdat diverse artikelen deelproblemen behandelen die elkaar qua problema-

tiek aanvullen. Dit kritiekpunt mag echter niet te zwaar wegen daar achterin de bundel (waarom niet voorin?) een tabel is opgenomen waarin de bijdragen naar diverse gezichtspunten zijn gerubriceerd. Via de inhoudsopgave en de bladzijde aanduiding voorin kan men dan toch nog snel de bij elkaar behorende artikelen selecteren.

Wie conferenties als deze heeft bijgewoond zal het niet verwonderen dat ook op dit symposium de bijdragen qua diepgang uiteenlopen. Overigens blijkt dat vele sprekers op dit congres ook goede auteurs zijn.

Opgemerkt moet nog worden dat over het algemeen in de diverse bijdragen geen concrete oplossingen voor directe toepassing op praktijkproblemen worden gegeven. Meerdere bijdragen zijn probleemsignalerend en geven dikwijls nieuwe onderzoeksprojecten aan.

De bundel is geen leerboek. Voor degenen die in de praktijk met de problematiek van effectiviteit en efficiency van informatiesystemen geconfronteerd worden kan de bundel belangrijke discussiestof aandragen. Voor de theoreticus bevat de bundel veel gedachtenvormend materiaal, waarbij de diverse literatuurvermeldingen achter de artikelen uitnodigen tot verdere studie.

De uitgave is geheel in de Engelse taal verzorgd.

Prof. J. W. van Belkum (red.)

DE WET OP DE JAARREKENING IN PERSPEKTIEF

Universitaire Pers Tilburg, 1975, 112 blz. prijs f 12,50

door Drs. K. P. G. Wilschut

Dit boek is een verslag van een symposium dat op 30 januari 1974 is gehouden ter gelegenheid van het afscheid van prof. drs. G. L. Groeneveld van de Katholieke Hogeschool Tilburg. Op dit symposium zijn vier inleidingen gehouden, t.w.: L. Traas, veranderde visies op de onderneming en hun consequenties voor de verslaggeving; R. Burgert, de jaarrekening en artikel 5 W. J. O. in inflatietijd; J. D. van der Wal, de accountant en de codificatie van aan de verslaglegging van ondernemingen te stellen eisen; C. A. Boukema, juridische voorschriften inzake verslaggeving in Europees perspectief.

De naar aanleiding van deze inleidingen tijdens het symposium gehouden discussies zijn eveneens in het boek opgenomen.

Voorafgaande aan dit alles is het afscheidscollege van prof. Groeneveld, gehouden op 20 december 1973, afgedrukt. Dit college heeft tot onderwerp: „Alter(n)atie in bedrijfshuishoudkunde en jaarrekening”.

Alvorens op bovengenoemde inleidingen in te gaan, wordt eerst aandacht geschonken aan het afscheidscollege.

Groeneveld constateert als belangrijkste facet van de huidige ontwikkelingen in de maatschappij, het verlangen naar en het realiseren van een alternatief optreden van individuen en maatschappelijke groeperingen. Vastgesteld wordt, dat de maatschappij de beslissende bevoegdheid heeft te bepalen waar de prioriteiten liggen, en dat de bedrijfseconomie in haar normatieve taak de wegen en middelen moet aangeven om die prioriteiten door het bedrijfsleven te doen vervullen. De gestelde prioriteiten blijken echter tegenstrijdig, getuige een reeks door Groeneveld weergegeven opvattingen van niet-bedrijfseconomien, E.e.a. vindt ook zijn neerslag in het werk van bedrijfseconomische auteurs, waarbij in de eerste plaats aan J. L. Bouma wordt gedacht. Voor een solitaire doelstelling van de onderneming is geen plaats: voor de persoonlijke ondernemer is de doelfunctie van de onderne-

