

BOEKBESPREKINGEN

ALGEMENE ECONOMIE

Georg WINTER

Business and the Environment. A handbook of industrial ecology with 22 checklists for practical use and a concrete example of the Integrated System of Environmentalist Business Management (the Winter Model) Hamburg, McGraw-Hill Book Company GmbH, 1988, 248 blz. - Prijs: 20 DM

Bedrijfsleiders zijn doorgaans geen voorlopers inzake ecologische bezorgdheid, eenvoudig omdat zij alleen aan de kosten van milieu-investeringen denken en te weinig aan de voordelen ervan. Bovendien staan zij nogal afkerig t.o.v. milieu-activisten. Foute houding, zegt Georg Winter, auteur van dit boek, dat in opdracht van de EEG-Commissie geschreven is naar aanleiding van het Europees Jaar van het Milieu.

Winter weet waarover hij het heeft. Samen met Ernst Michael Winter leidt hij een onderneming met vestigingen in Duitsland, Engeland en Amerika, waar diamantverwerkende machines gefabriceerd worden. Sinds 1972 is milieubescherming in de bedrijfsdoelstellingen opgenomen. Zij zijn de ontwerpers van het «Integrated System of Environmentalist Business Management», nu bekend als het Winter-model.

Het vertrek- en eindpunt in de opvattingen van Winter is dat Environmental Business Management zal bijdragen tot verbetering van de bedrijfsresultaten. Een van de allerbelangrijkste oorzaken daarvan is het motivatie-effect. «A manufacturing company which manages to produce ecological products by low-pollution means can spare many of its workers the crisis of conscience resulting from the knowledge that they are earning their livelihoods by destroying life elsewhere.» (blz. 208).

Het boek zet uiteen hoe het Winter-model in zijn werk gaat. Zeer waardevol is de uitgebreide lijst met argumenten om top managers te overtuigen. Eer men in dit laatste zal slagen zal er nog veel (vuil) water door de Rijn vloeiën. Dit boek en het voorbeeld van de verlichte zaakvoerders van Ernst Winter & Sohn GmbH kan diegenen helpen die top managers met bedrijfseconomische argumenten willen overhalen.

Luc Derijcke

W.A.A.M. DE ROOS, N.H. DOUBEN & J. WEMELSFELDER

Maatschappij economie. Economische orde, economische theorie, economische politiek. Derde druk

Alphen a/d Rijn / Brussel, Samsom Uitgeverij, 1988, 344 blz. - Prijs: 1.050 fr.

Met «Maatschappij economie» sluiten de auteurs (waarvan bij het verschijnen van deze derde druk alleen N. Douben nog in leven is) opnieuw aan bij de periode vóór 1870, toen in de (Engelse) literatuur economie nog werd aangeduid als «political economy». Ook de begrippen institutionele economie en sociale economie geven aan wat wordt bedoeld: «Het

terrein van de economie is de maatschappelijke organisatie van de voortbrenging en de verdeling van goederen en diensten» (p. 24). Men beoogt een geheel nieuwe algemene inleiding in de economie, die aansluiting biedt bij actuele problemen als de werkloosheid, het ontwikkelingsvraagstuk en het milieuprobleem. Het werk bestaat uit 4 grote delen. Deel I handelt over de economische orde, het netwerk van instituties waarbinnen het economisch proces is georganiseerd. Vanuit diverse standpunten worden een aantal typen van economische orde (o.m. dat van Joegoslavië en India) met elkaar vergeleken. Slordig is wel dat men het hier nog heeft over de «tien» landen van de Europese Gemeenschap (p. 84).

Deel II betreft de micro-economische theorie. Typisch voor dit werk is dat men deze theorie begint met de (natuurlijke) omgeving, de produktiemiddelen en de (ontwikkeling van de) technologische kennis. In aansluiting hierop komt de inkomensverdeling aan bod en de invloed van de consument. Pas hierna krijgen we de produktiehuishouding en de marktvormen. Bij dit alles worden topics als «inkomen en menselijk geluk» (p. 10), de «informele economie» (p. 104), de «verspilling van de reclame» (p. 110) en «arbeidsvreugde» (p. 115) niet verwaarloosd.

Deel III werkt de macro-economische theorie uit, met als kernbegrip het nationaal inkomen. De korte- en lange-golfbewegingen worden uiteengezet, evenals wat economische groei en stagnatie inhouden. Vervolgens komt de geldvoorziening aan bod evenals de inflatie, de werkloosheid en de internationale economische betrekkingen (met de begrippen betalingsbalans en wisselkoers).

Deel IV tenslotte behandelt de economische politiek met het begrotingsbeleid, de monetaire politiek, het inkomensbeleid, het mededingings- en prijsbeleid, de industriepolitiek en, last but not least, het consumptiebeleid (zowat een novum in de economische politiek).

Vermelden we hierbij nog dat het geheel een uitermate vlot leesbaar handboek werd, een ideaal instrument voor het onderwijs. Misschien konden de formele en kwantitatieve modellen hier en daar wel wat meer uit de verf komen.

Hendrik Opdebeeck

Athol FITZGIBBONS

Keynes's Vision. A New Political Economy

Oxford, Clarendon Press, 1988, vi + 208 blz. - Prijs: 22,50 £

Athol Fitzgibbons (Senior Lecturer in economics, Griffith University, Australia) onderzoekt in het voorliggende boek de visie van Keynes: zijn denken over waarschijnlijkheid, ethiek, politiek en economie, en hoe deze domeinen met elkaar samenhangen. Hij steunt voor zijn interpretatie zowel op *The Collected Writings of John Maynard Keynes* (29 volumes, verschenen tussen 1971 en 1979), als Keynes' niet-gepubliceerde geschriften in het bezit van de bibliotheek van King's College in Cambridge.

