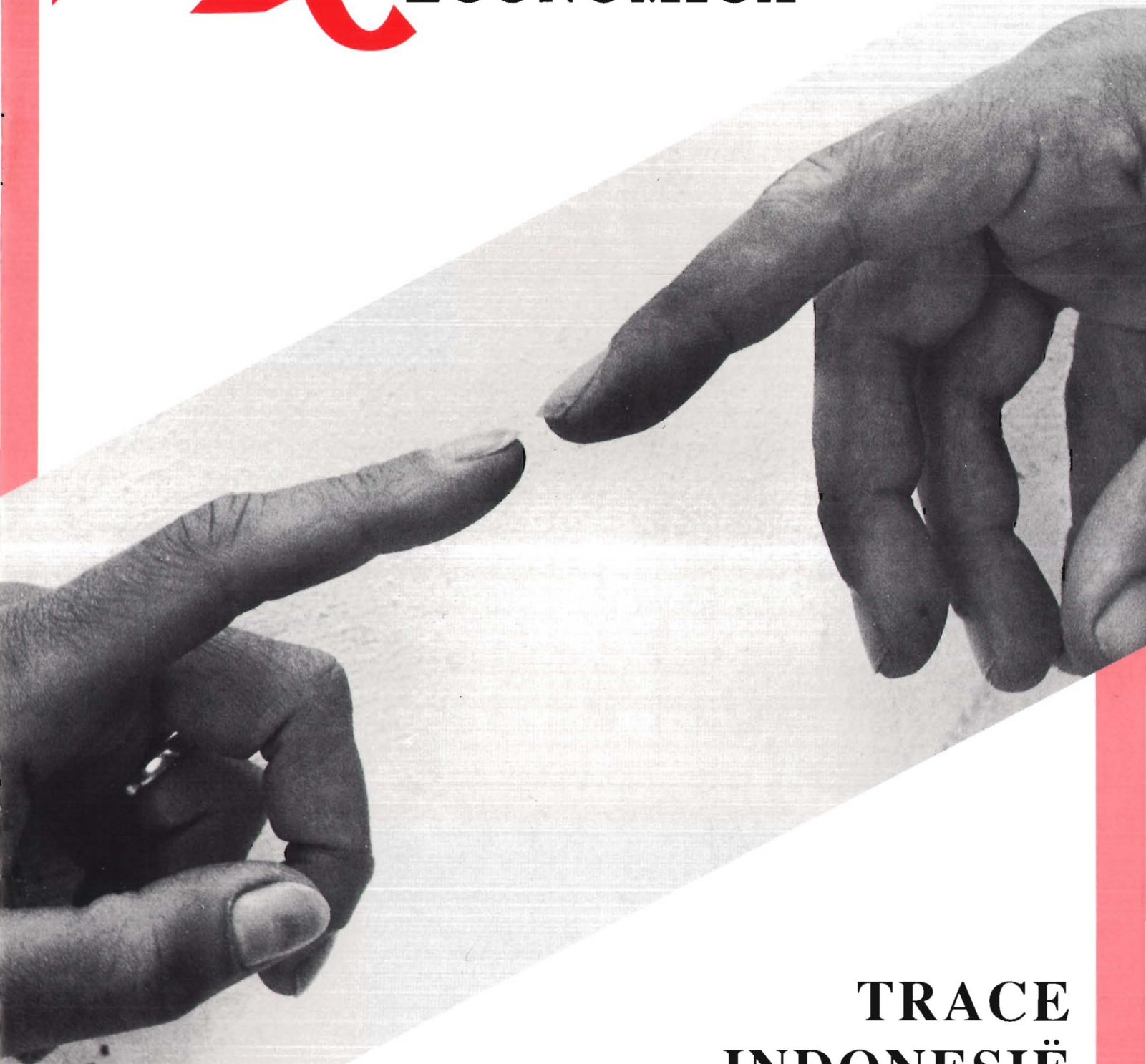


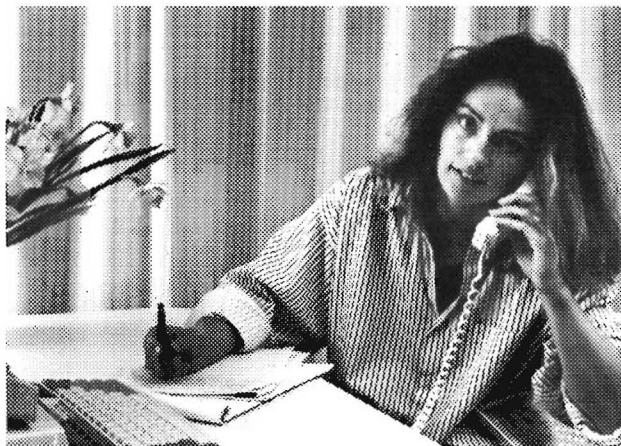
Rostra

ECONOMICA



**TRACE
INDONESIË
RELATIE BEMIDDELING**

NOOR DE BRUIN ZOEKT COLLEGA'S.



Drs Noor de Bruin, 35, financieel beleidsmedewerkster bij de gemeente Amsterdam.

Ze werkt bij de sector Beleidsadvisering en Begroting van de secretarie-afdeling Financiën. Haar pakket bestaat uit volkshuisvesting, bouw- en woningtoezicht, vrouwenemancipatie en bejaardenzorg.

Werken voor de stad is voor haar de uitdaging om te helpen bij het scheppen van randvoorwaarden voor de democratische besluitvorming met als doel een optimale dienstverlening door de overheid.

Speciaal voor afgestudeerde bedrijfseconomen liggen er in dit kader heel wat uitdagingen bij de gemeente Amsterdam. Dat begint eigenlijk al met stageplaatsen en interessante afstudeerprojecten, maar de gemeente Amsterdam heeft met haar ruim 70 bedrijven en diensten voor hen zeker ook zeer belangrijk en afwisselend werk.



Want voor elk gemeentelijk onderdeel komen onderwerpen aan de orde zoals investeringsselecties, meerjarenplannen, begrotingen, analyses en prognoses. Daarbij komt dat de gemeentelijke organisatie volop in beweging is en veel carrièremogelijkheden te bieden heeft. Want de mobiliteit is hoog en het gebruik maken van de carrièrekansen wordt gestimuleerd met opleidingsfaciliteiten, die uitstekend vergelijkbaar zijn met de mogelijkheden die het bedrijfsleven biedt.

**ONZE BROCHURE
"WERKEN
VOOR DE STAD"
LIGT VOOR JE KLAAR.**

Als je met je financieel-economische opleiding een uitdaging ziet in de implementatie van marktgericht denken en handelen in de overheidssector, lees dan de brochure "Werken voor de Stad". Je vindt 'm op de E.E.F.A.-kamer (nr. 2160) en op de informatietafel tegenover de onderwijsadministratie. Noor de Bruin en een aantal collega's op andere posten plus burgemeester Van Thijn en wethouder

De Grave vertellen daarin waarom Amsterdam niet alleen een stad is om van te houden, maar zeker ook een stad met een dynamische, uitdagende werkkring.

**SOMMIGE MENSEN HOUDEN NIET ALLEEN VAN AMSTERDAM.
ZE WERKEN ER OOK VOOR.**



**Logistiek in het oudste
zaaltje van de Universiteit
pag. 6**

**De zakelijke kanten van de
romantiek
pag. 14**



**Nieuw:
Wie wordt Miss of Mr
Faculteit?
pag. 17**



4 Het raadsel van een nieuwe wereldmacht	Dr. M. Brouwer
6 Logistiek en O.R.	Prof. N.M. van Dijk, Robbertjan Roet
9 Facts & Figures van een nieuwe Prof.	
10 Het paradepaardje: Trace	Margreth Hoek
12 Het investeringsklimaat na Oost-Timor	Annemiek Jutte
14 Carrière in de liefde	Esther van Dijk, Margreth Hoek
17 BOAV revisited	A. Jongejan, M. Haringa
17 Maak je favoriete docent(e) gelukkig!	Prof. J. Hartog
18 No nonsense vredesduiven	Jacco Kroon, Liesbeth Heidstra
21 Korte- of lange broek?	E. Bien, E. Slot
23 R ² : Good of fitness	Robbertjan Roet
25 Agenda	
25 J'Accuse	Henk Koster
25 Kort maar Krachtig	F. Heemskerck
27 Houde-partij 161, deel 2	R. Heiloo, H. Strikker

REDACTIONEEL

Het is vervelend maar het is niet anders: economen weten weinig tot niets over Japan. Dit concludeerde onlangs 'Japan Goeroe' K. van Wolferen tijdens een lezing. Emeritus-hoogleraar Prof.dr. H.W. de Jong, Externe Organisatie, deed nog een verwoede poging het tegendeel te bewijzen, zonder resultaat. Van Wolferen heeft een boek gepubliceerd waarin hij beweert de 'draak' te hebben ontmaskerd. Al zwevend tussen een aantal 'conceptuele uitdagingen', die meer van politieke dan economische aard zijn, meldt hij dat Japan geen duidelijke gestructureerde economische besluitvorming kent. Chaos aan de top! Dit staat recht tegenover het 'gestroomlijnde' image dat Japan naar het westen uitstraalt. In het komende studiejaar zal de economische faculteit zich bezig houden met het land van de rijzende zon. Wellicht verschijnen economen beter voorbereid op de volgende lezing van Van Wolferen. In de tussentijd kunnen we gewoon nog even relaxed van de zon genieten. Prettige vakantie!

Blad van de Faculteit der Economische Wetenschappen en Econometrie van de Universiteit van Amsterdam
Nummer 187, Juni / Juli 1992

Redactie:
Sander de Bruyn
Esther van Dijk
Andreas de Groot van Embden
Liesbeth Heidstra
Margreth Hoek
Dr. E. de Jong
Annemiek Jutte
Dr. Ir. H. Koster
Jacco Kroon
Robbertjan Roet
Robert Tiemens
Pieter Vink

Fotografie:
Marian Vleerlaag
Hans Lingeman

Agenda:
Agendapunten moeten minstens zes weken vantevoren bij Rostra worden aangemeld.

Adreswijzigingen:
Studentenadministratie,
Nieuwe Doelenstraat 15
1012 CP Amsterdam

Voor reacties, brieven en open sollicitaties is de redactie bereikbaar op:
Kamer 0.05 (E3) Roetersstraat 11
1018 WB Amsterdam
Tel: (020) 5254297

Ingezonden brieven, artikelen en studierapportages kunnen worden ingekort.

Voorpagina:
Twee vingers

Oplage:
9 x per jaar in een oplage van 5000 ex.

Advertenties:
Tarieven op aanvraag verkrijgbaar.
Opdrachten schriftelijk t.a.v. de penningmeester.

Advertenties in dit nummer van:
Apple Centre Point
Arthur Andersen
Gemeente Amsterdam
Moret, Ernst & Young
PTT
TRN
Unilever
VB Accountants

Zet- en drukwerk:
De Bussy Ellerman Harms BV.
ISSN 0166 - 1485

De snelle economische opkomst van Japan tot de op één na grootste economie van de wereld heeft velen verbaasd. Vooral sinds 1970 toen westerse economieën met toenemende Japanse importen te maken kregen, is het land en haar economische politiek onderwerp van soms verhitte discussies geworden. Het groeiende handelsoverschot van Japan heeft tot tal van handelsconflicten geleid. Vooral het feit dat Japan haar technologische achterstand in zo'n korte tijd wist in te lopen en ondernemingen in voorheen door westerse landen gedomineerde bedrijfstakken als computers en halfgeleiders in moeilijkheden bracht, veroorzaakte opschudding.

De economische opkomst heeft een aantal opmerkelijke kanten. De Japanse na-oorlogse ontwikkeling kan kortweg in twee perioden verdeeld worden. Gedurende de protectionistische fase (1950-ca 1965) werd de Japanse industrie afgeschermd van de buitenlandse concurrentie. De hierdoor ontstane economische luwte werd door de Japanse bedrijven gebruikt om te investeren in kennis en in machines ten einde technologisch gelijkwaardig te worden aan de westerse industrielanden. De tweede fase, die eind zestiger jaren intrad, stond in het teken van het veroveren van buitenlandse markten. Officieel werd de Japanse markt toen tevens opengesteld voor westerse producten. Het al of niet toegankelijk zijn van de Japanse markt blijft echter tot op de dag van vandaag een twistpunt tussen Japan en haar belangrijkste handelspartners.

De speciale organisatievorm van het Japanse bedrijfsleven vormt eveneens een veel-bediscussieerd onderdeel van het Japanse ontwikkelingsmodel. De structuur van het Japanse bedrijfsleven is twee-ledig. Groepen van grote ondernemingen, de 'keiretsu', en kleine en middelgrote bedrijven bestaan naast elkaar. De tot een keiretsu behorende ondernemingen zijn onderling verbonden via kapitaaldeelnames en commissariaten. Al vóór de Tweede Wereldoorlog was er van groepsvorming in de Japanse industrie sprake. De toenmalige 'zaibatsu's' zijn het best te vergelijken met 'holding companies', waarbij de aandelenpakketten in handen waren van de groepsbank.

Het ondernemersgedrag binnen de keiretsu wordt door analisten verschillend geïnterpreteerd. Sommigen zien de Japanse bedrijven in heftige concurrentie verwickeld op zowel binnenlandse als buitenlandse markten, terwijl anderen de continuïteit van de grote Japanse bedrijven als een bewijs van de afwezigheid van con-

Raadsel van een ni

De economische opkomst van Japan in de na-oorlogse periode is op zijn minst opmerkelijk te noemen. Het fenomeen is ook tot onze faculteit doorgedrongen. In mei heeft de SEF een lezing georganiseerd over Japan. Maria Brouwer, die volgend jaar het vak Japankunde gaat verzorgen, was aanwezig en licht voor Rostra een tip van de ki-mono op.

—
Drs. M. Brouwer
—

currentie opvatten. Veelal wordt aan het MITI (Ministerie voor Internationale Handel en Investerings) een doorslaggevende rol binnen de Japanse ontwikkeling toegekend. In het MITI vindt overleg tussen bedrijfsleven en overheid plaats, waardoor consensus over de gewenste investeringen bereikt wordt. Deze eensgezindheid heeft tot gevolg, dat alle bij een keiretsu aangesloten bedrijven in een bepaalde uitgekozen sector gelijktijdig een investeringsoffensief inzetten. Deze Japanse investeringspolitiek verkort de levenscyclus van nieuwe produkten. Markten raken nu sneller verzadigd dan bij een voorzichtiger investeringsbeleid het geval zou zijn geweest, waardoor de winstgevendheid onder druk komt te staan. Het is voor veel 'Japan-watchers' inmiddels echter een uitgemaakte zaak, dat Japanse ondernemingen niet zozeer in winstgevendheid als in vergroting van hun marktaandeel geïnteresseerd zijn. Kortom, Japan heeft specifieke kenmerken, die nadere bestudering vereisen. De indrukwekkende, economische prestaties van Japan hebben het land tot zowel een onderwerp van bewondering als van verguizing gemaakt. Japan wordt door sommigen als een navolgenswaardig voorbeeld van harmonische ontwikkeling gezien, terwijl anderen de geringe mogelijkheden voor individuele ontplooiing in dat land hekelen.

DE VISIE VAN KAREL VAN WOLFEREN

Een belangrijke kenner van het hedendaagse Japan is de voormalige correspondent van het NRC-Handelsblad in dat land: Karel van Wolferen. Hij woont nu al meer dan 25 jaar in Japan en heeft zijn ervaringen met dat land opgetekend in een geruchtmakend boek: 'The Enigma of Japanese Power', dat in 1989 gepubliceerd werd. In hetzelfde jaar kwam de Neder-

landse vertaling onder de titel 'Japan, de onzichtbare drijfveren van een wereldmacht' uit. Maandag 25 mei j.l. was Karel van Wolferen op uitnodiging van de SEF te gast bij de economische faculteit. Hij discussieerde toen met een, ondanks het zomerse weer, volle Koningszaal van Artis over zijn visie op Japan ('Japan: de conceptuele uitdaging').

Van Wolferen blijft niet staan bij de constatering van het Japanse 'Wirtschaftswunder'. Hem interesseert vooral de vraag binnen welke politieke structuur dit economische succes verwezenlijkt kon worden. Waar ligt het centrum van de Japanse macht en wie is er verantwoordelijk voor het gevoerde beleid? Kennis van de Japanse politiek is volgens van Wolferen onontbeerlijk voor een beter begrip van het hedendaagse Japan. In een onlangs in het NRC-Handelsblad gepubliceerd artikel stelde hij, dat zowel economen als politologen teveel binnen de kaders van hun eigen discipline gevangen zitten om een goed beeld van de Japanse maatschappij te kunnen krijgen. Van Wolferen's zoektocht naar het centrum van de Japanse macht heeft weinig resultaat opgeleverd, in die zin, dat er noch een master-plan noch een groot brein achter het Japanse succes valt te ontdekken. Het land wordt volgens hem geleid door een aantal semi-autonome groepen, dat met elkaar de macht deelt. Overheidsbureaucratie, bedrijfsleven en politiek zijn nauw met elkaar verstrengeld en vormen gezamenlijk 'het Japanse systeem'. Met deze uitdrukking wordt zowel gedoeld op de machtsbalans als op de informele vormen van controle die in Japan worden uitgeoefend. De overheid reguleert de economie middels vergunningen, licenties en kredieten. Volgens Van Wolferen is Japan een door en door gekartelliseerde economie, waarin het onmogelijk is om een afwijkende koers te

ieuwe wereldmacht

varen. Er zijn geen wetten, waar men zich op kan beroepen om zijn recht te halen. Beslissingen worden achter de schermen genomen door informele contacten tussen bureaucraten in overheid en bedrijfsleven. Er is geen ruimte voor experimenten, anders dan welke door de overheid gefiatteerd zijn.