ming mogelijk een verlengstuk van een meer algemene nutsfunctie, waarin subjectieve factoren een rol spelen; voor de grote onderneming ziet Bouma de doelstelling van de onderneming in onderhandeling afgeleid worden uit de doelstellingen der participanten. De moeilijkheden bij de bepaling van de collectieve preferentiefunctie maken de bepaling van het verteerbare inkomen tot een niet-eenduidig oplosbare zaak. Groeneveld stelt hiertegenover de „niet-alternatieve, causale bedrijfseconomie”. Deze richt zich op rationeel producentengedrag, dat past in het raam van de werking van het economisch motief en daaruit verklaard of daarop teruggevoerd moet kunnen worden. Daar is sprake van een solitaire doelstelling, een primaire functie in het kader van de maatschappelijke voortbrenging, waarop een solitair winstbegrip past, „dat het fundament legt voor wat nog door verlangen, streven, strategie, planning en visie van de leidende figuren zal worden ingebracht ofwel normatief mag worden ingebracht, zonder de primaire functie te schaden”.

Ter afronding van zijn beschouwingen over de ontwikkeling van de bedrijfseconomie bespreekt Groeneveld enige misverstanden, welke er aangaande de vervangingswaardetheorie bestaan.

Vervolgens richt de aandacht zich naar ontwikkelingen met betrekking tot de jaarrekening. Daarbij wordt de „inflation accounting” en in het bijzonder de in Engeland gepropageerde vorm daarvan aan een kritische beschouwing onderworpen. Groeneveld acht het ongewenst dat Nederland zich zou aansluiten bij de Engelse gedragslijn van „Supplementary Statements”, waarin de met behulp van een algemeen prijsindexcijfer gecorrigeerde jaarcijfers worden opgenomen. Zijn standpunt in deze is ingegeven door vrees voor een „point of no return”. Een alternatieve jaarrekening, als hiervoor genoemd, heeft ook gevolgen voor de accountantsverklaring, en ook dit aspect krijgt de nodige aandacht. Groeneveld besluit zijn boeiende betoog met een door realiteitszin ingegeven suggestie namelijk die vormgeving van de resultatenrekening, die beide uitkomsten (zowel op basis van historische kostprijs als op basis van vervangingswaarde) in één enkele opstelling zou tonen; mits met de uitkomst op basis van vervangingswaarde wordt afgesloten. Deze vorm acht hij zeker voor een overgangperiode aanvaardbaar.

In het betoog van Traas wordt aandacht ge-

schonken aan de samenhang tussen de visies welke men op ondernemingen kan hebben enerzijds en de inhoud die aan de verslaglegging over het ondernemingsgebeuren moet worden gegeven anderzijds. Traas behandelt drie visies, welke op ondernemingen van toepassing kunnen zijn t.w.:

- 1 het bezitsmodel: de onderneming als verlengstuk van de eigenaar(s);
- 2 het klassieke model van de onderneming als zelfstandige eenheid, als iets dat gescheiden is van de eigenaar(s) en een eigen onafhankelijk bestaan leidt;
- 3 het coalitiemodel, waarbij de onderneming primair wordt gezien als een samenwerkingsverband, gericht op de vorming van materieel en immaterieel inkomen, aan welk samenwerkingsverband wordt deelgenomen door aandeelhouders, leidinggevend en niet-leidinggevend personeel, verschaffers van vreemd vermogen en op enige afstand leveranciers, afnemers en de overheid als representant van de gemeenschap.

Traas beredeneert nu welke inhoud van de verslaglegging bij elk van de drie genoemde visies past. Voor alle drie visies komt dat wat de balans aangaat op hetzelfde neer namelijk een balans op basis van vervangingswaarde. De verschillende visies beïnvloeden de resultatenrekening.

Bij de sub 1 genoemde visie past koopkrachtcorrectie op het eigen vermogen in verband met veranderingen in het algemeen prijsniveau, terwijl niet gerealiseerde waardeinstijgingen van activa tot de periodewinst moeten worden gerekend (systeem Bakker).

Bij de sub 2 genoemde visie blijkt een resultatenrekening op basis van vervangingswaarde te passen.