Bij zijn analyse van de moderne economie ging Keynes uit van een pre-moderne filosofie. Zijn politiek en economie steunen uiteindelijk op klassieke Griekse begrippen. Centraal in Keynes' visie staat het waarheidsideaal als fundering voor het handelen. Keynes is van oordeel dat alle kennis – ook de wetenschappelijke – gebaseerd is op intuïtie. Ook acht hij een rationele ethiek mogelijk. Zijn politieke filosofie is op zijn ethiek gebaseerd. Economie is voor Keynes geen natuurwetenschappelijke discipline, maar zoals Malthus beschouwt hij economie als een morele wetenschap. Onzekerheid speelt een zeer belangrijke rol in Keynes' denken. De resultaten van en de motieven voor een handeling worden erdoor van elkaar losgekoppeld.

Fitzgibbons betoogt dat Keynes' economisch denken uitdrukking is van zijn logische waarschijnlijkheidsleer en zijn moraalwetenschap. Hij stelt vast dat de tot hier toe gegeven Keynes-interpretaties deze samenhang niet onderkend hebben. Keynes werd door zijn volgelingen

te zeer gezien als een eng pragmaticus (zonder principes), en materialistisch en mechanistisch begrepen. De huidige chaos in de macro-economie kan volgens Fitzgibbons voor een groot deel worden toegeschreven aan deze verkeerde interpretaties. Wel merkt hij op dat Keynes de politieke kracht van redelijkheid en idealen overschat heeft. Keynes herriep trouwens zelf zijn oorspronkelijk geloof in de menselijke rationaliteit.

Keynes's Vision is een ambitieus boek: het wil een nieuwe interpretatie bieden, de eerste die recht doet aan Keynes' idealisme. Interessant is dat het de onder economen vrijwel onbekende ideeën weergeeft die liggen achter Keynes' economische opvattingen. Keynes is meer dan de *General Theory*, de *General Theory* meer dan wat simpele vergelijkingen en slogans. Aantrekkelijk daarbij is zeker dat Keynes' gedachtengoed als een *samenhangende* filosofie gepresenteerd wordt. Tegelijk ligt daarin misschien ook een zwakke kant van het boek: Fitzgibbons lijkt weinig of geen problemen te ontmoeten bij zijn interpretatie. Alles lijkt perfect in zijn schema te passen. Alsof het toch wel omvangrijk werk van Keynes, dat bovendien «duistere» passages bevat (men denke slechts aan de *General Theory*), geen enkele moeilijkheid levert wat dat betreft. (Terloops: de titel van Keynes' belangrijkste werk wordt reeds op blz. 1 verkeerd weergegeven. Een onvergeeflijke fout.) Wel wijst Fitzgibbons erop – ter verklaring van de «perverse» vertaling van de *General Theory* in natuurwetenschappelijke termen door Keynes' leerlingen – dat Keynes' visie niet gemakkelijk communiceerbaar is (blz. 147). In de lijn daarvan kan men zich afvragen of Fitzgibbons' boek deze visie wel zal kunnen overdragen. En zo ja, of en hoe economen Keynes' metafysica zullen/kunnen opnemen in hun wetenschap. Dat laatste wordt alleszins niet duidelijk gemaakt door Fitzgibbons. Doch ook afgezien van dat eventuele resultaat biedt *Keynes's Vision* een grote rijkdom aan inzichten.

Johan Pauwels

Gert J. PEELLEN

Kennen & kunnen. Ontwikkelingen in het economisch denken en doen (1948-1988)

Alphen a/d Rijn / Brussel, Samsom Uitgeverij, 1988, 122 blz. - Prijs: 590 fr.

Het boekje van G. J. Peelen verscheen naar aanleiding van de veertigste verjaardag van de Economie-faculteit van de V.U. Amsterdam. Toch neemt de kroniek van die faculteit slechts een derde van het boekje in beslag. De hoofdmoot bestaat uit vier interviews, telkens gewijd aan tien jaar evolutie van de economische theorie en vooral de economische politiek.

J. Zijlstra neemt de eerste decade voor zijn rekening, J. Tinbergen de periode 1958-'68, B. Goudzwaard de jaren 1968-'78 en R. Lubbers de jongste tien jaar.

Hoewel de geregistreerde gesprekken uiteraard geen diepgravende essays opleveren, laat staan gestructureerd en evenwichtig wetenschappelijk werk, gaan ze toch dieper dan de traditionele economische journalistiek.

Fundamentele vragen over object en methode van de economie, de divergenties tussen monetarisme, keynesianisme en aanbodeconomie, de relatie tussen analyse en beleid gaat men niet uit de weg. De charme van dit boekje is dat die vraagstukken vanuit een betrokkenheid op de politiek worden bekeken. Het is meteen ook de zwakkere zijde: het blijkt niet makkelijk de nationale grenzen te overstijgen. Alleen Tinbergen en soms ook Goudzwaard weten een internationaal perspectief te bieden. Maar het is natuurlijk wel tekenend voor de aard van het Nederlands economisch beleid dat deze gesprekken toch een aardig boekje opleveren.

Guido De Brabander

Bertrand R. MUNIER, ed.