STAATSKAPITALISME

Eén van de raadsels, die de Japanse, economische ontwikkeling oproept betreft het doel van de economische inspanningen. De economische bloei van het land heeft niet geleid tot een internationaal gezien hoge levensstandaard. Zo is slechts één op de drie huizen in Japan op de riolering aangesloten. Het aanbod van publieke voorzieningen, zoals wegen en openbaar vervoer staat eveneens op een laag peil. Waarvoor werken de Japanners dan eigenlijk? In Japan wordt de economie door de politiek als een instrument gebruikt om haar belangrijkste doel, een dominerende rol op het wereldtoneel, te verwezenlijken. Na de demilitarisatie stond alleen de economische weg naar dit doel nog open. Het Japanse ontwikkelingsmodel kan wellicht het beste met de term staatskapitalisme omschreven worden. Gedurende de Tweede Wereldoorlog werd in Japan een aantal maatregelen ingevoerd om de economie te sturen. Zo werden sommige bedrijven, die als essentieel voor de oorlogsvoering werden beschouwd, bijna ongelimiteerd van kredieten voorzien. Dit heeft de basis gelegd voor het huidige systeem van kredietverlening, waarin de tot een keiretsu behorende ondernemingen - onder het toezicht van het Japanse Ministerie van Financiën - vrijwel onbelemmerd krediet kunnen opnemen. De verhouding vreemd/eigen vermogen is voor deze ondernemingen veel hoger (ongeveer 80 procent in de jaren zeventig) dan in het westen gebruikelijk is. In combinatie met de bescherming van de thuismarkt verzekert deze royale kredietverlening deze ondernemingen van een binnenlands marktaandeel van ongeveer 10 procent. Grote bedrijven zijn ook gevrijwaard van faillissementen, om andere dan politieke redenen. De grote groep van kleine en middelgrote bedrijven kunnen daarentegen niet van deze kredietstroom en marktgarantie profiteren. Hun expansie blijft hierdoor

beperkt, waardoor zij in een satellietpositie ten opzichte van de grote ondernemingen blijven verkeren. Volgens van Wolferen is de kloof tussen het Japanse MKB en de grote keiretsu ondernemingen nu groter dan ooit. In de jaren vijftig was het voor sommige kleine, nieuwe ondernemingen, zoals Sony en Honda nog wel mogelijk om tot een belangrijk bedrijf uit te groeien. Deze weg lijkt nu echter afgesneden.

Volgens Van Wolferen verandert Japan wel, maar niet in de richting die men in het



Japanse Benkei vechter

westen verwacht. De stabiliteit van het systeem wordt zorgvuldig bewaakt door de Japanse variant van de nomenclatuur. Deze elite, die sleutelposities in de politiek en het bedrijfsleven bekleedt, wordt nog steeds gerecrueteerd uit de zorgvuldig geselecteerde studenten van een paar top-universiteiten, waarbij de juridische faculteit van de universiteit van Tokio bovenaan staat. Het netwerk van persoonlijke contacten dat hen verbindt, staat er borg voor dat het systeem intact blijft en de politieke macht niet naar groepen of ondernemingen, die geen deel van het systeem uitmaken, verschuift.

Ook de in de jaren tachtig doorgevoerde liberalisatie van de kapitaalmarkt heeft

volgens Van Wolferen niet tot een verandering van het Japanse systeem geleid. De recente daling van de aandelenkoersen vermindert wel de leencapaciteit van de Japanse ondernemingen, maar vormt door de relatieve kapitaalovervloed in Japan geen werkelijke belemmering voor haar expansie. Het grote probleem van het hedendaagse Japan bestaat uit de combinatie van economische kracht en de afwezigheid van politieke slagvaardigheid. Dit maakt Japan slecht toegerust voor het oplossen van conflicten met haar handelspartners.

Uit de discussie bleek tevens, dat Van Wolferen's interpretatie van het Japanse ondernemingsgedrag - en dan vooral de afwezigheid van concurrentie - niet door iedereen gedeeld wordt. Naast deze aspecten van de Japanse expansie kwamen ook de demografische ontwikkelingen binnen Japan aan de orde: de relatieve **baringsstaking** van de Japanse vrouwen, waardoor voor de toekomst een toenemende vergrijzing verwacht wordt en de apolitieke houding van het Japanse salariaat, die de politieke meningsvorming niet stimuleert.

DE STUDIE VAN JAPAN

De inspirerende lezing van Van Wolferen en vooral de discussie met de zaal toonden aan, dat Japan zeker de moeite van het bestuderen waard is. Zowel haar economische geschiedenis, als de aard van haar economische groei, als het Japanse ondernemersgedrag vormen interessante onderwerpen. Er is van een groeiend aantal publikaties over Japan sprake. Het onlangs gepubliceerde macro-economisch gerichte boek van Takatoshi Ito 'The Japanese Economy' (MIT Press/1992) is hier een sprekend voorbeeld van. Roel van der Voort (Macro-economie/ Economische geschiedenis) en ik (Strategisch Management en Markttheorie/Externe Organisatie) zijn dan ook van plan om in het tweede blok van het studiejaar 1992/93 een keuzevak **Japankunde** aan te bieden, waar deze onderwerpen uitgebreid aan de orde kunnen komen.

Maria Brouwer wil Robert Lacroix van de SEF bedanken. Door zijn inspanningen kon de lezing aan onze faculteit plaatsvinden.

(Robert is een held! red.)

Dr. Maria Brouwer is verbonden aan de vakgroep Strategisch Management en Markttheorie

Dat managers nog steeds niet bijster geïnteresseerd zijn in wat OR-adviseurs hun bedrijven te bieden hebben bleek toen van de naar schatting honderd aanwezigen er na enige aarzeling zich slechts twee echte managers aandienen. De heer Fortuin van het Centre for Quantitative Methods (Eindhoven) merkte later dan ook terecht op dat adviseurs voor de toepassing van kwantitatieve methoden beter reclame moeten maken voor hun vak. Het vak verdient niet alleen meer erkenning maar vereist ook meer profilering, aldus ook dhr. Noordman, hoofd logistiek en materiaalvoorziening van de Hoogovens groep en thans interim manager bij Nedstaal. Hij onderschrijft dit met de stelling: "De logistiek manager van de jaren 90 moet kennis hebben van operationele research en daarmee het bedrijfsvoeringsteam kwantitatief ondersteunen". Soortgelijke geluiden zijn ook op tal van andere gelegenheden te horen. Zo stelde bijvoorbeeld prof.dr. J. Telgen, hoofd afdeling Logistiek Management van Coopers & Lybrand Dijker en van Dien, op een bijeenkomst in juni 1991: "In de praktijkopleidingen Logistiek is de OR-component onderbelicht". Wat is de achtergrond van deze kloof tussen Logistiek (praktijk) enerzijds en Operationele Research anderzijds?

GEREEDSCHAPKIST

Een gedeeltelijke verklaring wordt verschaft door de heer Fortuin. Zijn devies luidt: "*Weg met het beginsel van KISS (Keep It Simple, Stupid!)*", want eenvoud leidt niet vanzelf tot doelmatigheid". Probleemsituaties, of knelpuntsituaties zoals praktijkmensen dat graag noemen, zijn per definitie niet eenvoudig. Een enkele uitzondering daargelaten, zijn ze zeker niet met een of ander simpel advies of algemene filosofie direct op te lossen. Ruchtmakende computerprogramma's als bijvoorbeeld OPT (Optimized Production Technology) moeten derhalve met uiterste scepsis bekeken worden. Het 'succes' van dergelijke software valt eerder toe te schrijven aan 'het richten van neuzen in dezelfde richting' dan aan de inhoudelijke bijdrage. Van belang, aldus Fortuin, is hierbij ook het cultuurverschil tussen de manager en zijn adviseur; de één neemt beslissingen en de ander geeft raad. Ze hebben elkaar nodig en het ligt vooral op de weg van de adviseur te trachten de kloof te overbruggen. Kom je slechts binnen met een gereedschapkast vol technieken, simulaties en voorspellingen of sta je als adviseur daadwerkelijk open voor de problematiek. Dit is een wezenlijke vraag waardoor

'Weg met het KISS-

Op 11 juni jongstleden werd vanuit de UvA in de Agnietenkapel een lezingendag georganiseerd met als titel: Operationele research en logistiek. Een zestal besliskundige heren uit zowel het bedrijfsleven, de advieswereld en de universiteit maakte elk op een heel andere wijze duidelijk dat operationele research en logistiek een belangrijke plaats in onze wereld hebben verworven. Het bleek dat OR-adviseurs belangrijk werk verrichten voor velerlei bedrijven. Dat een goede communicatie met de werkvloer en het management voor het oplossen van logistieke problemen strikt noodzakelijk is stond hierbij als een paal boven water.

Prof.dr. N.M. van Dijk, Robbertjan Roet

acceptatie in belangrijke mate bepaald wordt. Projectmatige uitvoering van een opdracht in twee stappen heeft in de praktijk zijn nut bewezen. Eerst de probleemidentificatie dan pas de probleemoplossing. Dit lijkt triviaal maar te vaak wil de OR-adviseur zijn kunde en bagage illustreren door het probleem te modelleren in een voor hem herkenbaar model waarop vervolgens indrukmakende technieken losgelaten kunnen worden. Wellicht wordt de manager hiermee geïmponeerd, maar zeker niet overtuigd van de waarde van de oplossing voor zijn werkelijke probleem (*If you cannot convince them: confuse them*).

"Wij als adviseurs denken vaak dat managers niet rationeel denken, maar dat is afgezet tegen het gestileerde model dat wij in ons hoofd hebben", aldus Ackoff, een van de OR-goeroes in de VS in zijn verhaal: 'An interactive view of rationality'. Veelal blijken managers zeker niet irrationeel maar is de probleemstelling verre van duidelijk. De eerste van de twee genoemde stappen bestaat uit een kort, verkennend onderzoek. Daarbij worden niet alleen de problemen verkend en mogelijke oplossingen voorgesteld, maar ook krijgt de manager zicht op de werkwijze van de OR-adviseur, waarbij zijn kwantitatieve instelling zich vanzelf als waardevol manifesteert. De ervaring van Fortuin is dat het van groot belang is dat deze adviseur niet meteen z'n OR-gereedschapkast tevoorschijn haalt. De behoefte aan een goede gereedschapkast komt in latere fasen vanzelf wel naar voren. Belangrijker in dit stadium is het scheppen van wederzijds vertrouwen, een absolute vereiste voor het slagen van een project. Een andere relativering aan het

adres van de OR-deskundigen kwam ook van de heer Noordman: "Er zijn veel deuren die de OR-man (nog) niet open ziet staan". Het woord 'Logistiek' wordt naar zijn mening gehanteerd als 'Haarlemmerolie' voor alles wat we niet aankunnen. Hij vindt dat vanuit het automatiseringsproces ten behoeve van verkoop, inkoop, productie en distributie in relatie met (logistieke) planning een integrale aanpak centraal gesteld moet worden. Het toepassen van kwantitatieve methoden en reproduceerbare beslisprocessen dient hierbij zoveel mogelijk ondersteund te worden met de zakelijke mogelijkheden

Keep it simple, stupid!

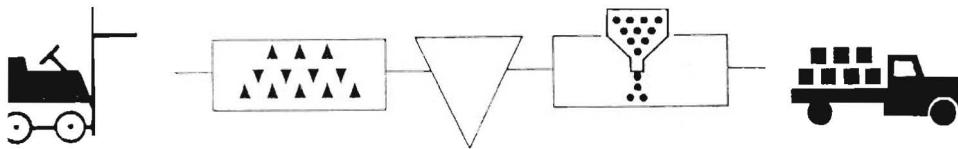
van operationele research. Doelen hiervan zijn: flexibiliteit, klantgerichtheid en korte doorlooptijden. Dat Noordman van mening verschilde met de eerste spreker, prof.dr. U.S. Karmarkar, bleek toen hij vertelde dat hij nog nooit goede resultaten gezien had van het werken met MRP. Dit ervaringsverschil op zich al geeft aan hoe complex en weinig universeel vele logistieke problemen zijn, waarop geenszins het KISS-principe van toepassing kan zijn.

TERUGBOEKHOUDEN

De ervaringen van prof. Karmarkar berusten onder andere op zijn directeurschap van een adviescentrum voor Operations Management aan de W. Simon Graduate School of Business te Rochester (VS) en gastdocentschappen voor executive MBA-programma's aan de Erasmus Universiteit en INSEAD (een gerenomeerde Business School te Fontainebleau). Het onderwerp dat Karmarkar aanstipte staat aan nogal wat kritiek bloot. Het betreft MRP, oftewel Materi-

principe!

al Requirements Planning, een algemene rekenmethode voor het plannen van grondstofbenodigdheden en de produktiegrootten in produktiesystemen. Ruwweg komt deze methode neer op het 'terugboekhouden' aan de hand van een zogenaamde Bill of Material (BOM): wanneer, waar en hoeveel van verschillende grondstoffen en tussenprodukten nodig zijn. Deze methode is de natuurlijke werkwijze waarmee de meeste westerse culturen (lees: Europese en Amerikaanse) produktiesystemen hun zogenaamde Master Production Schedule min of meer afstemmen. Bekende nadelen daarbij zijn relatief hoge voorraadnivo's en lange doorlooptijden. Als zodanig is het sterk ver-



guisd door aanhangers van de meer idealistische filosofie: *Just-in-Time*, waarbij een tussenprodukt alleen dan wordt geproduceerd wanneer dat direct nodig is. Hoewel de successen van Japanse *Just-in-Time* systemen als *Kan-ban* alom bekend zijn, heeft de *JIT*-filosofie toch ook belangrijke nadelen. Bijvoorbeeld is ze te gevoelig voor kleine afwijkingen en vereist ze te veel continue sturing, informatie en discipline. MRP daarentegen kan stelen op eenvoud (Karmarkar: "*Bookkeepers love it*"). Bovendien, naast de *JIT*-filosofie is er geen werkelijk alternatief, zij het dat het eerdergenoemde computerprogramma OPT anders beweert uitgaande van de zogenaamde 'knelpuntanalyse of Theory of Constraints' (E. Goldratt 1980). Globaal kan deze analyse gezien worden als een combinatie van MRP en *JIT*, hetgeen op zich een goede gedachte lijkt mits het wordt toegepast in een niet te complexe omgeving. Verder blijven daarbij vooral kwantitatieve aspecten, zoals getalsmatige informatie over de verschillende hoeveelheden tussenprodukten en schedulingsproblemen sterk onderbelicht. Juist dit soort aspecten zijn voor daadwerkelijke implementatie op de werkvloer van belang en staan uiterst open voor verbetering op basis van (geavanceerde) OR-technieken als LP, DP, schedulingsalgorithmen of heuristieken. Karmarkar vertelde hoe de

praktische tekortkomingen en nadelen van het toepassen van MRP systemen gedeeltelijk aangepakt kunnen worden. IJ schetste een overzicht van MRP modellen en hoe de functies door uitbreiding met dergelijke OR-technieken verbeterd kunnen worden. De uitbreidingen beheldden onder andere wachtrijmodellering, roostering, integratie met 'pull and push' filosofieën en een generalisatie naar 'multiple layers en plants'-omgevingen.

AGRIBUSSINESS

De overige voordrachten gaven een breed spectrum weer van logistieke problematiek in verschillende bedrijfssectoren en hoe OR-technieken daarin een belangrijke bijdrage kunnen leveren. Prof.dr. van Beek van de Landbouwniversiteit Wageningen richtte zich op logistiek in de agrarische sector (toch goed voor een vijfde van ons nationale produkt), zoals de distributie van zuivelprodukten; de productie en

recycling van verpakkingsmaterialen en de verwerking van vers vlees tot verschillende eindprodukten. In elk van de gevallen werd tenslotte de kern van het probleem; de optimalisatie van transportkosten; van kosten van verpakkingsprodukten in combinatie met milieu eisen en van de opbrengsten van de vlees-eindprodukten, in een mathematisch programmeringsmodel omgezet om vervolgens aan standaard oplosmethoden onderworpen te worden.

GOEDERENSTROOM

Prof.dr. Zijm, hoofd van de vakgroep Productie en Operations Management aan de Universiteit Twente en voormalig OR-adviseur bij Philips, belichtte een integrale goederenstroombeheersing, een scala aan vraagstellingen in produktie-omgevingen op zowel micro- als macro-nivo. In deze omgevingen is dringend behoefte aan kwantitatieve inzichten en analyses. Zijm ging in op de belangrijke rol die wiskundige technieken daarbij kunnen vervullen. Zo illustreerde hij bijvoorbeeld hoe machine-schedulingsproblemen zich deels laten vertalen naar matrixtransformaties. Of, hoe ten bate van assemblagelijnen de vaststelling van buffergrootten in ontwerpstadia geholpen kan worden met afschattingsresultaten uit de wachttijdtheorie. Dit laatste werd bijvoorbeeld uiterst

vruchtbaar toegepast op zowel produktielijnen voor 'printed circuit boards' (chipkaarten) en in stofzuigerfabrieken bij Philips. Hierbij stond een kwantitatieve afweging van de seriegrootte centraal. Een ander aspect dat volgens Zijm van groot belang en sterk onderbelicht is, is dat van doorlooptijden, waarvoor eveneens wachttijdanalyse behulpzaam zal zijn.

BOSSEN EN OR

Dr. Marc Salomon en Dr. Leo Kroon van de afdeling bedrijfskunde van de Erasmus Universiteit, tenslotte, toonden hoe een betrekkelijke standaard OR-techniek voor de allocatie van schaarse goederen uiteindelijk leidde tot een beslissingsondersteunend systeem (BOS). Met dit systeem wordt thans de toekenning van onderhoudspersoneel voor vliegtuigen bij KLM bepaald. Een dergelijke combinatie van informatiesystemen met OR-technieken kent thans een sterk toenemende belangstelling bij grootschalige dienstverlenende instanties als de NS, ziekenhuizen etc.