Bij de sub 3 genoemde visie past een resultatenrekening met behulp waarvan inzicht in de samenstelling van de „economische winst” wordt gegeven. De opbouw van de resultatenrekening is dan als volgt. Eerst wordt weergegeven de winst op basis van vervangingswaarde. Daarna worden daarbij opgeteld de gerealiseerde voorraadresultaten, zodat verkregen wordt de winst op basis van historische kosten. Laatstgenoemde winst wordt daarna verminderd met de normatieve vergoeding voor het eigen vermogen, waarna de economische winst van de onderneming resteert. Voor een specifiek handhavingscriterium is in deze visie geen plaats.

Voor de ondernemingen waarop de sub 3 genoemde visie van toepassing is bepleit Traas voorts het geven van inzicht in de verdeling van de toegevoegde waarde tussen de verschillende

belangengroepen: werknemers, gemeenschap (belastingafdracht), verschaffers van vreemd vermogen, aandeelhouders en de onderneming zelf (winst-inhouding). Tenslotte schenkt Traas aandacht aan de wijze waarop de onder het coalitiemodel vallende ondernemingen in de verslaglegging inzicht moeten verschaffen over de wijze waarop de sociale verantwoordelijkheid door de onderneming wordt opgevat en nagekomen.

Burgert stelt in zijn betoog het „economic concept of profit” tegenover het „accounting concept of profit”. Slechts de laatst genoemde conceptie blijkt bruikbaar. De vaststelling van een objectief juist winstbedrag is echter niet mogelijk, en dus moet ook het maken van de enig juiste jaarrekening als een onbereikbaar ideaal worden beschouwd.

Burgert ontwerpt vervolgens een model voor een resultatenrekening, zoals die idealiter zou moeten zijn, waarbij inzicht wordt verschaft in de wijze waarop de netto winst in de zin van verteerbaar inkomen is ontstaan. Getoond worden achtereenvolgens het transactieresultaat op basis van vervangingswaarde, de winst op nominalistische grondslag en het vermogensaccres (nominalistische winst plus niet-gerealiseerde prijsstijgingen). Vervolgens wordt het vermogensaccres gecorrigeerd met de gerealiseerde en niet-gerealiseerde koopkrachtwijzigingen m.b.t. de materiële en monetaire activa, alsmede de schulden. Op het dan verkregen bedrag wordt de instandhoudingsvoorziening (niet gerealiseerde prijsstijgingen van normale voorraden) in mindering gebracht, waarna de netto-winst resteert. Vervolgens geeft Burgert een beschouwing over art. 5 W.J.O. Is bij dat artikel niet te zeer binnen de eigen landsgrenzen gedacht? Moet dit artikel niet worden gewijzigd in de zin dat eenduidige waarderingsvoorschriften worden gegeven?

Van der Wal onderwerpt de codificatie van de W.J.O. aan een analyse en kritische beoordeling. De beoordeling valt positief uit. In het algemeen is de codificatie te zien als een vastlegging namens het maatschappelijk verkeer van de aan de externe berichtgeving te stellen eisen. De W.J.O. wordt in het algemeen als redelijk aanvaard. De inschakeling van de accountant bij het toezicht op de naleving van de wet blijkt te passen in een goede funktie vervulling door de accountant. De codificatie beperkt zich tot algemene principes en richtlijnen, waardoor zij niet verstarrend werkt, en voor verschraving van de attestfunctie niet behoeft te worden ge-

vreesd. Van der Wal laat ook enige kritische geluiden horen, in het bijzonder m.b.t. het verwaarlozen van de prospectief gerichte informatie in de verslaglegging.

Boukema constateert dat, ondanks het nieuwe ondernemingsrecht en de nieuwe publikatieverplichtingen, in feite veel te veel bij het oude is gebleven. E.e.a. wordt door hem met tal van voorbeelden geïllustreerd.