Risk, Decision and Rationality. Theory and Decision Library (Series B: Mathematical and Statistical Methods)

Dordrecht / Boston / Lancaster / Tokio, D. Reidel Publishing Company (Kluwer Academic Publishers Group), 1987, x + 707 blz. - Prijs: 230 gulden

Het voorliggende boek is een bundeling van de bijdragen die werden voorgesteld op de conferentie *Foundations and Applications of Utility, Risk and Decision Theories* (Aix-en-Provence, juni 1986). De 40 bijdragen zijn gegroepeerd per deethema. De teksten variëren sterk in omvang en benadering. Meer dan de helft van het boek gaat over de kardinale nutstheorie. De bijdragen zijn het boeiendst wanneer een diepgaande discussie plaatsvindt, zoals bv. tussen Maurice Allais en Mark Mackina. Deze bijwijlen mathematisch-technisch zware discussie tussen de twee betrokken auteurs wordt nadien verrijkt met een meer beschouwend en relativerend artikel door een derde (hier Lola L. Lopes). Een analoge discussieronde wordt gevoerd tussen Peter J. Hammond en Edward F. McClennen, nadien belicht door Jordan H. Sobel.

Een boek met 40 verschillende bijdragen kan niet in een paar regels inhoudelijk naverteld worden. De academische benadering en ontwikkeling van de nutsregels en de beslissingstheorie in het referatenboek staat meestal nog ver af van de praktijk. Toch wint de beslissingstheorie aan belang in onze maatschappij met de complexe dossiers die zich over lange termijnen uitstrekken. De kloof tussen theorie en praktijk wordt in enkele toegepaste bijdragen overbrugd, en het blijkt dat men waar beslissingstheorie toegepast wordt (in grote bedrijven), enthousiast is over de bereikte resultaten. Er wordt ook een opvallende overeenstemming vastgesteld tussen het reële gedrag en het theoretisch voorgeschreven gedrag. Het boek is een nuttig document voor wie intens begaan is met beslissingsanalyse en niet kon aanwezig zijn op de genoemde conferentie. Voor de minder geïnteresseerde lezer is de investering in de lectuur ervan niet raadzaam zonder voorafgaande inleidende en meer overzichtelijke werken.

Schoonheidsfouten aan het boek zijn een tekort aan overzichtsartikelen per onderdeel die de lezer inleiden en begeleiden bij de lectuur, de slechte kwaliteit van de weergave (alle teksten zijn fotografisch overgenomen van de ingezonden stukken, sommige met gedeelten in handschrift), en daartegenover de hoge prijs (230 gulden). Wie weinig afweet van nutstheorie en beslissingsanalyse zal het boek misschien kopen, terwijl wie er veel van afweet het boek misschien moet kopen.

Aviel Verbruggen

ALGEMEEN ONDERNEMINGSBELEID

B. ARIS e.a.

Innovatie is geen toeval. De praktijk van innovatie-management bij negen middelgrote bedrijven

Deventer, Kluwer Bedrijfswetenschappen / KIVI, 1988, 77 blz. - Prijs: 630 fr.

«Innovatie is geen toeval» is de neerslag van het project «Praktisch stimuleren van innovatie-management bij middelgrote en kleinere ondernemingen in Nederland», opgezet door leden van de afdeling Bedrijfskunde van het Koninklijk Instituut van Ingenieurs. Aan het project namen 9 met naam genoemde bedrijven deel. De ervaringen van 4 onder hen worden kort in het boek besproken. Elk voorbeeld illustreert een andere manier van innoveren, waarbij echter telkens de klemtoon op produktvernieuwing ligt.

In de laatste drie hoofdstukken wordt een samenvatting en analyse van de diverse bevindingen gebracht. Zo bevat hoofdstuk 6 een aantal beschouwingen bij 15 «wijze lessen uit de praktijk van innovatie». Hoofdstuk 7 plaatst innovatie binnen het ruimer kader van bedrijfskunde en geeft daartoe een kort overzicht van de diverse evoluties hiervan sedert de jaren zestig.

Het laatste hoofdstuk legt de nadruk op het niet toevallig zijn van innovatie en onderscheidt twee manieren om de effectiviteit ervan te stimuleren, namelijk het scheppen van een innovatiegericht klimaat en het systematisch aanwenden van innovatiemechanismen.

Het boekje is bijzonder leesbaar geschreven en blijft grotendeels gespaard van vakjargon. Wie in de praktijk in middelgrote of kleinere ondernemingen met innovatie wordt geconfronteerd zal in deze 75 bladzijden erg nuttige stof tot nadenken over de eigen situatie terugvinden. Ook voor wie met het onderwerp voor het eerst kennis wil maken is dit aanbevolen literatuur.

Mijn enige kritiek slaat op het ontbreken van een datering van het project en op het volledig afwezig zijn van een bibliografie.

Bart Vercausse

Robert H. WATERMAN, Jr.

Vernieuwing als strategie

Utrecht / Antwerpen, Veen, uitgevers, 1988, 352 blz. - Prijs: 790 fr.

In 1982 verscheen het boek «In search of excellence» van Peters en Waterman. Het uitzonderlijk groot succes van dit boek deed reeds vermoeden dat beide auteurs die ingeslagen weg verder zouden bewandelen. Tom Peters leverde reeds werken in dezelfde stijl: «A passion for excellence» (met Nancy Austin) en «Thriving on Chaos». Met het voorliggende boek (vertaling van «The Renewal Factor», 1987) volgt Rob Waterman zijn vroegere collega.

Het, in populaire taal geschreven, boek is gebaseerd op een driejarig onderzoek in vijfenveertig ondernemingen, dat (volgens Waterman) leidde tot 1100 bladzijden waardevolle aantekeningen. Uit die massa aan informatie distilleert Waterman dan een achttal factoren die kenmerkend zijn voor effectieve vernieuwingsstrategieën, m.n.: (1) onderlegd opportunisme, (2) leiding en medezeggenschap, (3) feiten en financiën, (4) andere gezichtspunten, (5) teamwerk, vertrouwen en macht, (6) stabiliteit in beweging, (7) houding en aandacht en

(8) doelstelling en betrokkenheid. Iedere factor wordt dan in een afzonderlijk hoofdstuk verder beschreven, doorspekt met talrijke voorbeelden en citaten. Op het eind van elk hoofdstuk worden tevens een aantal (meestal erg algemene) maatregelen vermeld om de betreffende factor beter aan te pakken.