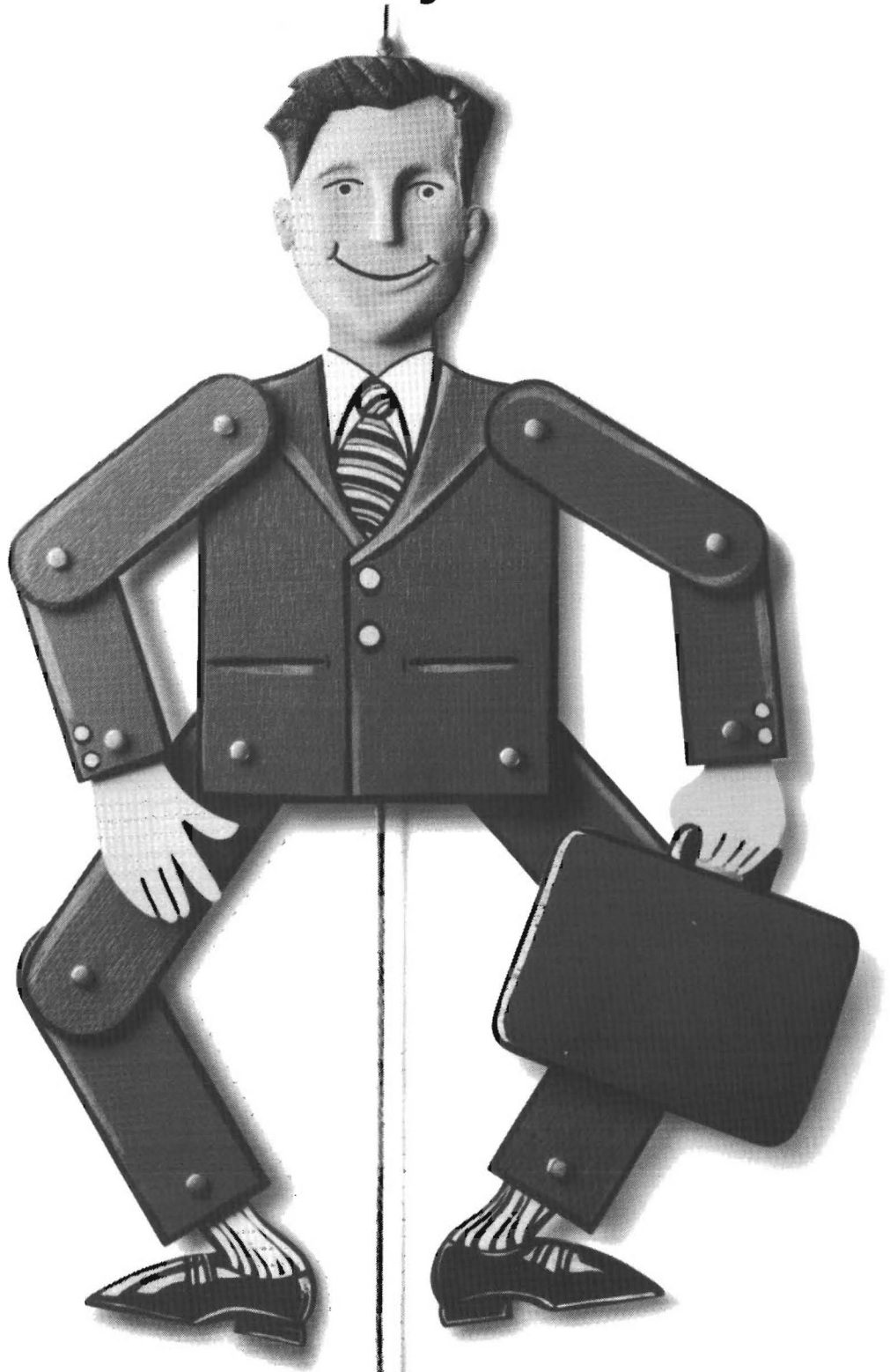
STUDIERICHTING OR&OM

Het thema van deze dag sluit nauw aan op bij de voorgestelde nieuwe (vrije) studierichting 'Operationele Research en Management' die als vervanging van de vrije studierichting Toegepaste Econometrie in het studiejaar 1992/93 van start moet gaan. Hierbij staat een tweeledige invulling voor ogen: (i) *Operationele Research* als meer theoretische poot die de eerdergenoemde 'gereedschapkast' moet vullen en (ii) *Operationeel Management*, waarbij de praktische probleemstelling meer als uitgangspunt wordt genomen, in het bijzonder vanuit produktie-logistieke achtergrond. Ook het belang van samenwerking met andere disciplines als de informatica (informatie-, bestuurlijke- of beslissingsondersteunende systemen) en strategisch management zal bij die praktische OM-variant aan de orde komen. Samenvattend zou geconcludeerd kunnen worden dat OR in bedrijfskundige kringen onvoldoende op zijn merites wordt beoordeeld, terwijl anderzijds de behoefte zoals bij logistieke problemen aan een kwantitatieve onderbouwing en analyse sterk aanwezig is. Het is aan de OR-adviseurs deze kloof te overbruggen. De nieuwe studierichting Operationele Research en Management beoogt hieraan te zullen bijdragen.

prof.dr. N.M. van Dijk is hoogleraar beslissonderzoek bij de Vakgroep A&E



Wat heb je aan bewegingsvrijheid als je niet zelf de touwtjes in handen krijgt?



Je staat op het punt van afstuderen en denkt aan je carrière. Begrijpelijk. Dan kun je twee dingen doen. Je zoekt een bedrijf en wacht geduldig tot je ook wat verantwoordelijkheid krijgt. Of je neemt de touwtjes zelf in handen en praat met de mensen van

Moret Ernst & Young. Onze carrière-policy is namelijk bijzonder simpel: wij geven talentvolle academici graag het voortouw. Zodat je in feite je eigen weg naar de top bepaalt. Meer weten? Bel dan de heer R.J. Ekkebus, tel. 010 - 4074368.

Praat 'ns met de mensen van Moret Ernst & Young.

 MORET ERNST & YOUNG

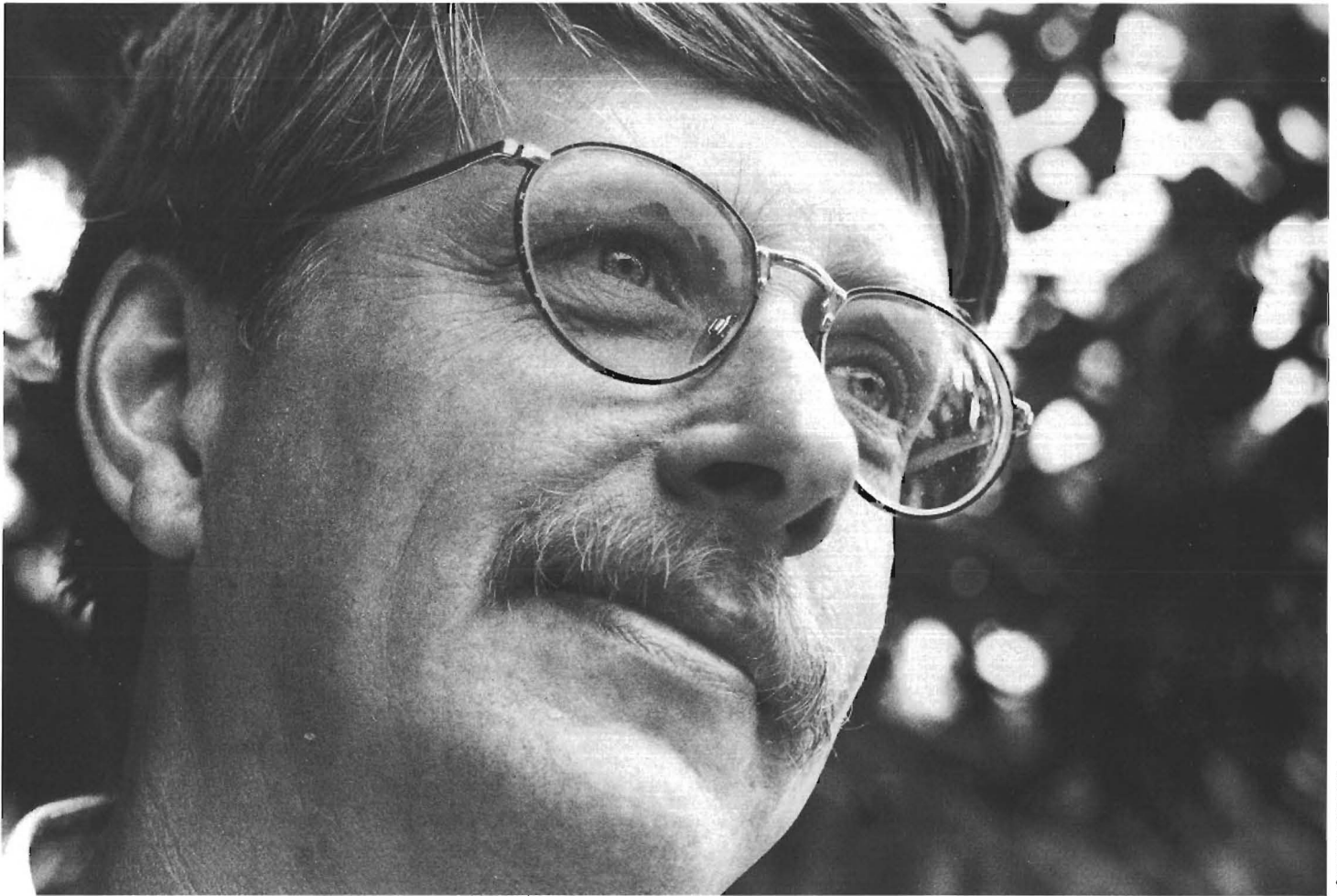


Foto: Marian Vreehaag

FACTS AND FIGURES VAN EEN NIEUWE PROF

Naam:	<i>Jelke G. Bethlehem.</i>	Hoe brengt u uw vakantie door:	<i>Zeilend met mijn schouw in Friesland</i>
Geboorte datum / plaats:	<i>30 oktober 1949, Amsterdam.</i>	Grootste ergernis:	<i>Fietsen in de regen.</i>
Burgelijke staat:	<i>Gehuwd</i>	Kan me wakker maken voor:	<i>Vroeg in de morgen op vakantie gaan.</i>
Vooropleiding/ vorige functies:	<i>Studie Wiskunde UvA; Wetenschappelijk medewerker Mathematisch Centrum; Research medewerker, Centraal Bureau voor de Statistiek.</i>	Mooiste avond uit:	<i>Concert van Kitaro.</i>
Huidige functie:	<i>Chef Afdeling Statistische Informatica op het CBS. Deeltijd Hoogleraar Statische informatieverwerking, UvA.</i>	Slechtste gewoonte:	<i>Slordig.</i>
Kleur ogen:	<i>Blauw.</i>	Beste eigenschap:	<i>Laat een ander dat maar beoordelen.</i>
Lengte:	<i>1.83.</i>	Leukste eigenaardigheid:	<i>Ik ben zo gewoon.</i>
Borst omvang:	<i>Non-respons.</i>	Wie bewondert u het meest als mens:	<i>Ik zou het niet weten.</i>
Kleur haar:	<i>Donkerblond.</i>	Meest gebruikte grap in de collegezaal:	<i>Ik heb al mijn grappen maar één keer gebruikt.</i>
Gewicht:	<i>83 kg.</i>	Hoe denkt u over studenten:	<i>Het zijn ook mensen.</i>
Schoenmaat:	<i>43</i>	Favoriete econoom:	<i>Heb ik niet, want ik ben wiskundige.</i>
Bijnaam:	<i>Geen.</i>	Wat is de grootste misvatting onder economen?	<i>Dat de wereld lineair is.</i>
Meest geliefde imago:	<i>Aardig, veelzijdig en betrouwbaar.</i>	Wat is de meest gangbare misvatting onder economen?	<i>Dat alles in een model kan worden gevangen.</i>
Muzikale voorkeur:	<i>New age Muziek (Kitaro, Karunesh, Rowland).</i>	Wat is uw meest gekoesterde opvatting/overtuiging?	<i>Statistiek is leuk, computers zijn leuk, statistiek op de computer is heel leuk.</i>
Lievelingsgerecht:	<i>Patat.</i>	Grootste uitdaging:	<i>Statistiek tot een vak maken dat mensen aanspreekt; Angst voor cijfers wegnemen.</i>
Favoriete boek:	<i>David Eddings: The Belgariad.</i>	Grootste angst:	<i>Op het toilet zitten en tot de ontdekking komen dat er geen toiletpapier is.</i>
Favoriete kunstenaar:	<i>Escher.</i>	Hoe lang blijft u hier?	<i>Lang maar. Tja, wat denk je met een aanstelling voor 5 jaar</i>
Favoriete drank:	<i>Koffie.</i>		
Favoriete kleur:	<i>Blauw.</i>		
Favoriete kleding:	<i>Spijkerbroek.</i>		
Hobbies/tijdverdrijf:	<i>Computeren, Lezen, Spelletjes.</i>		
Welke kranten/tijdschriften leest u:	<i>Alphens Dagblad, Computerbladen.</i>		

"Who the hell is in Amsterdam?" moet, volgens Rick van der Ploeg, hoogleraar Macro-economie, geen vraag, maar een weet zijn. De FEE moet zich beter profileren en wapenen voor een internationale concurrentiestrijd als ze wil gaan behoren tot de beste en meest veelzijdige economische instituten van Europa. De strategie wordt: TRACE, waar fundamenteel wetenschappelijk economisch onderzoek met een internationale uitstraling gebezigd wordt zonder dat men de beleidsrelevantie uit het oog verliest. Gezamenlijk hebben de economische faculteiten van de UvA, VU en de Erasmus Universiteit op 1 juni een aanvraag ingediend bij het NWO (Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek) voor een eenmalige opstartsubsidie voor deze aspirant onderzoeksschool. Het nieuwe is dat verschillende onderzoekers tegelijkertijd aan één project werken.

HET GRACHTENPANDJE

Veranderingen en samenwerking binnen een al bestaande organisatiestructuur zijn niet eenvoudig. TRACE krijgt daardoor de nodige reacties. Onenigheid over de vestigingsplaats heeft al tot een tweedeling geleid: TRACE-Rotterdam, aan de Maasboulevard, en een TRACE-Amsterdam. De initiatiefnemers van TRACE-Amsterdam geven de voorkeur aan een grachtenpandje. Van Dijk, onze interim-manager, is er al op uit gestuurd om iets te regelen (Zie ROSTRA 186). Niet iedereen is voorstander van de TRACE-vestiging buiten onze faculteit. Een van de tegenstanders is Dr. Geert Reuten. In de raadsvergadering van 10 juni jl. heeft hij een inhoudelijke discussie willen opzetten over 'de noodzaak' van een duur grachtenpand. "Wetenschappelijk onderzoek moet aan de basis gebeuren. Start projecten en kijk hoe die lopen, daarna kun je eventueel geld toekennen." Het uitdragen van deze visie werd hem onmogelijk gemaakt door de houding van de voorzitter, de dekaan Zwemmer. Reutens actie is mede ingegeven door de verwachting dat Roetersstraat 11 een tweederangs faculteit wordt. "Door TRACE buiten het nieuwe faculteitsgebouw te plaatsen mis je de noodzakelijke kruisbestuiving. Je moet zorgen dat het hier gebeurt. Hoe meer je het onderzoek ergens anders organiseert, hoe minder effect het op de faculteit heeft." Anne Leemhuis, sinds 1 november 1991 beleidsmedewerker onderzoek van het faculteitsbureau, heeft een andere visie: "TRACE zal niet zoveel veranderen. Mensen zullen waarschijnlijk harder

Het paradepaardje

Concurrentie, profilering, herstructurering, internationalisering. De FEE gaat haar produkt, -wetenschappelijk onderzoek-, verkopen. Om een internationaal marktaandeel te verwerven moet er nog wel wat aan de kwaliteit van het produkt gebeuren en daarmee aan de eerste en tweede fase opleiding. De onderzoeksschool TRACE (Tinbergen, Rotterdam, Amsterdam, Centre of Economics) moet deze kwaliteitsverbetering gaan stimuleren. Dit paradepaardje vereist op het ogenblik nogal wat investeringen en dan niet alleen in menselijk kapitaal. De hamvraag is: wie gaat dat betalen?

Margreth Hoek

moeten werken." Medewerkers zullen hun onderzoekstijd doorbrengen op TRACE. Doordat TRACE geen volledige vrijstelling geeft voor de onderwijstaken blijft er een goede binding met de faculteit, aldus Van der Ploeg.

De TRACE-plannen zijn voorbereid door Van der Ploeg, Prof. den Butter (VU, onderzoekservaring opgedaan bij DNB) en Prof. van Praag (Erasmus, heeft de Leidse school opgebouwd). Zij hebben een vijftiendertig pagina's tellend rapport geschreven met voorlopige voorstellen voor de inrichting van TRACE. Bijna dagelijks vinden er nog aanpassingen plaats van de plannen. Onduidelijkheid over de juridische en financiële structuur houden de gemoederen binnen de faculteit bezig. Wie gaat de kosten betalen en wie bepaalt wat kwalitatief onderzoek is? Van der Ploeg en Leemhuis konden geen antwoord geven op de vraag van ROSTRA wat nu precies fundamenteel wetenschappelijk economisch onderzoek is. Volgens Van der Ploeg wordt echte kwaliteit pas na jaren zichtbaar.

BEVLOGEN ONDERZOEKERS

TRACE wordt een onderdeel van het Tinbergen Instituut (TI) waarbij weinig aan de huidige organisatiestructuur verandert. Van der Ploeg ziet het als een voordeel dat het TI, ten op zichte van Tilburg, zijn wortels heeft gekregen binnen de verschillende faculteiten. Hierdoor kan voorkomen worden dat TRACE een elitaire aangelegenheid wordt die geen binding heeft met de faculteit. Hij heeft het over een 'bottum-up' opbouw van de onderzoeksschool. "Tilburg heeft drie jaar geleden vijf 'kanonnen' aangesteld, die samen met de vele buiten-

landse bezoekers ervoor gezorgd hebben dat CentER een betere bekendheid heeft in het buitenland dan Amsterdam. Amsterdam heeft in principe genoeg goede mensen rondlopen alleen het geheel is minder dan de som van de afzonderlijke delen. Mensen werken langs elkaar heen" aldus Van der Ploeg. Om dit te verbeteren ziet hij een goed geoutilleerd grachtenpand voor zich, waar bijvoorbeeld buluitreikingen plaats vinden, een seminarcultuur ontstaat waarbij mensen van verschillende vakgebieden elkaar ontmoeten en met elkaar kunnen praten en waar onderwijs gegeven wordt zodat ook de studenten in aanraking komen met bevlogen onderzoekers. Kortom een wetenschappelijk werkklimaat met een grote aantrekkingskracht op binnen- en buitenlandse onderzoekers die uitgenodigd worden voor gastcolleges of onderzoek. Van der Ploeg is blij met inmiddels vier grote namen; Van Wijnbergen (bekend van de Wereldbank) (UvA), Boot (bedrijfs-econoom) (UvA), Ridder (VU), Van den Berg (VU), die de komende periode de verschillende faculteiten komen versterken. Hij hoopt dat dit zijn weerslag zal hebben op de rest van het wetenschappelijk onderzoek. Het zogenaamde 'trickle down' effect. (Van Wijnbergen en Boot zijn niet via de gewone sollicitatieprocedure, een advertentie, binnengekomen). Dit is echter niet voldoende. Naast dat het huidige TI wordt uitgebreid met een onderzoeksschool moet de AIO-opleiding worden geherstructureerd. Dit gebeurt onder de naam TGS, Tinbergen Graduate School.

