

REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFTLITERATUUR OP HET GEBIED VAN ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

*Verschijnt maandelijks, behalve in augustus.
Samengesteld door de Stichting voor Econo-
misch Onderzoek der Universiteit van Am-
sterdam.*

A. ACCOUNTANCY

II. HET ACCOUNTANTSBEROEP

The ancient and honourable art of accounting

Dryen, R. G. — Lang voordat Luca Pacioli in 1494 zijn *Summa* publiceerde waren er accountants en bestond er een goed gefundeerde theorie over hun eigenschappen en functies. Al 700 jaar geleden werden rekeningstelsels bedacht en door middeleeuwse zakenlieden en hun boekhouders toegepast.

Een van de beste voorbeelden levert Francesco di Marco di Datini. In de tweede helft van de 14e eeuw bouwde deze Italiaan een concern op van commerciële en industriële ondernemingen, verspreid over Italië, Frankrijk en Spanje. Voor het bedrijfsbeheer voerde hij een boekhoudsysteem in, bestaande uit een aantal elementaire boeken als dagboek, kasboek, inkoopboek en onkostenboek en een aantal hieruit bijgehouden boeken als voorraadboek, boek van inkomsten en uitgaven en Het Grote Boek. Minstens eenmaal per jaar werden de rekeningen afgesloten om de balans op te maken. Hieruit resulteerde dan weer de *bilancio preventivo*, een voorloper van het moderne budget.

Typisch in Datini's organisatie was de delegatie van bevoegdheden, de scheiding van leiding en administratie en het gebruik van de administratie bij de controle en als hulpmiddel voor het beleid. Het is dus niet zo dat deze methode pas in de laatste decennia in Amerika is ontstaan; de accountancy heeft inderdaad een eerbiedwaardige ouderdom.

A II - 2

The Chartered Accountant in Australia, februari 1969

E 014 - 12; E 736.3

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

III. WAARNEMINGSMIDDELEN

De functie van de Balans

Kampen Jr., Prof. Drs. L. van — De grondslag van het bedrijfseconomische denken is het continuïteitsbegrip. De balans dient in wezen om te bepalen welk deel van het vermogen voor uitkering beschikbaar kan worden gesteld. Wil de balans evenwel een plaats hebben in het bedrijfseconomische denken, dan staat als haar primaire functie de vermogensbewaking voorop. Op de tweede plaats komt de informatieve functie.

In verband met de vermogensbewakende functie introduceert de schrijver het begrip „beklemd vermogen”; het vermogen dat de onderneming nodig heeft om de continuïteit te handhaven. De bijdrage die de balans hiertoe kan leveren, wordt overigens klein geacht i.v.m. expansie die uit het oogpunt van continuïteit gewenst kan zijn.

Ten aanzien van de winstbepaling bevat de balans wel een normatief element. Dit in tegenstelling tot de resultatenrekening. Het normatieve element heeft men evenwel prijsgegeven door te waarderen overeenkomstig de waarden op het moment van waardering. Slechts met behulp van opeenvolgende balansen die het reële vermogen op vergelijkbare wijze tonen, is het winstprobleem op te lossen. De schrijver plaatst de ontwikkeling van de balansleer in zijn historische context, waarbij verschillende theorieën aan bovengenoemde balansfuncties getoetst worden. Het „Niederstprinzip” voldoet aan geen der functies. De ijzeren voorraadtheorie voldoet alleen aan de primaire functie. De vervangingswaardetheorie voldoet aan beide functies.

Tot slot introduceert Van Kampen een nieuw begrippenpaar: bruto- en netto-waardering. Bij bruto-waardering heeft de waardering van het vermogen geen invloed op het winst-bedrag. Bij netto-waardering is dit wel het geval. Bruto-waardering geldt alleen voor de vervangingswaardeleer.

Ba III - 3; Ba IV - 2e *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfsuishoudkunde, april 1969*
E 771; E 253.2

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

Depreciation: Its meaning, purpose and accounting treatment

McMonnies, P. N. — De huidige opvattingen van het begrip afschrijving worden in dit artikel geanalyseerd; tevens worden de verschillende afschrijvingstechnieken kritisch besproken.