In zijn betoog is voorts een interessante beschouwing opgenomen over de verplichting op grond van art. 40 c W.v.K. tot het in de toelichting vermelden van de inhoud van zogenaamde „bezwarende overeenkomsten”. Als belangrijk voorbeeld van dergelijke overeenkomsten be-

handelt hij de deelnemingsovereenkomst. Ook worden enige juridische vraagstukken rondom de accountantscontrole aan de orde gesteld.

Wij hebben ons van kritisch commentaar op de inhoud van de op het symposium gehouden voordrachten onthouden. De kritiek is er namelijk in voldoende mate geweest tijdens de gehouden discussies, en wij volstaan met de lezer daarvoor te verwijzen naar het boek.

Het boek verschaft de lezer in vogelvlucht een helder beeld van een aantal fundamentele vraagstukken rondom de verslaglegging en biedt o.i. waardevolle uitgangspunten voor de verdere gedachtenvorming op dit terrein.

Prof. Dr A. Tiberghien,

DE BELGISCHE BELASTINGEN

Uitgave Kluwer - Deventer, 1975. Omvang: 77 pag., prijs f 17,50.

door Mr. G. van der Gaag

Wie de belastingssystemen van België en Nederland met elkaar vergelijkt, constateert naast overeenkomsten (met name op het gebied van de registratierechten en het successierecht, die hun oorsprong in de eerste helft van de vorige eeuw hebben) ook belangrijke verschillen, vooral op het gebied van de directe belastingen en het systeem van de voorheffingen. Deze verschillen zijn historisch verklaarbaar: terwijl Nederland in 1892 een vermogensbelasting invoerde en van 1914 af een globale, dit is een in beginsel het gehele inkomen treffende inkomstenbelasting kent, die in 1941 naar Duits voorbeeld werd gewijzigd, heeft België nimmer een vermogensbelasting gehad en is daar tot 1963 een cedulaire (analytisch) inkomstenbelastingstelsel van kracht geweest, waarin de verschillende afzonderlijke inkomenscategorieën door afzonderlijke belastingen (bedrijfsbelasting, mobiliënbelasting e.d.) werden getroffen, met daarnaast een aanvullende inkomstenbelasting. De hervorming van 1962 heeft het Belgische stelsel van belasting op inkomsten en winsten weliswaar qua opzet meer vergelijkbaar met onze belastingstructuur gemaakt, maar toch zijn er toen nog vele verschillen, bijvoorbeeld in het inkomsten-begrip blijven bestaan. Dit geldt ook nog na de diverse wijzigingen van de wetgeving in 1973 en 1974, die met name de vennootschapsbelasting nogal ingrijpend hebben veranderd.

Voor degenen die een globaal overzicht willen krijgen van het Belgische belastingstelsel zoals dat nu, dat wil zeggen per 1 april 1975, van kracht is, is er thans een handzaam en uitermate informatief boekje verschenen van de hand van Prof. Dr. A. Tiberghien, die als autoriteit op het gebied van het Belgisch belastingrecht kan gelden. Zijn boekje (de diminutief geldt de omvang, niet de inhoud) omvat 77 bladzijden, waarvan er acht worden ingenomen door het voorwerk (inhoudsopgave, voorwoord etc.), zodat slechts 69 (kleine) bladzijden beschikbaar zijn voor het geven van een overzicht over „De Belgische Belastingen”.

Al kan men bij een dergelijke beperkte om-

vang uiteraard niet meer verwachten dan een zeer globale benadering, desondanks kan ook de gebruiker die het wil raadplegen voor praktische informatie veel van zijn gading vinden.

Toch is er een reden tot kritiek, die geïnspireerd is door de aankondiging, in advertentie en in voorwoord, dat in dit boekje de nadruk wordt gelegd op de Nederlands-Belgische overeenkomst tot vermindering van dubbele belasting. Deze bewering doet meer verwachten dan geboden wordt. Weliswaar worden aan het eind de hoofdpunten van dat verdrag geresumeerd, op iets meer dan één bladzijde en treft men, verspreid in de tekst, enkele verwijzingen naar het verdrag aan, maar als geheel is het boekje, ook als men welwillend de beperkte ruimte in aanmerking neemt, op dit punt te summier. Veel zou al zijn verbeterd als bij de diverse bepalingen een verwijzing, bijvoorbeeld in de vorm van een voetnoot naar het verdrag was gegeven.