De sterke band met het boek «Excellente Ondernemingen» wordt hier niet verstoort. De ondertitel van de Engelse versie (in het voorliggend boek is geen ondertitel te bespeuren) luid immers: «how the best get and keep the competitive edge». Ook het 7S-model wordt nog eens ter sprake gebracht en aangevuld met een 7C-model (de Nederlandse vertaling ondervond hier enige moeilijkheden en spreekt van het 7C/K-model). Het 7S-model typeert de excellente onderneming; het 7C-model de flexibele onderneming. De combinatie van beide modellen («atomen») zou dan de tijdloze excellente onderneming moeten opleveren.

In deze Nederlandse versie van Watermans boek zijn wel een aantal foutjes binnengeslopen: zo wordt het 7C-model verkeerdelijk betiteld als een 7S-model (blz. 73) en wordt de term «politics» (die in de managementliteratuur duidt op machtsfenomenen) verkeerdelijk vertaald als bedrijfspolitiek.

De boodschappen zijn niet nieuw maar wel in een vernieuwd kleedje gestopt. Mensen die houden van talloze voorbeelden zullen hier zeker voldoening vinden. Het boek had echter gerust tot de helft van het aantal bladzijden kunnen gereduceerd worden. In de appendix stelt Waterman dat management een kunst is, en geen wetenschap. We kunnen dan ook besluiten dat dit werk zeker geen goed wetenschappelijk boek is maar beschouwd kan worden als een aangenaam te verteren kunstwerk.

Rudy Martens

Marc LAMBRECHT, ed.

Corporate Revival. Managing into the Nineties

Leuven, Leuven University Press, 1988, xi + 237 blz. - Prijs: 1.500 fr.

Deze uitgave, verzorgd door Marc Lambrecht als directeur van het M.B.A.-programma van de K.U.L., verscheen ter gelegenheid van het twintigjarig bestaan van het M.B.A.-programma. Lambrecht bundelt twaalf bijdragen van de voornaamste docenten aan dit programma, waarvan vele met internationale faam. De behandelde thema's zijn dan wel uiterst divers: een evaluatie van Europese industriële groepen, strategieën in Belgische high-tech multinationale industrieën, gevolgen van de recente fusie- en overnamegolf, het gebruik van computers in personeelsbeleid, de top manager en leiderschap, de boekhoudkundige verwerking van R&D- en softwarekosten, marketing in de 21ste eeuw, enz.

Voor deze diverse thema's is het wel moeilijk een vlag te vinden die de lading dekt. Dit doet uiteraard niets af aan de waarde van de diverse stukken. In praktisch alle bijdragen worden zeer recente benaderingen in het betreffende vakgebied verwerkt. Hieruit resulteert een pluri-disciplinaire uitgave die de kwaliteit van onze Vlaamse managementacademiën goed profileert.

André van Cauwenbergh

Paul E. GREEN e.a.

Research for Marketing Decisions. Fifth Edition. The Prentice-Hall Series in Marketing

Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall International, Inc., 1988, xii + 784 blz. - Prijs: 33,95 \$

Evenals de voorgaande editie, is de vijfde uitgave van het boek *Research for Marketing Decisions* een uitstekend basiswerk voor de (potentiële) marktonderzoeker. Het behandelt een ruim aantal topics op een wijze die begrijpelijk is voor de gebruiker (eerder dan vanuit onderzoekstechnisch standpunt), maar zonder voorbij te gaan aan de fundamentele eigenschappen van de voorgestelde analysetechnieken.

Waar vorige edities zich ook al op deze eigenschappen konden beroepen, brengt de vijfde uitgave nog een aantal verbeteringen aan. Allereerst heeft natuurlijk een «updating» plaatsgevonden van het vroegere materiaal. Dit houdt niet enkel een aanpassing en aanvulling in van cijfers en toepassingen, maar betekent ook dat aandacht wordt geschonken aan (recente) evoluties in gegevensverzameling en -verwerking. Zo wordt bijvoorbeeld meer discussie gewijd aan telefonisch interview als medium voor informatieverzameling, en is de bespreking van conjunct meten als analysetechniek aangepast. De toekomstige gebruiker van dataverwerkingsmethodes als multipale regressie, variantieanalyse, factor- en clusteranalyse enz. krijgt in de nieuwe editie een overzicht van verwerkingsmogelijkheden via BMDP, SPSS én SAS.

In de tweede plaats brengt deze vijfde uitgave een ruimere discussie van een aantal onderwerpen. De auteurs onderstrepen het belang van een Marketing Informatiesysteem (zij het dat deze discussie vrij beperkt blijft) en schenken meer aandacht aan de dialoog tussen manager en onderzoeker. Verder wordt een bijkomend hoofdstuk gewijd aan het onderzoeksproces en de planning van toekomstige marktonderzoeksactiviteiten, en krijgen de fasen van experimenteel opzet (causale designs) en gegevensverzamelingstechnieken een belangrijker plaats in het geheel.

Ten slotte onderging de vijfde editie een gunstige herstructurering. Daar waar de indelingslogica van de vorige uitgave soms erg te wensen overliet (m.i. een van de zwakkere punten van dit handboek!), zijn een aantal hoofdstukken in deze editie «gereorganiseerd», wat de logica van de uiteenzetting ten goede komt. Zo is bijvoorbeeld de discussie over informatieverzameling bij respondenten beter gegroepeerd, en wordt het opzet van experimenten in een afzonderlijk hoofdstuk ondergebracht. Het hoofdstuk over steekproeven vangt aan met een gestructureerd overzicht van de stappen bij steekproeftrekking, en de tabulatie van gegevens komt aan bod in het deel over informatieverwerking. Een aantal toepassingen en cases zijn gegroepeerd aan het einde van elk hoofdstuk.