TWEDE-FASE OPLEIDING

Sinds september 1986 studeerden studen-

TRACE

ten af met een nieuwe stijl eerste-fase opleiding. TI speelde hierop in door september 1987 daadwerkelijk een AIO-opleiding op te starten. De populatie AIO's bestond voornamelijk uit oude stijlers die na meestal meer dan zes jaar economie studeren geen of weinig behoefte hadden aan onderwijs. De toenmalige opleiding had een vrijblijvend karakter. Die is in de loop van de jaren strakker geworden. Annemarie Rima, sinds augustus 1987 directeur van het TI zal TRACE niet meer meemaken omdat ze per 1 september een andere werkplek aanvaardt. Ze ziet dat er een verandering gaande is: "De huidige AIO's hebben meer behoefte aan onderwijs." Zij is zeer tevreden over het rendement van het TI, inmiddels zijn er zesentwintig proefschriften verschenen en er is een laag uitvalpercentage. Meer dan vijftig procent van de Nederlandse economie AIO's, 120, zijn verbonden aan het TI. Voor Nederlandse begrippen doet het TI het niet slecht.

Echter, ondanks dat het niveau van de eerste fase hoger is dan dat van de buitenlandse opleidingen hebben de gepromoveerden een lager eindniveau dan in het buitenland promoverenden. Om binnen het TI ook dit hogere niveau te halen en het functioneren van een onderzoekschool mogelijk te maken wordt een herstructurering en intensivering van de opleiding voorgesteld. De helft van de AIO's kan namelijk binnen TRACE onderzoekservaring opdoen. Het TGS-programma komt vrijwel overeen met een masterprogramma van bijvoorbeeld de London School of Economics. Het eerste trimester volgt de AIO de verplichte kernvakken van economie (ieder met het niveau vergelijkbaar met een eerste-fase specialisatievak): Bedrijfseconomie 1, Microtheorie 1, Macro-economie 1, Econometrie 1. Het tweede trimester volgt men weer vier vakken. Een zwaar onderwijsprogramma met weinig mogelijkheid tot specialisatie. De 'slimme' AIO heeft in haar eerste fase bovengenoemde specialisatievakken al gevolgd en verkrijgt daarmee vrijstellingen. Het derde trimester schrijft de AIO onder ander haar onderzoeksvoorstel. Alles is erop gericht dat binnen de vier jaar, die er officieel voor staan, het proefschrift wordt afgerond. Niet iedereen is voor-

stander van deze veranderingen. Mensen twijfelen aan het feit of je wel binnen de drie jaar die er over blijven naast het onderwijs je proefschrift kunt schrijven en kunt voldoen aan de onderwijstaak die elke AIO heeft. Van der Ploeg meent dat de functie van het proefschrift verandert. "Een proefschrift is niet langer iemands levenswerk maar het bewijs dat hij een onderzoek kan afronden". Leemhuis is van oordeel dat iedereen, de AIO, TI en de promotor, er bij gebaat is als er binnen vier jaar g e p r o m o v e e r d wordt. De onderwijsdruk zal dan ook niet zodanig zijn dat dat niet meer mogelijk is. Marcel Boumans, AIO, is van mening dat de huidige tweede-fase opleiding teveel gericht is op de natuurwetenschap waarbij je wel binnen vier jaar kunt promoveren omdat je dan 'instapt' bij een lopend onderzoek. "Kun je binnen de economische wetenschap binnen vier jaar eigenlijk wel meer produceren dan een veredelde scriptie?"

DE HAMVRAAG

Van der Ploeg ziet TRACE als een investering waarbij de baten gevormd worden door het aantrekken van wetenschappers die niet op de loonlijst staan van de FEE, zoals OIO's, KNAW-ers en pionieronderzoekers. Verder verwacht hij veel heil van het verwerven van fondsen, sponsors van wetenschappelijk onderzoek. Hij ziet daarbij geen enkel gevaar voor het verliezen van de wetenschappelijke onafhankelijkheid. TRACE heeft echter een prijskaartje. De kosten worden in de verhouding 5:3:2 over de Erasmus, UvA en de VU verdeeld. Er is veel onduidelijkheid omtrent de begrote kosten van TRACE en de gevolgen voor onze totale begroting. Van der Ploeg reageerde ietwat gepikeerd op de vraag tot verduidelijking van de begroting. "Hoezo onduidelijk? Wat wil de Faculteitsraad dan weten? We hebben drie begrotingen opgevraagd van vergelijkbare onderzoekcentra's en daar de minimale bedragen van overgenomen. Dit is een

minimale begroting."

Er zijn verschillende manieren om naar de begrote kosten van TRACE: 600.000 gulden (= excl. kosten wet. personeel), te kijken. De begroting voor volgend jaar vertoont, zonder TRACE, al een tekort van 200.000 en heeft een totaalbedrag van 19 miljoen, waarvan 17 miljoen personeelskosten. De andere twee miljoen wordt aan overige faciliteiten besteed zoals bibliotheek, automatisering, etc. TRACE zou daarvan een kwart in beslag nemen. Een andere

manier om naar de begroting te kijken is: rekening houdend met de ontwikkeling dat de faculteit in de toekomst meer vrijheid krijgt van Het Maagdenhuis wordt het mogelijk om het 'personeelsgedeelte' aan te wenden voor facilitaire zaken. Echter, we krijgen ook minder geld van Het Maagdenhuis: in 1993 91% van het huidige bedrag (dit is inclusief stimuleringsgeld) Omdat Het Maagdenhuis zelf met een tekort zit van 20 miljoen



Hans Lingeman

Nu nog te huur: Herengracht 504.

(Zie Folia 39) hoeft van die kant niet veel verwacht te worden.

Op het ogenblik is geen duidelijkheid over de externe financiering van de onderzoekschool. De KNAW (Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen) verleent alleen keurmerken van erkenning. De NWO geeft eenmalige opstartsubsidies aan veelbelovende projecten. Zo'n subsidie bestaat uit vijf jaar het bedrag van 200.000 dat met drie faculteiten gedeeld moet worden. Zelfs als de faculteit de aangevraagde subsidie krijgt zal ze zelf financiële ruimte moeten maken voor TRACE. Ten koste van wat? De bibliotheek? Computers? Minder personeel en onderwijs? Deze discussie is nog niet in de faculteitsraad gevoerd. Reuten: "De toekomst van de faculteit wordt voor een groot gedeelte vastgelegd en daarom zou er een brede discussie binnen de faculteit moeten zijn."

Het begon allemaal op 12 november 1991 in Dili, de hoofdstad van Oost-Timor, de vroegere Portugese kolonie. Spontaan vond er tijdens de begrafenis van een jongen die een paar dagen eerder door een gewerschot om het leven was gekomen, een demonstratieve optocht plaats, waarop het leger vervolgens het vuur opende. Dit incident kon vrij gemakkelijk ontstaan omdat er op Oost-Timor een gespannen sfeer hing. Na jarenlange onderhandelingen over dit gebied (de Verenigde Naties hebben het nooit als Indonesisch grondgebied erkend) zou er een Portugese delegatie naar Dili gaan, om de zaak te bekijken. De Oost-Timorezen hadden zich hier erg op verheugd: eindelijk zou hun problematiek in een wereldwijde belangstelling komen. Dit bezoek ging echter op het laatste moment niet door, omdat een Australische journaliste, die bij de delegatie hoorde en sympathiseerde met de Oost-Timorese bevrijdingsbeweging, een visum werd geweigerd. De teleurstelling was groot. Dit bloedbad kon niet in de doofpot gestopt worden omdat er juist door de aangekondigde Portugese delegatie veel buitenlandse journalisten rondliepen die getuige waren van de schietpartij van het leger op de demonstranten. Er heerste verontwaardiging alom, die alleen maar groter werd toen het leger naar voren bracht dat het slechts uit zelfverdediging had geschoten en er maar twaalf doden waren gevallen. De vele ooggetuigen hadden duidelijk iets anders waargenomen.

BUITENLANDSE KRITIEK

Naar aanleiding van deze geschiedenis besloten vele landen, waaronder Canada, Denemarken en Nederland hun ontwikkelingshulp op te schorten. Zelfs Amerika, een van de grootste geldschietters van Indonesië, dacht erover hetzelfde te doen. President Suharto, geschrokken van de buitenlandse kritiek, nam snel maatregelen. Twee verantwoordelijke generaals werden overgeplaatst en er werd een burgercommissie ingesteld (iets dat in Indonesië heel uitzonderlijk is) om het Dili-incident te onderzoeken. Deze commissie heeft geconcludeerd dat er minstens vijftig doden zijn gevallen en het leger niet adequaat had gereageerd, maar eerder paniekerig. De wereld reageerde positief op het onderzoek en veel landen besloten de kraan met ontwikkelingsgeld weer open te draaien. Alleen Canada, Denemarken en Nederland wilden hiermee nog even wachten. Nederland zocht toenadering voor overleg tot hervatting van de ontwikkelingshulp, maar wilde dit niet

Het investeringskli

Dat Indonesië met zijn sawa's, vulkanen en azuurblauwe zee een ideaal vakantie-land is, hebben reeds vele Nederlanders ondervonden. Maar ook als land om in te investeren is het, ondanks de soms lastige regulering, volop ontdekt. Vooral de economische groei, de lage arbeids- en produktiekosten en de enorme afzetmarkt van 180 miljoen inwoners vormen de trekpleisters. Na 25 maart is de situatie enigszins veranderd. De Indonesische regering verbrak de economische hulprelatie met Nederland. Rostra zet de oorzaken van deze breuk en de gevolgen voor het Nederlandse bedrijfsleven op een rijtje.

Annemiek Jutte

loskoppelen van de mensenrechten, tot grote ergernis van Indonesië die dit zag als een uiting van paternalisme en een uitloper van het koloniale verleden. Herhaaldelijk drong de Nederlandse regering erop aan de onderhandelingen te heropenen en steeds weer stelde de regering Suharto dit uit omdat Nederland weigerde de relatie ontwikkelingshulp-mensenrechten in dit overleg te laten vallen. Langzamerhand begon de tijd te dringen, want de Ramadan (vastentijd van de Moslims) en de verkiezingen naderden en juist toen beide partijen het eens waren dat er een beslissing moest vallen voor overleg, hakte Suharto op 25 maart de knoop door met de mededeling dat Indonesië geen ontwikkelingshulp van Nederland meer wenst te ontvangen. Bovendien werd op het voorzitterschap van Nederland van de IGGI geen prijs meer gesteld (de IGGI, Internal Governmental Group for Indonesia, is het

inmiddels ontbonden en heeft plaatsgemaakt voor de CGI, Consultative Group for Indonesia, met de Wereldbank als voorzitter. Tijdens de eerste bijeenkomst in juli in Parijs zal het nieuwe hulpprogramma voor Indonesië worden besproken. Nederland is van het lidmaatschap uitgesloten.

ONHANDIG OPTREDEN

Lange tijd is er onduidelijkheid geweest over de vraag welke vormen van ontwikkelingshulp nu precies werden afgeschaft. Dit is de normale gang van zaken in Indonesië. Bij afspraken wordt altijd een ruimte opengelaten waarin problemen zich vanzelf in de loop van de tijd oplossen. Door vermoedelijk onhandig optreden aan de kant van minister Pronk (Ontwikkelingssamenwerking) werd Suharto aangemoedigd wel duidelijke grenzen te stellen en maakte hij bekend dat het om alle vor-



Arifin Siregar

men ging. Dus zowel de hulp van de overheid als die van de particuliere instellingen is in het vervolg niet meer welkom. Buiten schot bleef de Financieringsmaatschappij voor Ontwikkelingslanden (FMO) omdat dit een commerciële instelling is. De Nederlandse staat mag doorgaan met het verstrekken van exportkredieten met het

men ging. Dus zowel de hulp van de overheid als die van de particuliere instellingen is in het vervolg niet meer welkom. Buiten schot bleef de Financieringsmaatschappij voor Ontwikkelingslanden (FMO) omdat dit een commerciële instelling is. De Nederlandse staat mag doorgaan met het verstrekken van exportkredieten met het

maat na Oost-Timor

doel bedrijven te stimuleren om aan Indonesië te leveren. Het deel van het Nederlandse bedrijfsleven dat de dupe is geworden van deze maatregel, valt in drie groepen uiteen. De eerste groep betreft de bedrijven die kapitaalgoederen aan de voormalige kolonie leverden (hieronder valt ook de uitvoering van projecten ter plaatse) met de dekking van 'zachte' leningen van de overheid. Deze leningen met een terugbetalingsperiode van 25 jaar, hielden een schenkingselement in van tussen de 40 en 50 procent. Mede hierdoor kon bijvoorbeeld Ballast Nedam een kolenterminal van 87 miljoen gulden (de leningen bedroegen 26 miljoen) op Sumatra aanleggen. Ook Hollandia Kloos, het bedrijf van Rob Lubbers, de broer van onze premier, heeft via deze regeling veel opdrachten in de wacht kunnen slepen. De tweede groep voor wie de klap hard aankwam, was die van de adviesbureaus, wier projecten door geld van ontwikkelingssamenwerking werden gefinancierd. Hieronder vallen sommige projecten van onder andere DHV en Euroconsult. Onder de derde categorie valt de 'spin-off' van het Nederlandse bedrijfsleven van de echte hulpprojecten. Van de in Indonesië woonachtige Nederlanders zijn door deze maatregelen inmiddels 250 van de 3000 gezinnen weer naar hun eigen land teruggekeerd.

KENTERING

Aanvankelijk leefde bij de Indonesische samenleving de gedachte dat zelfs alle activiteiten met Nederland dienden te worden gestaakt. Zo werden verschillende orders, geplaatst bij Nederlandse bedrijven, geannuleerd. Een hoteleigenaar ging zelfs zo ver dat hij, bang voor sancties van de overheid, een Nederlandse gast verzocht een ander onderkomen te zoeken. Gelukkig voor het Nederlandse bedrijfsleven heeft zich bij deze gang van zaken nu een kentering ingezet. Deze is eind april begonnen met het bezoek van een delegatie uit Jakarta onder leiding van Arifin Siregar, de minister van handel. Deze dele-

gatie bestond ook uit vertegenwoordigers van een veertigtal bedrijven. Overal waar Siregar kwam, verzekerde hij zijn gehoor dat Indonesië de commerciële- en handelsrelatie met Nederland wil intensiveren. Hoogtepunt van het bezoek was de opening van het 'Indonesian Trade and Distribution Centre' (ITDC) in Rotterdam. Dit centrum zal voor Indonesische bedrijven



dien als toegang tot Europa. Veertig procent van de totale export uit de vroegere kolonie naar Europa gaat nu al via Nederland en dat kan alleen maar meer worden in de toekomst. Om ook de goede bedoelingen van Nederland te tonen omtrent de economische relaties tussen de twee landen, bracht staatssecretaris Yvonne van Rooy van Economische Zaken, die in het buitenland de status heeft van minister van handel, gelijk daarop een tegenbezoek aan Indonesië. Met haar slogan 'trade, no aid' werd zij ontvangen door president Suharto om nog eens duidelijk te maken dat de wrijving die Jakarta voelt zich beperkt tot de hulprelatie. Hij heeft haar uitdrukkelijk gezegd dat wanneer het Nederlandse bedrijfsleven de indruk kreeg dat het in hun

commerciële activiteiten belemmerd werd, men dit onmiddellijk bij de Indonesische regering moest melden.

TIJD RIJP

Omdat Indonesië er alles aan doet duidelijk te maken dat niets de economische relatie in de weg staat, bestaat zelfs het vermoeden dat er nu gemakkelijker dan voorheen vergunningen worden verstrekt aan Nederlandse bedrijven met investeringsplannen. Reeds nu al hebben sinds 1967 honderdtwintig Nederlandse vestigingen zo'n 2,3 miljard dollar geïnvesteerd in de vroegere kolonie. Daarmee is Nederland de belangrijkste Europese belegger. Als Nederlandse ondernemingen ooit het plan hadden om in de Gordel van Smaragd te gaan investeren geldt het advies dat waarschijnlijk nu de tijd het rijp is. De kansen liggen vooral in de voedselverwerkende industrie zoals bijvoorbeeld de verwerking van tropische vruchten of groente. Ook zijn er mogelijkheden in de biotechnologie, de milieusfeer en de infrastructuur. Verder kan in het adviseren van Indonesische bedrijven bij verpakking en marketing van hun produkten een taak voor Nederland zijn weggelegd.

GOED UITGEPAKT

Uiteindelijk ziet het er naar uit dat het verbreken van de economische hulprelatie door de Indonesische regering met Nederland, voor het Nederlandse bedrijfsleven goed heeft uitgepakt. Voor het deel van het bedrijfsleven met projecten dat, direct of indirect, met ontwikkelingsgeld werd gefinancierd is het moeilijker geworden zaken te doen met Indonesië. Aan Indonesische zijde zullen vooral de kleinschalige projecten de dupe zijn. De Nederlandse Ambassade in Jakarta verzorgde vele kleine projecten van 50.000 tot 100.000 gulden, zoals bijvoorbeeld het aanleggen van een waterput in een verafgelegen dorp of het opzetten van een bibliotheekje op een middelbare school. Juist door het koloniale verleden en de daardoor vele persoonlijke contacten tussen Indonesiërs en Nederlanders was de Nederlandse Ambassade gemakkelijker in staat dit soort projecten op te zetten. Deze zullen naar alle waarschijnlijkheid niet worden afgemaakt. Voor de grote projecten staan de geldschieters inmiddels alweer in de rij.

13



Jaarlijks lopen 27.000 huwelijksbootjes op de klippen. Daarnaast houden 15.000 samenwonenden het voor gezien. Bij elkaar zijn dit 84.000 nieuwe alleenstaanden. In Nederland zijn in het totaal 1.800.000 mensen zonder partner. Niet iedereen is 'desperately seeking'. Slechts 750.000 vrijgezellen verlangen meer dan alleen vriendschap of een vluchtige liefde. Zo'n 150.000 is jonger dan 26 en heeft voldoende kansen 'in het vrije veld'. De overige 600.000 moeten het doen met dans/contact avonden, advertenties en relatiebemiddelingsbureaus. Slechts 12 procent overwint zijn angst of valse schaamte en maakt gebruik van deze mogelijkheden. Wekelijks kunnen mensen kiezen uit 1500 tot 1700 advertenties in de verschillende Nederlandse week- en dagbladen. Sommige mensen, in 1991 16.000, geven de voorkeur aan een efficiëntere methode en schrijven zich in bij een erkend relatiebemiddelingsbureau. Tot januari 1992 zorgde de Raad van Toezicht (RvT) er voor dat de consument verzekerd was van een goede behandeling door de erkende bureaus.