Dit mondt uit in een aantal conclusies, waarvan de belangrijkste zijn:

- Accounting behoort iemand zo duidelijk mogelijk iets te vertellen wat hij behoort te weten om hem zodoende te helpen iets te doen dat hij behoort te doen.
- De moeilijkheid met de term afschrijving is dat men er geen duidelijke eensluidende inhoud aan heeft gegeven.
- Uit onderzoeken is gebleken dat men zich in de praktijk weinig interesseert voor deze problematiek.
- Het is de verlies- en winstrekening waarin de afschrijving in eerste instantie tot uiting moet komen.
- Het probleem van de afschrijvingen kan het best worden opgelost met behulp van de „asset consumption charge” hetgeen wil zeggen dat men bij de afschrijvingen rekening moet houden met de aanschaffingswaarde, de residuwaarde en met de uitgaven voor verbetering, reparatie en onderhoud.
- „Asset consumption charge” gebaseerd op historische kosten moet worden gecorrigeerd voor waardeveranderingen van het geld.
- Het meest wenselijk is gebruik te maken van de kosten per gebruikte machine-eenheid; als dit niet mogelijk is dan kan men het best een vast percentage van de aanschaffingswaarde nemen.
- Als men een voorziening wil treffen tegen toekomstige veroudering van duurzame produktiemiddelen dan moet men dit geheel onafhankelijk van de afschrijvingsprocedures doen en de terminologie moet dan zodanig worden gekozen dat zij geen verarring kan stichten.

Ba IV - 6
E 347

The Accountant's Magazine, februari 1969

V. LEER VAN DE FINANCIERING

„Financial Policy in a Group of Companies”

Binding, L. H. — Beschouwing van de verschillende aspecten van het financieel beleid in het kader van de management en het onderkennen van moeilijkheden bij het vaststellen van dit beleid, dwingt tot een duidelijke afbakening van de beleidsnormen. Daarnaast leidt een dergelijk onderzoek tot kennis van de belangrijkste elementen van die normen en inzicht in het belang van de financiële functie voor de overige managementfuncties.

Na een omschrijving van de algemene doelstellingen van het financiële beleid worden vijf bijzondere doelstellingen genoemd, te weten het geven van

1. winstnormen voor iedere dochtermaatschappij,
2. normen voor het debiteurenbestand en de voorraadgrootte,
3. normen voor de toekomstige vermogensstructuur,
4. normen voor de dividendpolitiek en
5. flexibele normen voor de lange termijnplanning.

Op deze laatste normstelling wordt nader ingegaan. In verband hiermee worden vier doelstellingen van lange termijn-planning genoemd:

1. hulpmiddel bij de allocatie van de middelen,
2. hulpmiddel bij het financiële beleid,
3. hulpmiddel bij het personeelsbeleid,
4. prognose voor veranderingen in de organisatiestructuur.

Enkele andere factoren die bij de lange termijn-planning een grote rol spelen zijn de technische ontwikkelingen (o.a. in de bedrijfstakken, die de belangrijkste afnemers zijn van het concern) en de ontwikkeling van de concurrentie. De lange termijnplanning dient ingebouwd te worden in het financiële beleid. De taak van de financieringsfunctie tenslotte, binnen het concern als geheel, is een bijdrage te leveren aan het beleid via:

1. rechtstreekse hulp voor de directie van de dochtermaatschappijen,
2. controle op de uitgaven,
3. herziening van de lange termijn-planning,
4. zorg voor uniforme verslaggeving en terminologie. Dit zal haar nut bewijzen doordat hierdoor een betere communicatie binnen het concern mogelijk is.

Ba V - 1; VI - 18
E 342.0; 641.231.3

„The Accountant”, 15 maart 1969

Op de pof

Pa i s, A. — Hoe denkt de gemiddelde Nederlander over afbetalingskrediet? Uit een eind 1965 door het Nipo in opdracht van de Rijkspostspaarbank gehouden enquête blijkt, dat 66% der ondervraagden een negatief oordeel heeft. Slechts 15% heeft een uitgesproken gunstige mening. De groep negatieve beoordelaars veroordeelt het schulden maken, wijst op de hoge kosten, het inkomensbeslag en het risico van overkreditering.

Vóór afbetaling pleit de mogelijkheid de goederen eerder te bezitten en de betere service van de leverancier.