De opbouw van deze editie ziet er dan als volgt uit.

Een eerste deel behandelt de probleemformulering en omvat, naast een inleidend hoofdstuk, een hoofdstuk over planning (2), kost en waarde van informatie (3) en onderzoeksopzet (4).

Deel II heeft betrekking op gegevensverzameling. Naast een typologie van informatieverzamelingsmethodes (hoofdstuk 5), wordt gesproken over opzet van experimenten (hoofdstuk 6) en over de problematiek van meting en meetschalen in marketing (7 en 8). Het deel wordt afgerond met een discussie over steekproeftrekking (hoofdstuk 9).

In deel III komen de «klassieke» marktonderzoekstechnieken aan bod, zoals initiële gegevensstabulatie (hoofdstuk 10), multipale regressie (hoofdstuk 11), en variantieanalyse

(hoofdstuk 12), terwijl deel IV meer «advanced» methodes behandelt zoals discriminantanalyse en AID (hoofdstuk 13), factor- en clusteranalyse (hoofdstuk 14) en MDS en conjunct meten (hoofdstuk 15).

Het boek besluit met een vijfde deel, waarin meer concrete topics worden behandeld zoals forecasting (hoofdstuk 16), merkpositionering en marktsegmentatie (hoofdstuk 17), en evaluatie van nieuwe producten (hoofdstuk 18).

Samenvattend kunnen we stellen dat deze vijfde editie een «waardige» opvolger is van de voorgaande uitgave, die enkele betekenisvolle aanvullingen en verbeteringen aanbrengt. «Research for Marketing Decisions» blijft een klassieker waaraan wie belangstelling heeft voor marktonderzoek niet kan voorbij gaan.

Els Gijsbrechts

Joel R. EVANS & Barry BERMAN

Principles of Marketing. Second edition

New York / Londen, Macmillan Publishing Company / Collier Macmillan Publishers, 1988, xxiii + 528 (+ bijlagen) blz. - Prijs: 15,95 £

Dit boek werd in de eerste plaats geschreven als basis cursus voor studenten, en vertoont dan ook alle kenmerken van het moderne Amerikaanse handboek. Zeer veel zorg werd besteed aan het zo doelmatig mogelijk overbrengen van kennis. Dit resulteert niet alleen in een zeer goed gestructureerde en zeer helder gestelde tekst, maar blijkt ook uit het toepassen van een groot aantal didactische snuffjes, zoals «part openers», «chapter previews and objectives», «opening vignettes», «descriptive margin notes», «listing of key terms» e.d.m. De vele kleurrijke diagrammen, aantekeningen en in aparte blokjes ondergebrachte zijspongen zijn soms van het goede te veel, en wekken nu en dan de indruk van bladvulling. Positief zijn dan weer de vele goed gekozen voorbeelden, de 36 gevalstudies en de uitgebreide verklarende woordenlijst. Bevreemdend is appendix A, waarin uitgebreid wordt ingegaan op de carrière- en weddemogelijkheden in de U.S.A. en op de gangbare commerciële nomenclatuur. Minder aangenaam voor eventuele Europese studenten is het zeer Amerikaanse karakter van de uiteenzetting, waardoor bepaalde delen van het boek grotendeels hun relevantie verliezen (bijvoorbeeld de delen over omgevingsfactoren zoals wetgeving, demografie, geografische variabelen, economische omgeving en internationale marketing). Bij het boek horen de traditionele «instructor's manual», een studentengids en computeroefeningen.

De hoofdtekst is georganiseerd in 8 grote blokken. Na een algemene introductie en een bespreking van de doelgroepproblematiek, wordt een behandeling gewijd aan elk van de 4 klassieke marketing mix variabelen. In een blikverruimend zevende deel worden de nieuwe toepassingsgebieden van marketing en de relatie marketing-maatschappij oppervlakkig overlopen. Een laatste deel behandelt het belang van de marketingplanning, samen met enkele strategische overwegingen. Op appendix B na werden de kwantitatieve aspecten van marketing, en meer bepaald de methodes van controle op het beleid, opvallend uit de weg gegaan. Dit is meteen de opvallendste tekortkoming van dit cursusboek.

Het boek is, samengevat, een eenvoudige, weinig diepgaande en weinig kwantitatief gerichte, maar goed opgebouwde en goed geschreven basis cursus, die de meeste marketingbegrippen op een heldere en goed geïllustreerde wijze beschrijft.

Patrick De Pelsmacker

Richard R. STILL e.a.

Sales Management. Decisions, Strategies, and Cases. Fifth Edition
Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall International, Inc., 1988,
xvi + 638 blz. - Prijs: 33,95 \$

«The main perspective (of this book) is that of the sales executive as a participant in the marketing management team». Deze woorden verduidelijken de zienswijze die aan de grondslag van dit boek ligt. Het uitgangspunt in het denken van de auteurs is een integratieconcept, dat zich doorheen het hele verdere verloop van het werk manifesteert. Dit is tevens de grootste verdienste van dit boek.