MEESTER ANNELIES PENNING

"Op het ogenblik zijn er geen erkende bureaus". Aan het woord is mevrouw Kuijman, voorzitter van de voormalige RvT. Momenteel is zij bezig met het afronden van de nog lopende zaken. "Het bureau van Annelies Penning steekt door haar werkwijze met kop en schouders boven de rest uit." Meester Annelies Penning, elke zaterdag te zien op de foto bij de contact-advertenties van de grote dagbladen, is een fenomeen op het gebied van relatiebemiddelingsbureaus. Bladen als de Viva, Vrouw en Bedrijf, en HP de Tijd wijden pagina's aan haar, en zelfs de Playboy heeft ze al gehaald.

Penning, meester in de rechten, heeft een flitsende carrière achter de rug: op jonge leeftijd start ze in de advocatuur, en is voor haar dertigste al rechter. Totdat ze er genoeg van krijgt alleen maar knopen door te mogen hakken. Ze wil nu eens op een opbouwende manier met mensen werken. Relaties hebben haar altijd gefascineerd. Bovendien bestaat er nog geen gespecialiseerd relatiebemiddelingsbureau voor academici. In 1986 start ze haar bureau.

De meest essentiële benodigdheden hiervoor zijn: honderdduizend gulden om alles op poten te zetten (computers, naamkaartjes, typex) en "een absoluut vertrouwen in je eigen welslagen, wat je ook uit moet stralen." Het geld heeft ze trouwens niet geleend. Het is volgens haar überhaupt twijfelachtig of banken in deze

Carrière in de

Relatiebemiddelingsbureaus vormen een bedrijfstak omgeven door taboes. Meester Annelies Penning, directeur van een van de meest succesvolle bureaus in Nederland en een beroemdheid in dit wereldje: "Ik krijg geboortekaartjes, huwelijkskaartjes, maar niemand wil openlijk toegeven dat ze elkaar via mij gevonden hebben. Dan is de romantiek er vanaf." Tot januari 1992 was er nog sprake van enige consumentenbescherming door de Raad van Toezicht (RvT). Via officiële 'keurmerken' scheidde de Raad het kaf van het koren. Het malafide karakter van de branche krijgt nu weer alle ruimte op te bloeien. Rostra sprak met Annelies Penning en de voormalige RvT om ook uw nieuwsgierigheid te bevredigen.

Esther van Dijk en Margreth Hoek

branche zouden willen investeren. Natuurlijk heeft Penning een vergunning van de Kamer van Koophandel voor de bedrijfsvoering nodig, waarvoor ze haar ooit behaalde MO Economie gebruikt. Bovendien moet ze een opleiding bij de RvT volgen die negen maanden duurt. Ook dit is geen probleem, mede dankzij haar ervaring uit het verleden. Voor vakken als recht, psychologie, sociologie, luister- en gesprekstechnieken, kennis van de maatschappelijke en geestelijke kaart (wat is de Imman e.d.) krijgt ze vrijstelling. Ze moet zich alleen nog verdiepen in de sexologie en een scriptie schrijven. En ze slaagt.

HET WERVINGSBELEID

Pennings vrienden verklaren haar voor gek wanneer ze haar status als rechter opgeeft. Onder diezelfde vrienden bevinden zich ook haar eerste klanten. Kennissen met een drukbezet leven, maar zonder partner. Zij zijn het prototype van Pennings doelgroep: "Ik werk voor mensen met een goeie opleiding en maatschappelijke positie. Dat zijn dus niet per sé academici, of personen op een topfunctie. Of ik voor mensen werk of niet hangt van hun levenswijze af, of ze zich willen ontwik-

kelen, en of ze zelf een leuke partner willen zijn." De eerste klanten staan dus te trappe-

len op de stoep. Door mond op mond reclame, mailings en een optreden bij RUR maakt haar bureau een vliegende start. Nog steeds besteedt Penning veel geld aan het adverteren. Zo'n 1500 gulden per week gaat er zeker op aan werwing. "In het begin wilde ik wel eens compleet ernaast zitten met de bladen waarin ik adverteerde: technische bladen waarin je nauwelijks opvalt, of tijdschriften met een doelgroep waarvan 90 procent getrouwd is."

Op dit moment is Pennings bedrijf gevestigd

in een onopvallend pandje te Nieuwerkerk aan de IJssel, waar haar naam in kleine letters boven de brievenbus is geschilderd. Het bureau loopt erg goed. Wel geeft ze toe geluk te hebben met de pers, die haar als goeroe van de relatiebemiddelingsbureaus ziet en haar dus graag interviewt als er op dit gebied wat gaande is. Daarnaast geeft ze nog een aantal lezingen per jaar. Dit alles werkt drempelverlagend. Ze heeft enkele honderden mensen in haar bestand. Per dag komen minimaal acht telefoontjes binnen, die door één van de zes werknemers van Penning worden behandeld. Na het geven van uitgebreide informatie



Annelies Penning

iefde

wordt de cliënt gescreend. De medewerkers, ieder met een gerichte hogere opleiding, vragen onder andere naar regiogebondenheid, financiële en relationele onafhankelijkheid en leeftijd. Twintig procent van de telefoontjes krijgt een uitnodiging voor een persoonlijk gesprek. Uiteindelijk komt daarvan hoogstens veertig procent in het bestand terecht. Als Penning onze verbaasde gezichten ziet reageert ze heftig: "Hoe kan ik iemand nemen in het geval van onverwerkte problematiek of wanneer zij of hij totaal geen zicht heeft op een relatie? Dan ben ik toch een puur slecht mens als ik ze laat betalen en niets kan bieden!" Van de laatste twintig procent slaagt wel zeventig procent (geeft te kennen gelukkig te zijn met de nieuwe partner en niet meer verder te willen zoeken). Dit komt volgens Penning vooral door de strenge selectie. "Het klinkt allemaal ontzettend ethisch, maar dat ben ik en dat is de enige manier om het op de lange termijn vol te houden."

EFFICIENT

Het eerste gesprek met Penning of een van haar werknemers gaat een stuk dieper dan het telefoontje. Persoonlijkheid, relationeel verleden, maatschappijbeeld, alles wordt onder de loep genomen. En dan natuurlijk de specifieke wensen van de cliënt zelf, die vaak onlogisch zijn. "Je kan niet zeggen waar mensen voor kiezen. Het uiterlijk speelt een grote rol, maar mensen schatten zichzelf vaak niet goed in. Iemand viel op blond. Toen ik hem dus vroeg enige idolen te noemen kwam hij met Astrid Joosten, Diewertje Blok en Linda van Dijk."

Na dit gesprek maakt Penning of één van haar werknemers een verslag, dat zij onderling bespreken. Dit wordt ter goedkeuring aan de cliënt voorgelegd waarna het eigenlijke, betaalde zoekproces kan beginnen. Het bureau kiest cliënten voor elkaar uit. Voordat de afspraak gemaakt wordt hebben de cliënten via het bureau elkaars gegevens vernomen. Dit is niet het eindpunt van de bemiddeling. De nodige begeleiding volgt, zoals bijvoorbeeld een evaluatie van de ontmoeting. De meeste mensen slagen ofwel bij

het eerste contact of na meer dan vier contacten. Penning: "Een jaar is een goeie termijn. Voor een jaar met minimaal zes contacten moet een cliënt 2500 gulden op tafel leggen. In ieder geval gaat het zo efficiënter dan bij gewone relaties."



"Vanavond niet schat, ik heb hoofdpijn!"

HET MAN-VROUW SPEL

Op onze vraag of carrièrevrouwen nog steeds moeilijk bemiddelbaar zijn, antwoordt Penning: "Het hangt van de persoon af. Een man vraagt naar een vrouw. Hij vraagt niet naar titel of inkomen maar naar de vrouw. Hij vindt het leuk als ze intelligent is. Over het algemeen lopen carrièrevrouwen constant uit te dragen hoeveel ze bereikt hebben. Zij zoeken vaker een man met een hoger inkomen en titel.

Vrouwen kiezen altijd naar boven. Zeker als carrièrevrouw moet je het man-vrouw spel niet uit

het oog verliezen."

RAAD VAN TOEZICHT

In 1970 werd de RvT op verzoek van het ministerie van WVC opgericht om de consumentenbelangen in de malafide bemiddelingsbranche te garanderen. Iedereen kan na inschrijving bij de Kamer van Koophandel zijn eigen bemiddelingsbu-

reau opzetten. Door middel van een keurmerk, de erkenning, werd het kaf van het koren gescheiden. Om erkend te worden moesten de bureaus aan verschillende eisen voldoen. Eén daarvan was het volgen van de opleiding die Penning ook heeft gevolgd. Een andere eis was het opstellen van een deugdelijk contract met daarin onder andere de prijs, de manier van werken en een bedenktijd van acht dagen. Er gold een geheimhoudingsplicht. En er moest een degelijke administratie zijn waardoor de RvT via steekproefsgewijze controles kon zien of er onder andere een goede leeftijdsopbouw binnen het bestand zat, zodat iedereen een eerlijke kans van slagen had. Daarnaast diende het bureau een garantiemogelijkheid te bieden. Bij onenigheid over de behandeling kon de cliënt kosteloos een klacht indienen bij de geschillencommissie van de RvT. De uitslag daarvan is voor beide partijen bindend.

BEZUINIGINGEN

Op het ogenblik heeft de RvT nog een halve dagtaak met het afronden van de geschillen uit het jaar 1991. Daarna zal het stil worden. De minister heeft namelijk uit pure bezuinigingsoverwegingen besloten om na januari 1992 niet meer te betalen voor belangenbehartiging. "Iedereen kan in principe een bureau opzetten. Het trieste is dat iedereen dat dan ook doet." Mevrouw Kuijman vindt het heel vervelend dat het ministerie de bedrijfstak niet de gelegenheid heeft gegeven om zelf een nieuwe regeling te treffen. "Twintig jaar ervaring wordt weggegooid! We keren terug naar toestanden van voor 1970." Ondertussen doet de bedrijfstak verwoede pogingen om een eigen erkenning in het leven te roepen. Ook Penning is hierbij betrokken. Kuijman hoopt dat dit initiatief gaat werken. "Maar het zal moeilijk zijn. De bedrijfstak is zo divers. Er zijn vier mensen met een hogere opleiding maar je treft ook mensen met een LBO. Daarbij hebben de verschillende bureaus weinig vertrouwen in elkaar. Dit bemoeilijkt de samenwerking. Een RvT is eigenlijk bittere noodzaak. Natuurlijk zijn er goedwillige bureaus. Maar op het ogenblik is er geen enkel erkend bureau. Wij controleren namelijk niet meer."

Efficiënter dan gewone relaties

Econoom gaat zonnebloemen kopen.

De financieel economisch manager bij Unilever heeft in de volle breedte met de bedrijfsvoering te maken. Hij zit in het centrum van de beslissingen. Zo beslist hij bijvoorbeeld over de aankoop van een oogst zonnebloemolie. En krijgt hij te maken met een diversiteit aan accountingaspecten. Zoals de beheersing van een geldstroom van vele miljoenen guldens die te maken heeft met investeringen en inkoop.

Dat geeft zijn functie een toegevoegde waarde en commerciële dimensie. En dat geeft zijn carrière volop mogelijkheden. Want in een open sfeer die ruimte biedt aan initiatieven en ideeën, wordt hij niet belemmerd door bureaucratie.

Vraag voor meer informatie de brochure "Perspectieven voor Academici bij Unilever" aan bij: Evelien van Doorn, tel. 010-4644243 of schrijf naar: Nederlandse Unilever Bedrijven B.V. (Sectie Management Development), Antwoordnummer 5004, 3000 DK ROTTERDAM.



Vrijdag 5 juni jongstleden was de eerste bijeenkomst van de 'BOAV Alumni'. Alle studenten die sinds januari 1987 het specialisatievak BOAV hebben gevolgd waren voor deze middag uitgenodigd. Drie sprekers, de heren Buitelaar, Piëst en Limvers verzorgden het eerste deel van de middag. Het tweede deel bestond uit een borrel in de Spijzaal van het nieuwe mensacomplex. Zo werd de basis gelegd voor een netwerk van BOAV'ers.

Allereerst wat duidelijkheid omtrent de samenstelling van de staf van de leerstoel Bedrijfsorganisatie en Arbeidsverhoudingen. Afgelopen studiejaar is zij bijna geheel vernieuwd. Prof. dr W.L. Buitelaar is de nieuwe hoogleraar sinds november 1991. Sinds mei is drs Banens als universitair docent aan de leerstoel verbonden. Philip Limvers werkt sinds 1987 bij BOAV. Een belangrijke doelstelling van de bijeenkomsten van BOAV Alumni is de buitenwereld meer bij de leerstoel te betrekken. Uit de groep van alumni probeert de leerstoel een zogenaamde 'referentie-groep' samen te stellen, die twee keer per jaar met de BOAV-staf samenkomt om informatie uit te wisselen. De leerstoel geeft de nieuwste ontwikkelingen op het vakgebied en de voortgang van het onderzoeksprogramma van de vakgroep Strategisch Management en Markttheorie weer. De alumni kunnen praktijkervaring door middel van bijvoorbeeld cases behandelen. Veel kandidaten hebben zich reeds aangemeld voor deze groep en de reacties zijn erg positief.

Belangrijke ontwikkelingen op

het vakgebied werden weergegeven door de heer Piëst. Hij is hoofd Strategische Planning bij AVEBE in Groningen. Hij wilde met name duidelijk maken dat er eigenlijk een

grootspanning bestaat tussen technologie en strategie. Economen die zich hebben gespecialiseerd in strategisch management hebben nauwelijks een technische achter-



Evalueren gaat beter met een drankje

grond. Hun gedachtenwereld sluit weinig aan bij die van de technologie. Human resources managers kregen een veeg uit de pan. Bij de ontwikkeling van personeelsplannen zouden ze te weinig rekening houden met de organisatie. Ze hebben weinig kijk op de verschillende functionele afdelingen zoals de R&D- en de verkoopafdeling.

EVALUATIE

Naast het doel van informatieuitwisseling

BOAV revisited

A. Jongejan, M. Haringa

bood deze alumnidag een uitstekende gele-

genheid om het specialisatievak te evalueren. In de toekomst zullen de specialisatievakken worden geëvalueerd in de referentiegroepen. De heer Limvers gaf een resumé van de eerste resultaten van een enquête die bij de uitnodiging voor de alumnidag was bijgevoegd. De oud-studenten beoordeelden het specialisatievak over het algemeen goed, ook in vergelijking met andere specialisatievakken. De meeste alumni zijn tegenwoordig werkzaam in de zakelijke dienstverlening en bij de overheid. Het blijkt dat een aantal studenten na hun studie graag contact wil houden met de faculteit. De enthousiaste reacties op de uitnodigingen ondersteunen dit. In deze behoefte probeert de leerstoel BOAV met de referentiegroep te voorzien.



Wie onderzoek doet, kan daar gemakkelijk in het openbaar mee pronken. Het resultaat verschijnt in druk, de faculteit houdt publicatielijsten bij, en er zijn notabene zelfs hitlijsten voor economen op gebaseerd. Met onderwijs ligt dat iets anders. Net als bij onderzoek geeft goed werk directe bevrediging en waardering in de naaste omgeving. Er kan zelfs een stroom van dankbaarheid van studenten over een docent(e) heenstromen als een warme douche. Maar er blijft niet veel tastbaars van over en docenten kunnen er voor hun CV niet veel mee doen. Om het zwak uit te drukken: dit kan de suggestie wekken dat onderwijs ondergewaardeerd wordt ten opzichte van onderzoek.

De onderwijscommissie voor economie (SRC-E), overtuigd van het belang van goed

onderwijs, heeft nu een onderwijsprijs ingesteld, om het zoeklicht nadrukkelijk op onderwijsprestaties te zetten, en om mee te werken aan een klimaat waarin ook voor onderwijsinspanningen van docenten goede stimulansen bestaan. De prijs (een

het meest verdienstelijk heeft gemaakt voor de kwaliteit van het onderwijs, bijvoorbeeld door colleges te geven die eruit springen; door onderwijsvernieuwingen te introduceren; en door inspanningen die de onderwijskwaliteit aan de gehele faculteit verhogen.

Iedereen kan vóór 1 augustus een gemotiveerde voordracht indienen bij mevr. A. Lensen van het faculteitsbureau, kamer 116. Grijp je kans en doe wat terug voor die docent(e) waar je na 10 jaar nog aan terug zal denken! De prijs

zal feestelijk worden uitgereikt aan het begin van het nieuwe collegejaar.

Maak je favoriete docent(e) gelukkig!

J. Hartog

schitterende oorkonde en FL. 2500, contant en belastingvrij) is ingesteld voor de docent(e) die zich in het afgelopen collegejaar

Joop Hartog is voorzitter van de SRC-E en hoogleraar bij de vakgroep Micro-economie.



De zaal ademde, met zijn manshoge lambrizingen, een sfeer die goed aansloot bij het internationale karakter van de conferentiegangers. Deelnemers met kleurrijke namen als Stanislav Menshikov en Akara Hattori klemde hun pas verworven witte informatiekoffertje onder hun arm, op weg naar een zitplaats. De welkomstwoorden van de Haagse burgervader en Annemarie Rima, directeur van het Tinbergen Instituut-UvA openden de dag. Vervolgens nam 'éminence grise' en vlaggeschip onder de vaderlandse economen, Jan Tinbergen, plaats achter het kathedraal. Deze zette in zijn 'opening address' de toon voor de rest van de conferentie. Hij pleitte voor versterking van de Verenigde Naties, dat als supranationaal orgaan de wereld moet behoeden voor ineenstorting. Deze moeten de lidstaten het optimale beleid kunnen opleggen op het gebied van milieu en landbouw. Andere taken zijn wereldwijde financiële integratie en oprichting van een mondiale politiemacht. Het voorbeeld van Joego-Slavië zou gedurende de conferentie nog regelmatig worden aangehaald om de noodzaak van zo'n politiemacht aan te tonen. Meer sprekers zagen voor de VN een rol weggelegd als wereldoverheid. Walter Isard stelde voor de VN in elke lidstaat belasting te laten heffen. Elke lidstaat zou een onderdeel van een wereldwijde VN op zich moeten nemen, gefinancierd uit de geheven belasting in het land zelf. Een voordeel hiervan is dat het geld in het land blijft en daar werkgelegenheid

No-nonsense vredes

Het eerste lustrum van het Tinbergen Instituut werd op luisterrijke wijze gevierd met een driedaagse conferentie. Dit in samenwerking met ECAAR (Economists Against the Arms Race). Tal van prominenten, waaronder Jan Tinbergen en John Kenneth Galbraith, spraken over het thema "Economics of International Security". Het Haagse Vredespaleis vormde hierbij een waardige omgeving voor de feestelijkheden van dit onderzoeksinstituut van stand. In het selecte gezelschap hooggeleerde heren (en enkele dames), dat naar het scheen louter uit professoren bestond, mocht een drietal (nog) onbeduidende UvA-studenten zich laven aan de boom der kennis. Een verslag.