Men mist bijvoorbeeld een uitwerking van de grensarbeidersregeling van het verdrag die alleen, op pagina 77, met één enkel woord wordt genoemd. Wie als „grensarbeiders” kunnen worden beschouwd, wordt niet aangeduid, hoewel dit voor velen een zeer belangrijk punt is. Mijns inziens had de auteur - als hij zich gebonden moest voelen aan de beschikbare ruimte - dan beter bijvoorbeeld de vermelding van de diverse zegelrechten van 6 en 9 F., of van de belasting voor aanplakking of de belastingen op de automatische ontspanningstoestellen achterwege kunnen laten, om aldus aan de nadruk die volgens het voorwoord gegeven wordt aan het verdrag, meer recht te doen wedervaren.

Enkele losse opmerkingen:

De auteur vermeldt als afschrijfbaar actief ook de goodwill (pag. 18). Inderdaad is op dat punt de houding van de Belgische belastingadministratie in de laatste jaren wat, mijns inziens ten goede, veranderd en wordt in bepaalde gevallen afschrijving op goodwill toegestaan.

Maar van een algemene regel, zoals in Nederland waar gekochte goodwill, behalve als het gaat om de waarde van vestigingsvergunningen e.d., steeds in een bepaald aantal jaren afgeschreven kan worden, is, volgens de mij ten dienste staande gegevens, in België nog geen sprake. Door zonder restrictie de goodwill bij de afschrijfbare activa te vermelden kan de auteur mijns inziens bij Nederlandse lezers op dit punt een niet geheel juiste mening doen ontstaan.

Een - vooral voor Nederlandse lezers - belangwekkend punt van het Belgische belasting-

systeem is de belastingheffing over liquidatie-uitkeringen en ingeval van inkoop van aandelen die in België radicaal anders is dan in Nederland. Dit zou voor Nederlandse gebruikers mijns inziens wat meer uitgewerkt dienen te worden. Dat deze regeling ook wordt toegepast met betrekking tot dergelijke inkomsten die in België woonachtige personen verkrijgen uit een buitenlandse (lees in casu Nederlandse) aandelen-vennootschap - een in de praktijk niet onbelangrijke bijzonderheid - had mijns inziens stellig vermelding verdiend.

Het is uiteraard mogelijk nog meer punten te noemen waarop men aanvulling zou wensen. Daarmede zou dan echter te kort worden gedaan aan de prestatie die de auteur heeft verricht om binnen zo beperkte omvang zo veel informatie te bieden. Ik geloof echter dat auteur en uitgever er bij een tweede druk goed aan zouden doen de omvang wat uit te breiden en bepaalde, speciaal voor Nederlandse gebruikers belangrijke, onderdelen op het gebied van de directe belastingen en de verdragstoepassing wat meer uit te werken.

In dit nummer schreven:

A. F. TEMPELAAR, born 1918. Passed his NivA-examination in 1945. Chairman NivA respectively NivRA in 1967 and 1968. In 1972 deputy chairman and in 1973 chairman of Union Européenne des Experts Comptables Economiques et Financiers, now honorary chairman. Partner of Dijker and Doornbos and Binder Dijker Otte & Co.

DRS. G. H. KOOLMAN, geboren 1941. Doctoraalexamen economie aan de Universiteit van Groningen, 1969. Van 1969-1971: automatiseringsadviseur bij Philips-Electrologica te Den Haag. Van 1971-1974: Hoofd van de Internationale Marketing Services t.b.v. Applicatie- en systeemsoftware bij de Philips Office Computer Systemen te Eindhoven. Van 1974-1975: Financieel Economisch Stafmedewerker en sedert maart 1975 Commercieel Administrateur bij Philips Electrologica te Apeldoorn.