Het werk raakt zowat alle belangrijke facetten van sales management aan. In een eerste deel wordt de lezer erop attent gemaakt dat sales management en sales force management geen synoniemen zijn. Het managen van de verkoopploeg is weliswaar een van de centrale verantwoordelijkheden van de sales manager, maar «modern sales managers have considerably broader responsibilities». Onder deze verantwoordelijkheden rekenen de auteurs onder andere de organisatie van de verkoopfunctie, het leggen en onderhouden van contacten met (potentiële) klanten en externe publieken en het voorbereiden van kritische informatie als noodzakelijke input voor de marketing-besluitvorming. Vervolgens bespreken de auteurs in dit deel de onderlinge relatie tussen verkoop en marketing. Ze gaan hier met name in op de «sales-related marketing policies»: produkt-, prijs- en distributiebeleid, en het formuleren van de verkoopstrategie. De inkoper-verkoper relatie wordt ook heel even aangeraakt, maar dit aspect komt niet uitgebreid aan bod. Wij betreuren dit enigermate.

Het tweede deel behandelt in eerste instantie de organisatorische aspecten van sales management. Vervolgens wordt een hoofdstuk gewijd aan de interdependentie tussen de verkoopafdeling en de andere afdelingen in de onderneming en de daaruit voortvloeiende coördinatievraagstukken. Deel II wordt afgesloten met een vrij degelijk hoofdstuk betreffende de uitbouw en de handhaving van relaties met distributienetwerken en de verantwoordelijkheid van de verkoopafdeling hierin.

Het derde en meest omvangrijke deel behandelt dan alle aspecten van het sales force management: recrutering, selectie, training, motivatie, remuneratie, en evaluatie en supervisie van het verkooppersoneel.

Een voorlaatste deel bespreekt de controle-aspecten van de verkoopfunctie: het verkoopbudget, bepaling van de quota's, vastleggen van de rayons,...

Het beknopte vijfde deel, tenslotte, introduceert de internationale dimensie. De boodschap van dit naar ons gevoelen veel te magere hoofdstuk is simpel en evident: de invloed van vreemde culturen uit zich op alle vlakken van (internationaal) sales management.

Wat wij zeer positief aan dit boek vinden is de bijna continue nadruk op het integratieve karakter van marketing en verkoop, zonder de nadruk ook maar één enkel moment naar marketing te verschuiven, en de behandeling van alle klassieke onderwerpen die in boeken over verkoopmanagement voorkomen. Het werk wordt niettemin oetsiers door een aantal onvolkomenheden. Wie met het onderwerp vertrouwd is en nieuwe inzichten wil verwerven zal hier weinig nieuws vinden. Het boek mist diepgang, onder andere door het quasi volledig ontbreken van een aantal topics als consultatieve verkoop, account management, relatie management, ... De industriële verkoper blijkt zowat volledig uit de boot gevallen te zijn. En zelfs al is dit misschien een bewuste beperking - die dan door de auteurs geenszins gemotiveerd wordt - dan nog roept dit bij ons vragen op.

Een andere tekortkoming is onzes inziens het nagenoeg volkomen ontbreken van praktijkvoorbeelden, die doorgaans een handboek interessant maken. Dit komt de leesbaarheid van de hoofdttekst niet ten goede. De auteurs proberen dit euvel echter te ondervangen door de lezer na elk deel een - misschien wel overdreven - uitgebreid menu van beknopte maar goede caseverhalen voor te schotelen. In dit ruime aanbod ontbreken echter geïntegreerde cases waarin multipel problemen behandeld worden. Elke gevalstudie behandelt immers één bepaald aspect van de besproken materie.

Marina Rijken

ARBEID EN ORGANISATIE

Charles J. COX & Cary L. COOPER

High Flyers. An Anatomy of Managerial Success
Oxford, Basil Blackwell, 1988, 186 blz. - Prijs: 15£

Dit boek poogt een beeld te geven van succesvolle topmanagers in grote Britse ondernemingen. De auteurs interviewden vijftienveertig topmanagers, waarbij vooral gepeild werd naar de familiale achtergrond, de opvoeding, de loopbaan, de levenshouding en de taakgerichtheid. De analyse van deze gegevens zou dan moeten leiden tot een hulpmiddel (i) voor personeelsverantwoordelijken bij de selectie- en ontwikkelingsprocessen van topmanagers en (ii) voor topmanagers zelf om hun eigen ontwikkeling beter te begrijpen en te richten. Op basis van de interviews besluiten de auteurs dat succesvolle topmanagers de volgende kenmerken vertonen: zelfzekerheid, prestatiegerichtheid, een vast waardenpatroon (integriteit, onafhankelijkheid, initiatiefname, ...), een sterke toewijding aan de taak, een goed georganiseerd leven, een pragmatische aanpak van problemen, het beschikken over analytische en probleemoplossende bekwaamheden en een hoge graad van mensgerichtheid. Onzes inziens brengt deze lijst van kenmerken weinig nieuwe inzichten.

Met mogelijke vertekeningen, inherent aan de meeste onderzoeken gebaseerd op interviews, wordt weinig rekening gehouden. Zo wordt bijvoorbeeld de volgende tegenstelling teruggevonden: succesvolle topmanagers zeggen dat ze duidelijke lange-termijndoelstellingen voor de onderneming vooropstellen (en trachten te realiseren), terwijl hun privé-leven gebaseerd lijkt te zijn op een houding van «de toekomst wijst zichzelf wel uit». Een eenduidige conclusie komt niet naar voren in dit boek. Zowel formele opleidingen (voor het verwerven van analytische bekwaamheden) als de praktische ervaringen «on the job» zijn belangrijke determinanten in de ontwikkeling van succesvolle topmanagers. Universele kenmerken van succesvolle topmanagers blijken moeilijk achterhaalbaar. Dit boek is zeker geen bijbel voor succes, maar biedt wel een aantal interessante discussiepunten.