Jacco Kroon, Liesbeth Heidstra

creëert. Deze politiek zou het voor nationale politieke leiders makkelijker maken de calculerende burgerij achter zich te scharen, en het ontstaan van een mondiale supranationale organisatie bespoedigen.

MILITAIRE BUREAUCRATEN

Op een conferentie over internationale veiligheid kan de wapenwedloop uiteraard niet onbesproken blijven. Hoewel de ontspanning tussen Oost en West de druk ogenschijnlijk van de ketel heeft gehaald, blijft dit onderwerp nog steeds actueel. Ten eerste zijn er de risico's die het gigan-

tische wapenarsenaal, dat na de Koude Oorlog is achtergebleven in de verscheurde voormalige Sovjetrepublieken, met zich meebrengt. Verder gaan buitenproportionele defensie-uitgaven en gewapende conflicten nog steeds hand in hand in de derde wereld. De kosten van het leger overtreffen in vele gevallen die van onderwijs en gezondheidszorg. Lawrence Klein probeerde in zijn voordracht een verband te leggen tussen defensie-uitgaven en het welzijnsniveau van een land. Dit deed hij door het percentage van het BNP te koppelen aan de Human Deve-

Met het oog op de twee-fasen structuur in het wetenschappelijk onderwijs vanaf 1986, stelde de Erasmus Universiteit in november

Het Tinbergen Instituut

1985 een commissie in die tot doel had een concept te ontwerpen voor een tweede-fase onderzoeksinstituut. Het oogmerk was studenten, na het voltooien van de eerste fase de mogelijkheid te bieden zich nog vier jaar verder wetenschappelijk te oriënteren. Deze Assistenten In Opleiding (AIO's) zouden hun tijd verdelen over het volgen van onderwijs, het geven van colleges en het doen van onderzoek met een promotie als afsluiting. De commissie zocht contact met de UvA en de VU en dit samenwerkingsverband resulteerde in een subsidie-aanvraag van 2,5 miljoen gulden bij de heer Deetman, de toenmalige minister van Onderwijs. In 1987 werd de eerste Raad van Bestuur ingesteld waarin namens de UvA deel werd

genomen door de professoren H.Jager en F.A.A.M. van Winden. Haar taak was het opzetten van het AIO-programma en het daadwerkelijk instellen van het instituut. Op 12 juni 1987 was het zover: het instituut werd officiële geopend en genoemd naar Neerlands enige Nobelprijswinnaar in de Economie (1969) Jan Tinbergen.

Een doelstelling van het TI was het integreren van het onderwijs voor algemene en bedrijfs-economen. Dit had echter als gevolg dat het onderwijs aan een zekere mate van oppervlakkigheid onderhevig was. Het moest voor beide groepen begrijpelijk zijn en tevens mocht het enthousiasme niet ondermijnd worden door een te hoge moeilijkheidsgraad. Nu, na vijf

jaar 'proefdraaien', zal van dit principe afgestapt worden. Het onderwijsgedeelte zal worden verzwaard en de scheiding tussen de twee soorten economen wordt weer ingevoerd. Voor verdere ontwikkelingen bij het TI wordt verwezen naar het artikel over TRACE elders in dit nummer.

In de loop der jaren is het succes van het TI duidelijk toegenomen. Waren er in 1986 slechts 8 AIO's, allen afkomstig van de Erasmus Universiteit, in 1991 waren dat er reeds 111, verspreid over de drie universiteiten. Ook Leiden heeft nu 1 AIO-plaats en zal in de toekomst waarschijnlijk uitbreiden. In 1990 promoveerde de eerste AIO.

Een jaar later werden nog eens 20 doctorstitels behaald.



Jan Tinbergen

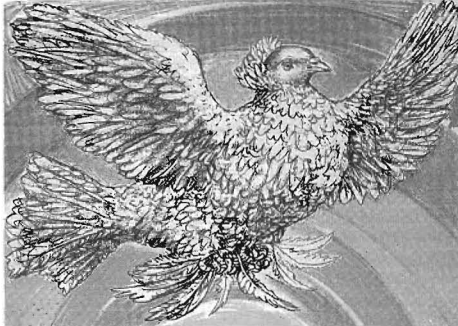
duiven op congres

lopment Index. Laatstgenoemde is een door de VN gehanteerde welzijnsindicator waarvan de waarde wordt bepaald door een aantal relevante sociale en economische componenten. Zijn studie deed vermoeden dat de economische en sociale ontwikkeling van landen geschaad worden door hoge defensie-uitgaven en een inefficiënte allocatie van beschikbare middelen vormen.

Omschakeling van defensie- naar civiele industrie werd, onder andere, aangekaart door John Kenneth Galbraith. De komst van deze wereldberoemde keynesiaan trok veel aandacht van de media. Na zijn speech werd hij al snel de lommerrijke tuinen van het paleis ingetrokken voor een cluster t.v.- en kranteninterviews. De hooggespannen verwachtingen werden echter niet geheel ingelost. De voordracht van de boomlange geleerde wekte een routinematige indruk. In zijn speech vergeleek hij de conversie van de defensie-industrie in de voormalige Sovjet Unie en de VS na de Koude Oorlog met de conversie in de periode 45-50. De reden waarom de omschakeling naar civiele industrie nu veel moeizamer verloopt schuilt in de autonome machtspositie die het militaire apparaat, in tegenstelling tot na de Tweede Wereldoorlog, bekleedt. Hierdoor kan het militair industriële complex succesvol zijn eigen belangen nastreven, zonder dat deze noodzakelijkerwijs overeenkomen met de maatschappelijke ontwikkelingen. In het verlengde hiervan stelde de Franse econoom Jacques Fontanel, oprichter van het Franse equivalent van Economen Voor Vrede (zie kader), dat defensie-uitgaven niet zo zeer afhankelijk zijn van de wapenwedloop maar van de mate waarin militaire bureaucraten hun budget weten te maximaliseren.

EGOTRIPPERIJ

De tweede dag van de conferentie bestond voornamelijk uit workshops. Specialisten op vele terreinen lieten hier hun licht schijnen over vraagstukken op het gebied van



internationale veiligheid. Korte voordrachten werden gevolgd door groepsdiscussies. Het was de bedoeling dat de uitkomsten van deze gezamenlijke overpeinzingen de laatste dag van de conferentie werden gepresenteerd. Het hoge academische niveau van de congresgangers in aanmerking genomen, hadden ondergete-

kenden hoogwaardige discussies verwacht. Vaak bleken de discussies te verzanden in hooggeleerde egotripperij waarin vragen in de vorm van langdurige monologen werden gegoten waardoor een discussie niet op gang kwam. De conferentie werd afgesloten met een paneldiscussie onder

Rondlopend op het Haagse congres was het aantal gastsprekers met een leeftijd ruimschoots boven middelbaar opvallend. Bij navraag bleek dit geen toeval.

Bij de oprichting van ECAAR (Economists Against the Arms Race) in 1988 zocht

initiatief-nemer Robert Schwartz naar prominente economen die de vereniging internationaal gewicht en invloed zouden geven. Dé personen hiervoor bleken mensen te zijn die in de loop der jaren hun sporen hadden verdiend onder andere door het winnen van een Nobelprijs voor de Economie. Op deze wijze hebben onder meer Galbraith, Tobin, Leontief en Tinbergen zich aan ECAAR verbonden. Naast het verlenen van intellectueel aanzien hadden deze heren tot taak in eigen land een nationale beweging op touw te zetten. In Nederland kwam zo EVV, Economen Voor Vrede, tot stand als resultaat van inspanningen van Tinbergen.

Het doel van ECAAR en EVV is het bijdragen aan een beter begrip van de voorwaarden van integrale en duurzame veiligheid in de wereld. Te lang hebben economen gemeend dat oorlog en vrede buiten hun vakgebied lag en louter een zaak was van politici. Een merkwaardige veronachtzaming, aldus

leiding van Jan Pronk. Het oude Haagse stadhuis was hiervoor de locatie. Menigeen was onder de indruk van de heldere betoogtrant van de bevlogen Minister van Ontwikkelingssamenwerking. Een conferentie bestaat uiteraard niet uit spreken en luisteren alleen. De voordrachten werden op prettige wijze onderbroken door recepties, lunches, borrels en dergelijke. Hierbij werden verrassende lokaties, zoals de Panorama Mesdag niet geschuwd. In deze comfortabele wandelgangen konden de congresgangers ongedwongen van gedachten wisselen. Onder het genot van een drankje kwamen wij ook veel oude bekenden van de faculteit tegen, zoals de heer Jager, medeorganisator van conferentie. Ook Grenada-specialist Henk Hoogendonk was van de partij, die ons allen persoonlijk bleek te kennen.

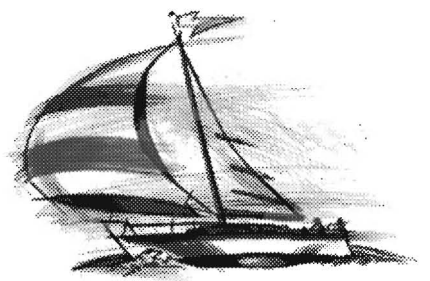
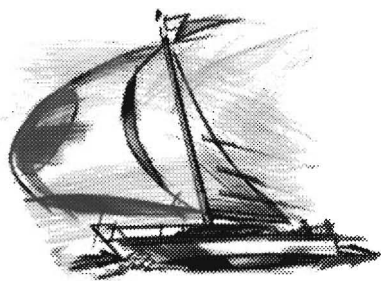
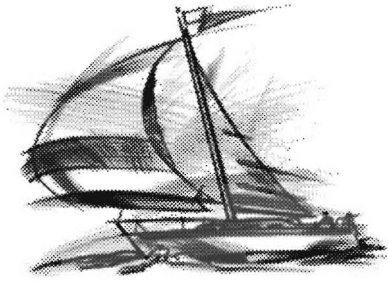
Bij de copieuze soupers was er ruimschoots gelegenheid de besproken onderwerpen, in kleinschalige discussies, voort te zetten. Dit informele aspect van de conferentie was een waardevolle aanvulling op een zeer geslaagde eerste lustrumviering.

R

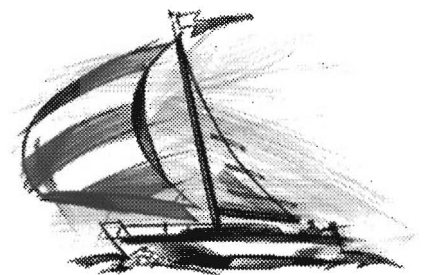
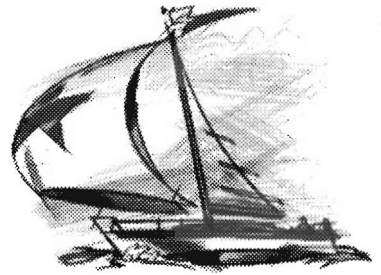
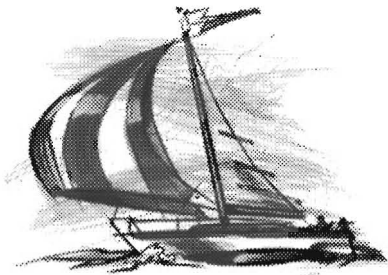
ECAAR en EVV

EVV! Juist economen zijn uitgerust met de kennis om de verwoestende werking van bewapening en defensieuitgaven aan te tonen. Middelen voor het bereiken van deze doelstelling zijn het stimuleren van onderzoeken en het opzetten

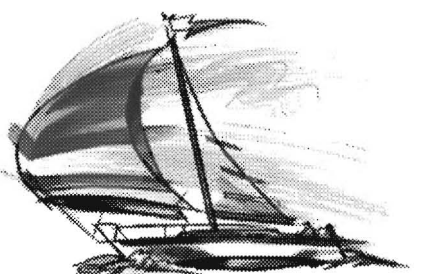
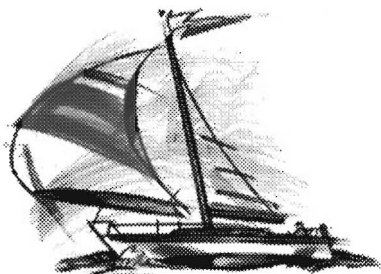
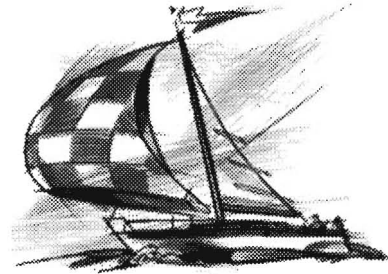
van studienetwerken tussen universiteiten en instituten. Daarnaast zijn seminars en congressen zoals in Den Haag "uitstekende gelegenheden om intellectuele gezelschappen te mobiliseren in de strijd tegen de bewapening" (Galbraith). Ook wordt getracht auteurs van studieboeken ertoe te bewegen ruimte in te bouwen voor de economische aspecten van internationale veiligheid. ECAAR en EVV moeten niet geassocieerd worden met een stelletje soft economen waar prof. H. Jager, die zich sinds kort schaart onder de ongeveer 250 leden van EVV, een beetje bevreesd voor is. Wanneer deze economen praten over ontwapening prediken zij namelijk niet de totale afschaffing van bewapening maar reductie, tot een punt waar burgers zich zowel veilig voelen als gevrijwaard zijn van de enorme lasten die een overmatig hoog defensiebudget kan opleggen. Het bepalen van dit efficiënte niveau van defensie-uitgaven is echter een ingewikkelde zaak.



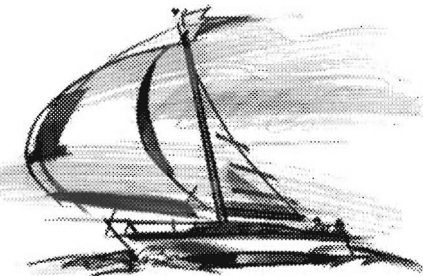
Met **Economie** of **Econometrie** kunt u



alle kanten uit bij de meest ondernemende



financieel-zakelijke dienstverlener.



DE TRN GROEP HEEFT MEER TE BIEDEN ALS U VAART IN UW CARRIÈRE WILT HOUDEN.

Kiest u als afstuderend econoom of econometrist voor een voortvarende loopbaanstart? Dan biedt de TRN Groep u een parcours waarin u de wind voortdurend in de zeilen hebt.

De TRN Groep is een van de vier grote financieel-zakelijke dienstverleners in Nederland, waarin onder meer registeraccountants, belastingadviseurs, accountants-administratieconsulenten en organisatieadviseurs samenwerken.

Onze decentrale organisatie en resultaatgerichte, sterk gedifferentieerde marktbenadering bieden u een uitstekende carrièrestart in de accountancy of de fiscale dienstverlening.

Door middel van een brede oriëntatie doet u ervaring op met vrijwel alle facetten van het financiële werkveld. Centraal in het individuele loopbaanplan staan een snelle ontwikkeling en doorstroming.

Zo groeit u in enkele jaren uit van trainee tot professional van formaat. In- en externe (vervolg) opleidingen - zowel vakinhoudelijk als sociaal en commercieel gericht - spelen hierbij een wezenlijke rol.

Zet u graag vaart achter uw carrièreplannen en wilt u meer weten over uw kansen bij de TRN Groep? Vraag dan onze brochure aan. U kunt bellen of schrijven. TRN Groep, mevrouw mr. B.G. Tanis, Postbus 75121, 1070 AC Amsterdam. Telefoon 020 - 6733012.

TRN Groep



S A M E N I N Z A K E N

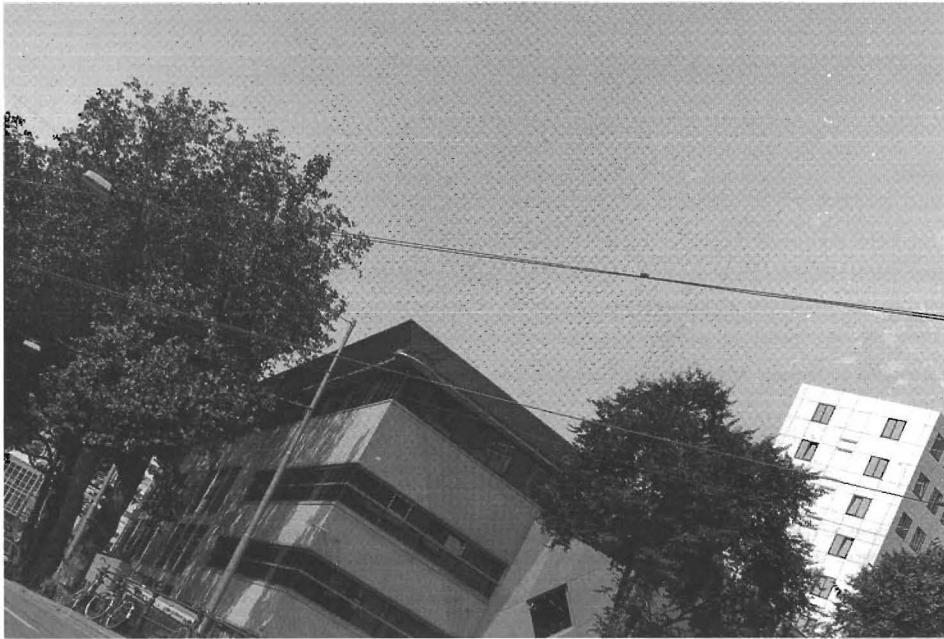


Foto: Hans Lingeman

Niet elke faculteit is zo scherp vormgegeven

Korte- of lange broek

WANNEER TREK JE HEM AAN EN WANNEER TREK JE HEM UIT?

E. Bien, E. Slot

De commissie bestaat uit de volgende personen: Rob de Klerk, Philip Limvers, Hans Oostendorp, Hessel Oosterbeek en twee studentleden: Ellen Bien en Erik Slot. Zij heeft besloten haar werkzaamheden in twee fasen op te splitsen. In eerste instantie is er een inventarisatie gemaakt van het onderwijs op de andere economische faculteiten en een beschrijving van de verschillende onderwijsvormen. De tweede fase van de werkzaamheden van de commissie zou het invoeren van de onderwijsvernieuwing worden.