Rudy Martens

Nigel NICHOLSON & Michael A. WEST

Managerial job change. Men and women in transition

Cambridge, Cambridge University Press, 1988, xi + 274 blz. - Prijs: 30 £ (hardcover); 10,95 £ (paperback)

De wijze waarop mannen en vrouwen feitelijk roltransities in werkcontext doormaken én beleven vormt een relatief verwaarloosd thema binnen het domein van «Organizational Behavior». Naarmate veranderingen, zowel voor organisaties als voor individuen, in toeneemende mate tot een frequente opgave worden, stijgt nochtans het belang van deze problematiek. Het is de verdienste van deze auteurs om de reële betekenis en draagwijdte van de fasen van voorbereiding, ontmoeting, aanpassing en stabilisatie, en in het bijzonder de individuele verschillen en effecten van deze roltransities, op empirische wijze te onderzoeken.

In een breed opgezet onderzoek waren in een eerste fase 2.304 managers en business professionals betrokken, waaronder circa 800 vrouwen; het longitudinaal onderzoek werd ondersteund via een tweede meting na één jaar met ongeveer 1.100 respondenten. In een

vrij uitgebreide Career Development Survey werd navraag gedaan naar o.m. mobiliteitspatronen in management, en de oorzaken, beleving, effecten ervan, de resultaten van jobveranderingen, de perceptie van opportuniteiten in een loopbaan, de specifieke perceptie en ervaring van de verschillende fasen in soms turbulente carrières. De resultaten van het onderzoek worden nadien geformuleerd in de vorm van een aantal stellingen, waaronder die m.b.t. de toenemende rol van de vrouw in het management, en de gevolgen hiervan voor organisaties, de meest opvallende vormt.

Hoewel de behandelde thema's op zich relevant en belangrijk zijn, blijft het werk als geheel vervat in een wetenschappelijke, niet erg toegankelijke stijl en uitwerking.

Daniël Vloeberghs

Gustaaf HAUBOURDIN

Professioneel management. Een richtinggevende kracht in organisaties. PM-reeks

Baarn, Uitgeverij H. Nelissen, 1988, 188 blz.

De taken van de manager kunnen worden gegroepeerd rond planning, organiseren, leidinggeven en controleren. De auteur, die blijkbaar kan bogen op heel wat ervaring in ondernemingen, werkt elk taakgebied verder uit aan de hand van een aantal specifieke problemen en vragen. Vooraf wordt de rol van arbeid en management in het kader van ondernemingen en van de samenleving als geheel geplaatst, waarbij een aantal meer filosofisch georiënteerde topics niet worden vermeden.

Uit de literatuurlijst blijkt de grote belezendheid van de auteur. Het boek munt uit in heldere begripsomschrijvingen en overzichten van – meestal vrij klassieke – auteurs. Persoonlijk hadden we verkozen dat de auteur zijn blijkbaar grote ervaring op een directer wijze tot uiting zou hebben gebracht in zijn tekst. Nu overheerst toch een meer afstandelijke en theoretische benadering.

Daniël Vloeberghs

FINANCIËEL BELEID

Thomas E. COPELAND & J. Fred WESTON

Financial Theory and Corporate Policy. Third edition

Reading, Mass., Addison-Wesley Publishing Company, 1988, xiv + 946 blz.

Voorliggend werk is de derde uitgave van het nu reeds bekende standaardwerk over financiële theorie en ondernemingsfinanciering. De grote onderdelen zijn ongewijzigd gebleven: deel 1 bevat de bouwstenen van de financiële theorie, deel 2 omvat de studie van de financiële ondernemingspolitiek met betrekking tot de theorie, de empirie en een aantal toepassingen.

Ten opzichte van de vorige editie zijn toch wel een aantal belangrijke wijzigingen aangebracht. In deel 1 zijn de hoofdstukken over CAPM, APT en de prijszetting van opties aangepast op het vlak van de theorie en empirie. Een nieuw hoofdstuk over financiële

functies werd toegevoegd. In deel 2 werden de hoofdstukken over kapitaalstructuur en dividendpolitiek grondig herwerkt en aangepast aan de laatste ontwikkelingen. Een nieuw hoofdstuk «Toepassingen van ondernemingsfinanciering» werd ingelast. Het betreft de bespreking van het beheer van pensioenfondsen, interest swaps en LBO's. In de hoofdstukken over fusies en overnames en die over internationaal financieel management werden de laatste ontwikkelingen in de vakliteratuur verwerkt. Het boek blijft zich enkel richten naar de goed wiskundig-statistisch geschoolde bedrijfs-econoom. De man in de praktijk zal er zich derhalve niet door aangesproken voelen.

Edward Durinck

Yong H. KIM, ed. & Venkat SRINIVASAN, collab.

Advances in Working Capital Management. A Research Annual. Volume 1 - 1988

Londen, JAI Press, 1988, xi + 216 blz. - Prijs: 45,50 £

Weest men zich een academische reputatie te verwerven op het gebied van het financieel beheer, dan is, tot op heden, de aangewezen weg zich te verdiepen in de analyse van het eigen vermogen en het vreemd vermogen op lange termijn. Dit is wel (wereld)vreemd, daar financiële managers het grootste gedeelte van hun tijd spenderen aan het beheer van het netto-bedrijfskapitaal (kasmiddelen, voorraden, schulden op korte termijn en vorderingen), en het grootste aantal toegekende kredieten korte-termijnkredieten zijn. Zeker in de positief-theoretische literatuur op het gebied van de financiële economie komt het netto-bedrijfskapitaal niet aan bod.