Tijdens het inventariseren van de onderwijsvormen aan de verschillende economische faculteiten constateerden wij dat deze zich op het onderwijs gaan profileren. De teruglopende studentenaantallen doen de faculteiten beseffen dat als zij hun marktaandeel willen behouden of vergroten, zij hun onderwijs zullen moeten verbeteren.

WEIGHTWATCHERS

Zo heeft men in Rotterdam besloten het behalen van de propaedeuse binnen één jaar te stimuleren. Hiertoe heeft men een zogenaamd Studie Intensiverings Systeem ingevoerd en het examenreglement veranderd: studenten die hun propaedeuse binnen één jaar halen hebben de mogelijkheid om twee vijven of een vier te compenseren, waarbij het gemiddelde een zes dient te

Op 13 juni 1991 werd door het bestuur van de faculteit een commissie ingesteld met als taak 'coördinatie van de onderwijs-hervormingen van de faculteit'. Aanleiding om deze commissie in te stellen was ondermeer het rapport van de visitatiecommissie economie waarin werd opgemerkt dat de faculteit onvoldoende had gereageerd op de toegenomen studentenaantallen. Ook binnen de faculteit is de afgelopen jaren door verschillende organen en Age en NOBAS gewezen op de noodzaak het onderwijs te vernieuwen. Een rapportage.

zijn. Deze compensatiemogelijkheid verdwijnt als de propaedeuse niet in één jaar behaald wordt. Het Studie Intensiverings Systeem houdt in dat de student en docent een contract sluiten, waarbij de student zich verplicht tot een minimale aanwezigheid van 80 procent bij de colleges en het wekelijks maken van opgaven. Ook moet de student éénmaal tijdens de collegecyclus een vijf minuten durend referaat houden. Tijdens het college is het niet de docent die de sommen voormaakt op het bord, maar de studenten zelf, zij worden gecorrigeerd door hun medestudenten. Ons (Bien en Slot) lijkt het een mooi

systeem, dat wel iets heeft van het systeem van de Weightwatchers, zoals een onderwijscoördinator van de Erasmus ons vertelde. Studenten worden beloond door de hele groep als ze een sommetje goed doen en 'gestraft' als ze iets niet goed doen. In Tilburg is bij het van start gaan van een nieuwe propaedeuse enkele jaren geleden besloten om het onderwijs in kleine groepen te organiseren en voor een onderwijsvorm te kiezen met veel contacturen per week, zo'n 20 uur. De gedachte hierachter is dat men het sociale contact tussen de studenten wil bevorderen en studenten wil uitdagen vragen te stellen.

Aan de Rijks Universiteit Groningen past men bij bedrijfseconomie en boekhouden een Individueel Studie Systeem toe. De studenten bestuderen zelfstandig de stof en toetsen deze als ze het idee hebben dat ze de stof beheersen (waarschijnlijk nog wel eerder, gezien de lage slagingspercentages). De toets is multiple choice en mag vele malen herkanst worden: gokken dus, wie weet haal je 'm en kun je door naar het volgende blok.

GESPREKSLEIDER

Tijdens het doctoraalgedeelte hebben de studenten de mogelijkheid om studiepunten te halen in de vorm van projectonderwijs. Vijftien studenten en een begeleider vormen gedurende een studiejaar een projectgroep, waarbij ze een onderzoek doen naar aanleiding van een probleemstelling op het raakvlak van bedrijfseconomie en algemene economie. In 1984 werd ook in Maastricht een faculteit der Economische Wetenschappen opgericht, echter met een geheel andere opzet. Centraal in het Maastrichtse onderwijssysteem staat het Probleem Gestuurd Onderwijs. Bij deze onderwijsmethode wordt een probleem als uitgangspunt genomen om een bepaalde hoeveelheid stof te verwerken. Onderwijs vindt plaats in onderwijsgroepen. Dit zijn groepen van twaalf studenten die onder begeleiding van een tutor een analyse van het probleem maken: leerdoelen formuleren, deze individueel uitwerken, een rapportage opstellen, en daarna weten wat de essentiële punten uit de stof zijn zodat ze deze kunnen leren en toepassen. Binnen de groep wordt steeds afgewisseld wie gespreksleider is en wie notuleert, zodat het systeem ook sociale vaardigheden aanleert. Bij de Vrije Universiteit hebben de studenten zo'n twintig uur per week horen en werkcolleges. De opkomstpercentages bij de colleges zijn hoog en er zijn weinig problemen.

Vervolg op pagina 22

Naar aanleiding van hetgeen we gezien hebben op de andere faculteiten en de onderwijskundige literatuur hebben we aanbevelingen gedaan om bij ons op de faculteit het onderwijs te vernieuwen.

AANBEVELINGEN

De belangrijkste aanbevelingen zijn op te delen in twee categorieën. De eerste categorie bestaat uit aanbevelingen, die indirect met het onderwijs samenhangen, met weinig moeite te realiseren zijn en toch een positief effect op de studieresultaten hebben. We denken hierbij onder andere aan een betere voorlichting zoals de keuzevakkenmarkt, een studiehandleiding, een betere en duidelijkere studiegids en een mentorensysteem.

De tweede categorie aanbevelingen richt zich op de onderwijsvormen. We hebben geconstateerd dat studenten in de propaedeuse moeite hebben met het hoge tempo en de studiediscipline. Het onderwijs kan in deze fase dus verbeterd worden door studenten te leren gedisciplineerd te studeren. De commissie denkt hierbij bijvoorbeeld aan intensiever gebruik van essays en tussentoetsen om de studiedruk regelmatig over het trimester te spreiden. Daarnaast denken we dat ook meer contacturen de studenten regelmatig laat

werken. Je moet je echter wel realiseren dat je studenten op deze manier misschien wel erg aan het handje neemt, en afvragen of je dat wel wilt. Zoals dhr. Middel uit Groningen het uitdrukte: "Wanneer trek je ze de korte broek uit en de lange broek aan?" De commissie denkt dat het niet verkeerd is om in de propaedeuse studenten meer te begeleiden.

In de doctoraalfase daarentegen is inzicht, overzicht en verdieping belangrijk. De commissie vindt dat hier dan ook meer aandacht op gericht moet zijn. Door meer essays te schrijven, maar ook bijvoorbeeld door meer discussiecolleges hopen we deze verdieping te realiseren. De arbeidsintensiverende werking die van deze voorstellen uitgaat zou kunnen worden opgevangen door waar mogelijk docent-onafhankelijke leermiddelen in te zetten (Computerondersteund onderwijs, zelfstudie).

HOE NU VERDER

De tweede fase van de werkzaamheden van de commissie behelst het implementeren van de onderwijsvernieuwing. De belangrijkste slagingsfactor voor de onderwijsvernieuwing is een positieve houding van de faculteit (zowel studenten als docenten als de overige medewerkers). De

faculteit moet weer een gezamenlijk doel hebben (De FEE: topfaculteit!) en daar moet iedereen zich in kunnen vinden en voor in willen zetten.

Onderwijsvernieuwing is in onze ogen dus vooral een mentaliteitsverandering. Daarom willen we docenten niet voorschrijven op welke wijze ze hun onderwijs in moeten richten, maar ze stimuleren die onderwijsvorm te kiezen die enerzijds het best bij het vak en de interesse van de docent aansluit en anderzijds aansluit bij de 'missie van het bedrijf'. De faculteit zou een stimuleringsfonds voor onderwijsvernieuwing in moeten stellen, waar docenten die hun onderwijs willen vernieuwen hun nieuwe projecten kunnen financieren. Het college van bestuur heeft de FEE 4 ton extra beloofd, en het advies meegegeven deze aan onderwijsvernieuwing te besteden. Dit zou een mooi begin voor het stimuleringspotje zijn; de wil om te veranderen is aanwezig op onze faculteit, dus: onderwijsvernieuwing, dat gaat lukken!

Ellen Bien (NOBAS) wordt volgend jaar studentbestuurslid, Erik Slot (Age) zit in de studierichtingscommissie.

R



Macintosh LC 4/40

Inclusief Apple 12" Monochrome Monitor (16 grijswaarden), toetsenbord en muis.

f 3.195,-



Apple StyleWriter

Mooie compacte geruisloze 'drukwerk-kwaliteit' A4 inkjetprinter 360 DPI, inclusief sheetfeeder.

f 875,-



Software

Met ClarisWorks beschikt u over verschillende soorten documenten in één professioneel programma. Volledig tekstverwerkingspakket binnen handbereik. Afbeeldingen die de juiste indruk geven. Database waarmee u gegevens efficiënt kunt beheren. Spreadsheetdocumenten en grafieken voor al uw berekeningen. Communicatie om de juiste verbindingen te maken.

f 295,-

Cash en Carry, alle prijzen zijn incl. BTW.

In onze winkel vindt u van kabel tot Quadra en alles vakkundig begeleid.



Apple Centre Point

Buitenveldertselaan 44 Amsterdam 020 - 661 30 11

Alleen deze maand!

-Frank hoorde aan het eind van zijn middelbare schoolperiode via een kennis over econometrie. Omdat deze studie mooi aansloot bij zijn belangstelling voor wiskunde besloot hij daarin in 1982 pionier Tweefasen-student te worden. In het begin van zijn studietijd vond hij zowel econometrie als besliskunde leuk, maar door een spelling van het lot werd hij student-assistent econometrie. Zijn doctoraalstudie kreeg als gevolg hiervan een econometrische wending. In deze richting studeerde hij dan ook in 1987 af op een scriptie over: goodness-of-fit maten en selectiecriteria. Ook verdiepte hij zijn kennis van matrixanalyse, opdat hij goed beslagen ten ijs zou komen als AIO bij, 'matrixfreak' en (nu) voormalig decaan, prof.dr. H. Neudecker.

KAMERGELEERDEN

Als econometristen een model evalueren kijken ze vaak eerst naar de R2. Deze maat op zich zegt niet alles, het is gewoon één van de gegevens die je gebruikt om verslag uit te brengen van een model. De R2 is geen toets maar een aanpassingsmaat die een relatie legt tussen de geschatte uitkomsten van een model en de gerealiseerde waarden. De waarschuwing aan niet-gevoerde econometristen dat R2 geen doel op zich, maar een indicatie van de goodness-of-fit van een model is, is zeker op zijn plaats. Je moet dus nooit, zoals studenten op het tweedejaars praktikum econometrie vaak doen, een model maken naar R2 toe. Frank is niet ontevreden over zijn proefschrift, "Ook al weet je achteraf hoe je het beter had kunnen doen. In het begin



Foto: Marian Veerlaag

weet je heel weinig, je weet niet wat er is en waar je heen moet". Op een gegeven moment las hij bijvoorbeeld dat een bepaalde statistiek bij benadering χ^2 verdeeld is. Hij onderzocht hoe de vork aan de steel zat en het resultaat werd een belangrijk deel van zijn proefschrift. De dissertatie 'Goodness of fit in linear and qualitative-choice models' is geschreven voor onderzoekers, maar wel voor onderzoekers die in de praktijk werkzaam zijn. Er zijn al aardig wat reacties ontvangen van (toegepast) onderzoekers van onder andere SEO, CREED en

R²: Good of fitness?

Een goodness-of-fit maat is één van de vele instrumenten die een onderzoeker ter beschikking staan om een model te evalueren. Deze maat vergelijkt de geschatte uitkomsten van een model met de gerealiseerde waarden. Op dit onderwerp promoveerde op 9 juni jl. Tinbergen-AIO Frank Windmeijer (28). Ook sprak Rostra met hem over Toermodel, een macro-economisch model voor de toeristische markt, waar hij bij de SEO aan heeft meegewerkt.

Robbertjan Roet

PTT. Deze praktiserende econometristen vinden het handig dat er nu een 'samenvattendboekje' over R2 is verschenen. Frank heeft, hierdoor gesterkt, ook niet het gevoel zijn proefschrift voor kamergeleerden te hebben geschreven.

TOERMODEL

Ook heeft Frank bij de Stichting voor Economisch Onderzoek (SEO) aan verschillende projecten meegewerkt. Eén van deze projecten was een opdracht (in 1990) van het Ministerie voor Economische Zaken. Het doel hiervan was om de toeristische markt in kaart te brengen. Voor het ontwikkelde model, T O E R M O D E L genaamd, werd eerst het begrip vakantie afgebakend: tenminste één overnachting buitenshuis, terwijl zakenreizen en congresbezoeken e.d. werden uitgesloten. Het 'vakantieprodukt' werd in het model onderverdeeld in zestien categorieën aan de hand van accommodatie, lengte en bestem-

ming. Met het geformuleerde macro-economische model werden middellange termijn voorspellingen (4 à 5 jaar) gemaakt en met behulp van simulatie werd de invloed van bepaalde 'schokken' als BTW-verbod en vergrijzing bepaald.

NORMAAL GOED

Uit het model kwam naar voren dat als bijvoorbeeld alle transportprijzen verdubbeld zouden worden (ceteris paribus) de uitgaven aan toerisme in Nederland met acht procent zouden dalen. De Neder-

lander zal dan minder snel naar het buitenland op vakantie gaan en eerder in eigen land blijven zodat de uitgaven aan toerisme in eigen land met zes procent zouden stijgen.

De dijk Enkhuizen-Lelystad moet afgebroken worden.

Buitenlanders daarentegen zouden zo'n vijftien procent minder in Nederland besteden. Verder kon geconcludeerd worden dat de inkomenselasticiteit m.b.t. vakantieuitgaven kleiner dan één is; een vakantie kan tegenwoordig dus als een normaal goed beschouwd worden.

DOWN UNDER

Frank blijkt een fervent zeiler te zijn, vandaar dat de laatste stelling bij zijn proefschrift luidt: 'De dijk Enkhuizen-Lelystad moet afgebroken worden. Dit komt de scheepvaart, zowel plezier als beroeps, ten goede en zal de oeverloze discussie over de inpoldering van de Markerwaard definitief doen verstommen'. Echt druk zal hij zich er niet meer om maken, voorlopig heeft hij geen last van schutsluizen want als deze zomer-Rostra verschijnt, zit hij al ruim twee weken 'down under'. Via een contact uit Manchester is Frank namelijk aangelopen tegen een baan bij de Australian National University te Canberra. Hij gaat daar voor anderhalf jaar aan het Department of Statistics econometrie doceren, artikelen schrijven en voortborduren op z'n promotie-onderzoek. "Het lijkt me zeer verfrissend om aan de andere kant van de wereld mijn blik te verruimen".



EEN ECONOOM DIE WIL WETEN HOE DE WERELD ACHTER DE CIJFERS IN ELKAAR ZIT, GAAT OP ONDERZOEK UIT BIJ VB ACCOUNTANTS.

De accountants van VB zijn intensief betrokken bij het werkteerrein van hun cliënten, bij de wereld achter de cijfers. Ze krijgen te maken met de complexe vraagstukken waarmee de overheid en de non-profitsector worden geconfronteerd. De accountants van VB verdiepen zich in financieringsproblemen, begrotingstekorten, herverdeling van geldstromen en in kwesties als stadsvernieuwing, milieuzorg, privatisering en fusies.

de aandacht voor persoonlijke ontplooiing en de open relaties met collega's en cliënten.

Carrière-planning. Je start je loopbaan bij een organisatie die innovatie hoog in haar vaandel voert. Natuurlijk investeert VB in zijn medewerkers. VB kent een uitgebreid intern opleidingsprogramma, een loopbaanplan voor economen en een management development-programma voor pas



De wereld van VB. VB is met ruim 1.300 medewerkers en 30 vestigingen één van de grote accountantskantoren van het land. Een eigentijdse organisatie met een veelzijdig dienstenpakket en een eigen visie op dienstverlening.

VB werkt voornamelijk voor organisaties als gemeenten, ministeries, nutsbedrijven, ziekenhuizen en theaters. Een dynamische wereld waarin naast economische ook sociale en politieke afwegingen een belangrijke rol spelen. In de cultuur van VB ligt dan ook een sterk accent op maatschappelijke betrokkenheid. Dat is te merken aan de sfeer in het bedrijf, de manier waarop wij georganiseerd zijn,

afgestudeerde registeraccountants. Het loopbaanplan is erop gericht dat startende economen zo snel mogelijk als zelfstandig werkende accountants functioneren. In ongeveer drie jaar tijd groei je door naar de functie van controleleider. VB biedt je bovendien een prima salaris, ruime loopbaanmogelijkheden en uitstekende andere voorzieningen, die meegroeien met jouw ontwikkeling.

Informatie en sollicitatie. Wil je meer weten over VB of wil je solliciteren? Schrijf dan een brief naar VB Accountants, Afd. personeel en organisatie, Postbus 19331, 2500 CH 's-Gravenhage of bel: 070-3738388.



WERKEN BIJ VB IS INVESTEREN IN JEZELF.

AGENDA

Juli/Augustus

vakantie!

September

11-12

Scope on the globe, informatiebeurs studeren in het buitenland. Met vrijdag onder andere het seminar: Nederlandse reacties op het 'Memorandum over hoger onderwijs in de Europese gemeenschap.' Verder zijn er workshops en lezingen. Plaats: RAI-congrescentrum. Tijd: Vrijdag van 10.00 tot 20.00. Zaterdag van 10.00 tot 16.00. Informatie bij: 020-6209501.

Ondernemingsplan

Young Entrepreneurs '92, EG ondernemingsplan-competitie voor studenten op initiatief van het Ministerie van Economische Zaken en de Europese Commissie dat wordt gesteund door meer dan twintig Europese multinationals. Maak een ondernemingsplan voor een nieuwe onderneming in het 'Europa zonder grenzen' van 1993 en win een trofee en 20.000 ECU's (± f46.000). Voor informatie kun je terecht bij: 01720-76955 of Postbus 416, 2400 AK Alphen.

J' Accuse

Henk Koster

Gesloten ramen, gesloten geesten? Deze vergelijking dringt zich op als men na vijven of in het weekend nog wat wil doorwerken in onze nieuwe gebouwen. Dan vindt men al gauw gesloten deuren, eventueel met zoemer en camera, alleen te openen met het magische 'Sesam open U' van pasje met foto. Men vindt dan doodse stilte waar toch een bijenkorf van academische bedrijvigheid zou horen te zijn. Ambtelijke negen-tot-vijf mentaliteit i.p.v. de vrije interactie van een universitair forum. Ach, het is wel bekend: trainen moeten gehaald worden, moeder's eten staat straks op tafel, en in elk geval is het veel te veel gedoe om 's avonds of in in het weekend weer naar Amsterdam te moeten komen. (Want men woont ook veelal buiten de stad.)