Dit boek, hoewel het eerste in een reeks getiteld «Advances in Working Capital Management», kan beschouwd worden als een inleiding en tegelijkertijd status questionis van het vakgebied. Een aantal beschrijvende bijdragen (waaruit eens te meer blijkt dat de aarde allesbehalve rond is en in feite alleen maar bestaat uit Noord-Amerika) worden afgewisseld met meer theoretisch werk op het gebied van cash management en kredietbeheer, hoewel theorie misschien een wat te groot woord is voor present-value berekeningen, die gebruikt worden om optimale discountfactoren en/of betalingstermijnen te bepalen (door middel van een echte afgeleide!). Van integratie met de theorie van financiële markten is blijkbaar nog geen sprake, maar daar zijn de verzamelde auteurs zich dan ook van bewust, gezien hun herhaalde oproepen voor de inzet van meer «brains» op dit gebied.

In het laatste deel komt, weer beschrijvend, de relatie van bedrijfskapitaalbeheer en informatiebeheersing aan bod, eerst als «competitive advantage» en dan in een conceptueel stukje over de ontwikkeling van een *decision support system*, inclusief een taxonomie van bedrijfskapitaalbeslissingen.

Al bij al een lezenswaardig boek, dat als nuttige initiatie kan dienen voor al diegenen die zich nu op de korte-termijnfinanciering willen storten.

Marc Jegers

ACCOUNTANCY

Colin DRURY

Management and cost accounting. Second edition. The VNR Series in Accounting and Finance

Londen, Van Nostrand Reinhold (International) Co. Ltd., 1988, xx + 859 blz. - Prijs: 19,50 £

De laatste tijd wordt de boekenmarkt overspoeld door allerlei handboeken rond het thema «cost en management accounting». Alhoewel de titel van dit werk een vermoeden doet rijzen dat dit handboek weinig verschilt van de vele soortgenoten, blijkt bij nader toezien dat deze publikatie wel degelijk een aantal pluspunten vertoont.

Een eerste pluspunt is dat de klassieke thema's op een glasheldere wijze uiteengezet worden. Zo komen in het eerste deel de verschillende kostprijsberekeningssystemen met hun aanverwante problemen aan bod (integrale kostprijsbepaling en variabele kostprijsbepaling, zowel bij massa-, serie- als bij stukproductie, het knelpunt van de gemeenschappelijke kosten en de toewijzing van de kosten van service-afdelingen aan productie-afdelingen). In een tweede onderdeel ligt de nadruk op de bruikbaarheid van accounting-informatie bij beheers- en beleidsbeslissingen en controle. Thema's zoals standaardkostprijsberekening, break-even analyse, investeringsbeslissingen, transferprijzen, bepaling van de optimale voorraad, beoordelingscriteria enz. worden hier toegelicht. Als derde deel kan men een aantal hoofdstukken onderscheiden waarin de auteur het gebruik van kwantitatieve methoden bij beleidsbeslissingen illustreert aan de hand van voorbeelden.

Naast de zeer didactische uiteenzetting van de klassieke thema's, is één van de voordelen van dit boek dat de bovenstaande topics niet alleen behandeld worden in het kader van een industriële onderneming, maar dat hun toepassing bij dienstverlenende bedrijven en «non-profit» organisaties ook aan bod komt. Daarnaast ontsnapt de invloed van de nieuwe produktietechnologieën op het kostprijsdenken niet aan de aandacht van de auteur. Door heel het boek vindt men verwijzingen naar deze evolutie en op het einde is er zelfs een heel hoofdstuk aan gewijd.

Daar alle topics steeds geïllustreerd worden met voorbeelden, gegrepen uit het bedrijfsleven, is dit boek niet alleen geschikt als handboek voor het doceren van een cursus, maar kan het ook dienen als leidraad voor de manager die deze technieken en denkpatronen zelf wil doorgronden.

Ann Jorissen

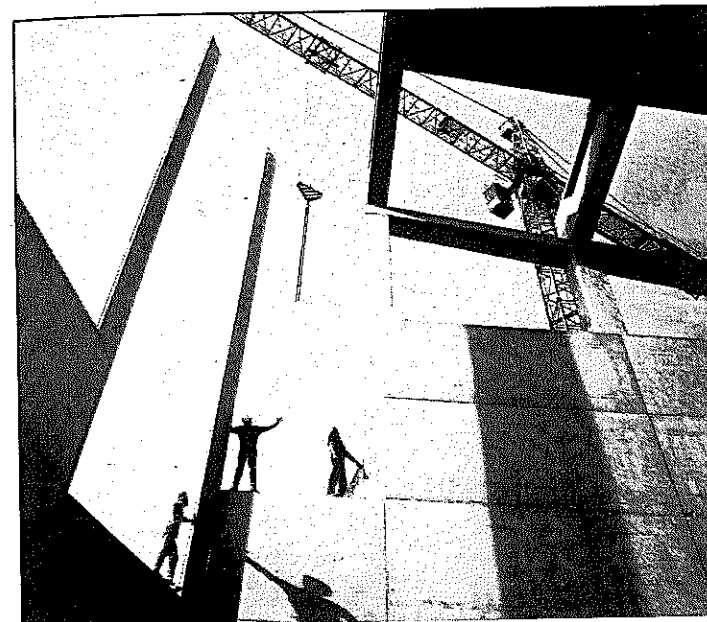
DIERICKX & CIE

wisselagenten sinds 1901

beursorders – euro-obligaties – handel in opties
analyses – vreemde valuta's

Kasteelpleinstraat 44-46
2000 Antwerpen - Tel. (03) 238 79 00

Statielei 117
2510 Mortsel - Telex 73372



Beter met de bank van hier.



Hier leven en werken.
Hier groeien, opgroeien, bouwen aan de toekomst
omdat hier nog toekomst is.
Met een sterke bank die hier haar wortels heeft.
Met een grootbank die hier met u
van elk obstakel een nieuwe overwinning maakt.
Met de Kredietbank, de bank van hier.