Deze afstandelijke, afgesloten houding blijkt aanstekelijk te zijn. Zo zijn mensa deuren nu vaak ook overdag gesloten; een enkele deur zelfs met een ketting om dit punt niet al te subtiel te maken. Voor hen die het dan nog niet begrepen hebben: dit is een voederplaats, niet om aangenaam te toeven.

De koffievoorziening is trouwens zo slecht in de mensa dat men zich af kan vragen waarom mensen er überhaupt nog zouden willen komen voor een korte pauze. Ellenlange rijen studenten tussen twee colleges maken koffiezetapparaten op de kamers en thermosflessen in de rugzakken dan wel begriepelijk. Bijdragen aan een open uitwisseling van ideeën doet het niet.

Onlangs hebben mijn studenten ook verscheidene keren voor een gesloten collegezaal gestaan, op woensdagmiddag. Waar is men toch bang voor? Een spontane studiegroep misschien?

Mensen met grotere communicatiebehoeften hebben inmiddels al de kantine bij Psychologie ontdekt (ze hebben er ook gevulde koeken!). En het gesloten-deuren-probleem in de mensa zal één dezer dagen toch wel door de Amsterdamse brandweer worden opgelost. Maar waar is de 'brandweer' die onze intellectuele gesloten-deuren-mentaliteit bestrijdt?

Interim manager, anyone?

Kort maar Krachtig

Frank Heemskerck

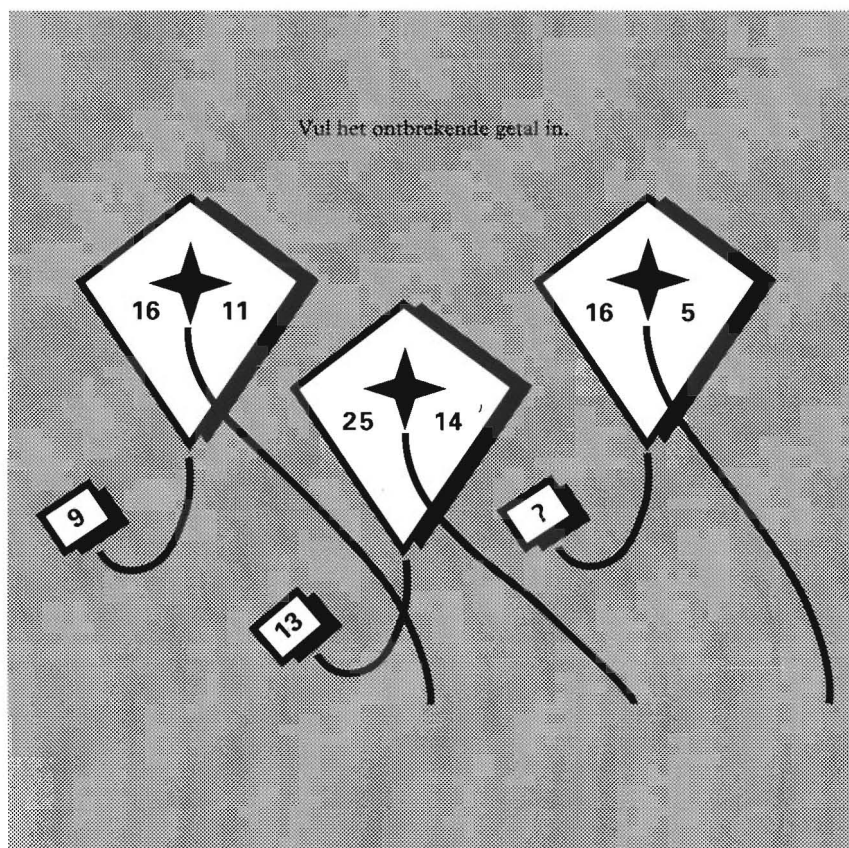
Op 4 juni zijn de uitslagen van de universitaire verkiezingen in het Maagdenhuis bekendgemaakt. De NOBAS houdt 4 zetels in de Faculteitsraad (FR), de Age 2. Bij de docenten zijn er maar liefst 5 hoogleraren in de FR gekozen; de heren Kiviet, Uitermark, Jager, Boukema en Buitelaar, en verder Reuten en Wesseling. Namens de Age nemen Gisella Eikelenboom en Folkert Buis plaats. De NOBAS-fractie zal vooralsnog bestaan uit Michel Lind, Joost Schuring, Jacco Grooters en Diane Griffoen. De lijsttrekker van de NOBAS, Ellen Bien, is namelijk in de FR van mei gekozen tot student-bestuurslid. Zij zal daar per september mee beginnen. In de Universiteitsraad (UR) won de OBAS\VDS\NOBAS-lijstverbinding 2 zetels ten koste van de ASVA. De verdeling in de UR is nu 4 voor de OBAS, 6 voor de ASVA. In de FR van mei en juni is de nieuwe doctoraalstructuur vrijwel afgerond. De overgangsregelingen zullen in de nieuwe studiegids worden bekendgemaakt. Voor vrijwel alle studenten zal er sprake zijn van een geruisloze, automatische overgang. Daarnaast zal er in september een 'doctoraalklapper' komen met daarin voorlichting over de nieuwe afstudeer-varianten; de vakkenpakketten met filosofie en arbeidsmarktperspectief.

Eén van de vernieuwingen is dat binnen econometrie de (vrije) studierichting Toegepaste Econometrie zal plaatsmaken voor de (vrije) studierichting Operationele Research en Management. Vooral met Operationeel Management, grotendeels vormgegeven door Prof.dr. N. van Dijk, wordt hopelijk ingespeeld op de behoefte van studenten die een propaedeutische econometrie hebben.

Verder hebben er nog twee benoemingen plaatsgevonden. Nadat de algemeen economische vakgroepen reeds versterkt waren met de van de Wereldbank terugkerende dr. S van Wijnbergen, is ook bij Financieel Management een ambitieuze uit de 'States' terugkerende hoogleraar op het gebied van Financiering door de FR benoemd. Ook de nieuwe vrouwelijke hoogleraar 'geschiedenis van het economisch denken en wetenschapsfilosofie van de economie' is benoemd. Helaas mag ik nog geen namen geven totdat ze officieel door het College van Bestuur zijn aangesteld.

Uit de begrotingsbehandeling is gebleken dat onze faculteit dit jaar bijna anderhalf miljoen gulden teveel uitgeeft. Dit komt door een aantal benoemingen en vooral veel hoge eenmalige kosten zoals de verhuizing en de dure interim-manager. In volgende jaren moet er echter wel een aantal maatregelen genomen worden om tot een sluitende begroting te komen.

Dus u denkt dat u op hoog niveau kunt opereren bij PTT Nederland?



Koninklijke PTT Nederland NV zoekt (bijna) afgestudeerde accountants, bedrijfseconomen en econometristen. Géén dames en heren die van plan zijn om rustig naar het pensioen toe te schuifelen.

Maar mensen, die een goed verstand koppelen aan een krachtige, resultaatgerichte aanpak en een besmettelijk enthousiasme. Als u vindt dat wij nogal hoge eisen stellen, heeft u gelijk. Want we willen namelijk absoluut zeker zijn van de kwaliteiten van onze medewerksters en medewerkers.

Ook van onze nieuwe generatie generalisten en specialisten. PTT is 's lands grootste transporteur van informatie. En dat willen wij graag blijven. Dat betekent alert reageren, investeren - in techniek èn mensen - en vooruit lopen op ontwikkelingen. PTT gaat als marktgerichte organisatie deze uitdaging op alle fronten aan. Vaak tot ver over onze grenzen. Kortom beweging en expansie zijn synoniem aan PTT. Daarom zijn wij uitsluitend geïnteresseerd in jonge vrouwen

en mannen met het talent en de mentaliteit om hun eigen loopbaan uit te stippelen. Die in staat zijn onze - en hun eigen - belangen met verve te verdedigen en geen kans onbenut laten om die verder uit te bouwen.

De selectieprocedure is even gevarieerd als zwaar. Als u bovenstaand vraagstuk snel heeft weten op te lossen, is dat een pré, maar onze selectieprocedure heeft veel meer om het lijf. Denkt u te passen in ons profiel, dan is uw gemotiveerde sollicitatiebrief welkom bij Koninklijke PTT Nederland NV, concernstaf Management Development, Postbus 15000, 9700 CD Groningen. Voor meer informatie kunt u ons bellen: 06-0142.



PTT. Waar mensen 't maken.

De nieuwe buren

het trappenhuis liep, kon ik onder deze lap stof een stuk of vier-vijf manspersonen zien zitten, waarvan de hoofden zich aan mijn zicht onttrokken. Als een groepje indianen zaten ze in een kringetje rondom een denkbeeldig kampvuur op het kale hout van de haveloze vloer. Een sterke hashlucht verspreidde zich gestadig door het hele trappenhuis, waar ik ook regelmatig op troep stuitte: Stukken hout waar je zo je nek over kon breken, hoopjes modder her en der of achteloos neergekwakte sinaasappelschillen.

Op één van die eerste dagen kwam ik een bleke Engelsman met donker, lang haar tegen van ongeveer dertig jaar, die zich aan mij voorstelde als "Douggy", die mij op geruststellende toon toevertrouwde dat iedereen van de krakers "OK" was en dat er zich "no junkies" in het gezelschap bevonden. Op dat moment kwam er een scheelkijkende punker de trap af, sjouwend met een oud model stereokombinatie. Hij stelde zich voor als "Gilles", een

Fransoos. Er waren nog veel meer nationaliteiten bij, vertelden ze. Beiden woonden, zeiden ze, in het belendende pand en waren van plan er het

beste van te gaan maken. Van de nationaliteit van mijn nieuwe onder-/bovenburen had ik nog geen flauw vermoeden.

Binnen enkele dagen was er elektriciteit, en dat betekende dus ook geluid. Voortaan werd er de hele dag door en tot in de vroege ochtenduren aan toe harde muziek gedraaid, van Nirvana tot Sonic Youth, en via Foetus naar Genesis P. Orridge. Zwarte romantiek dus, horror, sex en psychedelica. Klagen deed ik niet omdat ik er geen last van had, maar dat veranderde toen ze de elektriciteit boven mij ook geregeld hadden en er, zo was duidelijk te horen, een televisie stond opgesteld, waarop vanaf dat moment min of meer non-stop en snoeihard MTV zich een weg baande door de vloer en via mijn plafond naar mijn woning.

Overdag zag en hoorde ik hoe de nieuwe kolonisten heen en weer liepen, aan het slepen waren met allerlei al dan niet bij de vuilnisbak gevonden of bij de bouw gestolen voorwerpen. Stukken hout, glas, matrassen, afgedankte vloerbedekking, alles wat men kon gebruiken om de dichtgespijkerde krotten leefbaar en voor zover mogelijk warm en tochtvrij te maken. Zo zag ik in de loop van die eerste week hier en daar aan de betimmerde gevels een geïmproviseerd raam verschijnen. Het was alles bij elkaar een getimmer, gebonk en geschreeuw van jewelste, waarbij ook nog regelmatig op mijn bel - op alle bellen, dus ook op de mijne - werd gedrukt omdat men geen sleutel bij zich had. Op een

In plaats van een deur deed een oud gordijn dienst als toegang en afsluiting van de woning op één hoog voor. Wanneer ik 's avonds door

middag merkte ik dat het ruitje van de voordeur was ingeslagen. Het aldus ontstane gat was kennelijk bedoeld om het ontgrendelen van de deur te vergemakkelijken. Bovendien had men geen last meer met schijterige bewoners die de deur telkens sloten als ze hem bij het in- of uitgaan voor de zoveelste keer op een kier aantreffen.

Mijn beklag viel samen met de onvermijdelijke kennismaking. In het donkere hol dat bezaaid was met tapijten en matrassen werd ik allervriendelijkst verwelkomd. Ik kreeg thee aangeboden en

House - Party 161

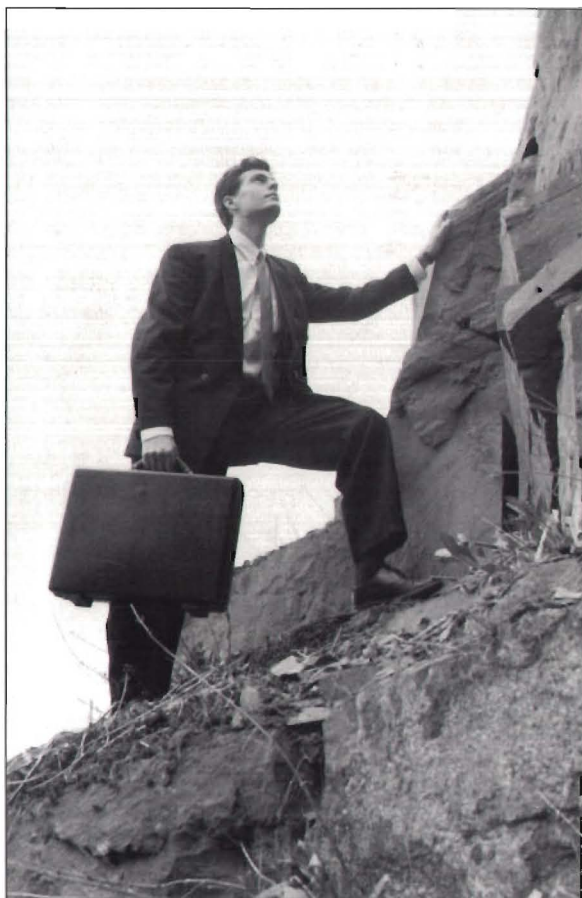
men verontschuldigde zich voor het ontbreken van een versnapering. Toen ik mij voor wilde stellen, kreeg ik meteen uit alle hoeken van de kamer handen toegestoken, vergezeld van een kakofonie van exotische klanken waar ik geen wijs uit kon worden. Toen ik ze om beurten liet herhalen wat ze gezegd hadden, kreeg ik een reeks namen te horen: Goran, Zoran, Serwa, Zlatko, Bodan, Gerko, ... Allemaal afkomstig uit Kroatië, de meesten uit Zagreb, op één na, die uit Belgrado kwam. Dat was een reusachtige Serviër met golvend, lang haar en een bijzonder lage en donkere stem, die klonk als een plaat afgespeeld op een te laag toerental. Zijn gebaren en zijn manier van lopen, alles leek doortrokken van een traagheid als bij een film in slowmotion, waarbij ik moet bekennen dat ik hem een zekere domheid zou toedichten als niet zijn indrukwekkende gestalte duidelijk maakte dat hij nu eenmaal op een grotere schaal was gebouwd dan zijn medemens en zich derhalve in ruimte en tijd wel anders moest voortbewegen, ongeveer zoals een prehistorisch dier, een dikhuid, een verre voorloper van de olifant bij wijze van spreken, hoewel hij geen slurf had.



Terwijl de woorden lettergreep na lettergreep uit zijn mond rolden en met doffe dreunen op de vloer leken neer te vallen, stak hij het verhaal af dat moest verklaren waarom het ruitje van de voordeur was ingeslagen. Het ging om een landgenoot, die ze aanvankelijk als een vriend hadden beschouwd, maar die het vertrouwen had geschaad. Gewend als ze waren onbaatzuchtig en solidair met elkaar te zijn, deelden ze hun bescheiden, karige inkomsten, die zij gewoonlijk vergaarden met het wassen van auto's en stoplichten, in de vorm van eten en dope. Halverwege Duitsland waren ze hem tegengekomen, vervolgens had hij zich bij de groep gevoegd en was verder met hen meegereisd. Geleidelijk aan had het steeds meer ergernis opgewekt dat er nooit eens iets van zijn kant kon komen en toen ze op een dag per ongeluk ontdekten dat hij over geld beschikte dat hij hen verzweeg om het aan zichzelf te kunnen besteden, was de maat vol en wilden ze van hem af. Maar dat bleek makkelijker gezegd dan gedaan. Waar ze ook gingen, hij wist hen te vinden. De afgelopen middag had hij, op een moment dat er niemand thuis was, ingebroken en gekraakt op drie hoog achter en als zij hem er niet persoonlijk meteen hadden uitgeschopt had hij er nu nog gezeten en waren wij beslist een lastpak rijker geworden, zo werd mij gegarandeerd. Ik stond op om de zitting op te heffen met de vraag of ze het gat in de voordeur wilden dichtten. Degene die zich had voorgesteld als Serwa beloofde zulks te zullen doen en inderdaad, een paar uren later was er een stukje hardboard tegenaan gespijkerd. Maar helaas, het was niet zo'n stevige constructie en slechts een dag later lag het plankje er weer af, hetgeen ook zo bleef vanaf dat ogenblik.

Ronald Heiloo, Hugo Strikker

OKÉ, HET IS GEEN ALLEDAAGSE CARRIÈRE.



Accountancy is een boeiend vak. Want het ene vraagstuk is het andere niet. En de interpretatie van gegevens om die vraagstukken op te lossen, vereist een grote mate van vakkundigheid.

Toch onderscheidt de ene accountant zich van de andere op velerlei manieren. De ene zal plichtmatig te werk gaan en hoofdzakelijk controleren. Wij, bij Arthur Andersen houden er een andere filosofie op na.

Wij adviseren bij sterk uiteenlopende, internationale ondernemingen met als resultaat een uitermate boeiende cliëntenportefeuille.

Wij creëren hiermee voor onszelf uitdagingen, die passen bij onze aard; jong, dynamisch, ambi-

tieus en sterk gemotiveerd. Daarom vinden wij ook dat een carrière bij Arthur Andersen geen alledaagse is.

Wij willen Nederlandse, Duitse en Belgische studenten graag de gelegenheid geven met die bijzondere filosofie kennis te maken.

De **Arthur Andersen Autumncourse** is daarvoor een goede gelegenheid.

Deze driedaagse cursus start op 9 november 1992 en richt zich speciaal op die gebieden, waarin Arthur Andersen zich onderscheidt van andere kantoren.

De **Arthur Andersen Autumncourse** heeft een sterk participerend karakter en vindt plaats in ons internationaal trainingscentrum te Veldhoven. Een bezoek aan één van onze internationale cliënten staat ook op het programma.

Aanmelding staat open voor (maximaal 25) studenten, die in de laatste fase van doctoraal III zitten en die de postdoctorale accountancyopleiding gaan volgen.

Bel snel met Marga L. Kollee, telefoonnummer (070) 3425625. U krijgt dan spoedig een inschrijfformulier toegestuurd. Na ontvangst van uw gegevens volgt de selectieprocedure.

ARTHUR ANDERSEN

ARTHUR ANDERSEN & CO, SC