In de groep met een uitgesproken negatief oordeel blijkt 13% wel eens op afbetaling te hebben gekocht. Een zeer negatieve houding is dus geen waarborg voor een overeenkomstig gedrag. Wel is er samenhang: het landelijk gemiddelde van de gezinnen die wel eens iets op afbetaling kochten is 28%.

Wie maken gebruik van afbetalingskrediet? Er is een duidelijke, maar niet lineaire samenhang met de hoogte van het inkomen. De groepen met de middeninkomens hebben het gunstigste oordeel en zijn vermoedelijk de grootste gebruikers. Daarnaast zijn de inkomensontwikkeling in het recente verleden, de inkomensverwachtingen en de fase in de levenscyclus van belang. Typische gebruikers zijn de jonge gezinnen in opbouw, waarvan het gezinshoofd in loondienst is, die een inkomen beneden de welvaartsgrens hebben en minder bij de spaarbank sparen dan het landelijk gemiddelde.

Ba V - 5 c
E 325.321

De Economist, januari/februari 1969

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Einige aktuelle Betrachtungen zur Unternehmenskonzentration

Strasser, H. — Het artikel handelt voornamelijk over belemmeringen die het concentratie verschijnsel in Zwitserland ondervindt door verouderde fiscale en financiële bepalingen.

Men kan oog hebben voor de nadelen die aan concentratie verbonden zijn, maar toch inzien dat deze eenmaal op gang gekomen ontwikkeling niet meer te stoppen is. De grondoorzaken voor concentratie zijn te vinden in de vergroting van de markt (EEG), de noodzaak van marketing en research, het gebrek aan hooggekwalificeerd leidinggevend personeel en tenslotte de financieringsproblemen.

Op het gebied van de vermogensverschaffing worden een aantal maatregelen voorgesteld, die grotendeels geïnspireerd zijn op de praktijk in de Angel-Saksische landen.

De fiscale belemmering zijn voor een belangrijk deel terug te voeren tot de verschillen in de belastingwetgeving in de verschillende kantons. Van meer algemeen belang zijn de opmerkingen over de fiscale belemmeringen i.v.m. stille reserves en de problemen bij de overname van verlieslijdende ondernemingen. Strasser bepleit een belastingwetgeving die fusies onder bepaalde wettelijke voorschriften belastingvrij maakt. Hij ziet een oplossing in een internationaal verdrag.

Tot slot wijst hij op het voordeel dat onbelemmerde fusie zou hebben voor de vermogensverschaffing van kleine- en middelgrote bedrijven, die geen toegang hebben tot de effectenbeurs en andere vermogensmarkten.

Ba VI - 5
E 633.1

Schweizerischer Bankverein, Bulletin Nr. 1, 1969

Survival of the European Headquarters

Newton Parks, F. — Heeft het tijdvak 1960-1966 zich gekenmerkt door een sterke toename van het aantal Amerikaanse vestigingen in Europa, de laatste jaren is er in dit opzicht een daling waar te nemen.

De oorzaken moeten gezocht worden in de dalende winstpercentages mede door hoge huren, reis- en inrichtingskosten van de Amerikaanse gezinnen, terugtrekking in verband met de beperktheid van de markt, slechte aanpassing van het management aan Europese omstandigheden en een verkeerd personeelsbeleid.

De schrijver geeft richtlijnen ten aanzien van eventuele nieuwe plannen en is van mening dat de rol van de Amerikaanse bedrijven in Europa zeker niet minder belangrijk zal worden omdat ze moeten gaan anticiperen op de ontwikkeling naar grotere eenheden en een gemeenschappelijke markt in Europa.

Ook de ontwikkeling van de handel met de landen van het Oostblok is in dit verband een gunstige tendens.

Ba VI - 8
E 643.3

Harvard Business Review, maart-april 1969

The Mathematics of Decision Making I & II

De whurst, R. F. J. — Steeds belangrijker wordt de kwantitatieve benadering van managementproblemen. Was het aanvankelijk voldoende om een OR-specialist bij de hand te hebben, tegenwoordig moet de manager zelf het een en ander van OR weten, daar meer en meer wiskunde gebruikt wordt bij de bepaling van het „over-all”beleid. Nu kan men een beleid, dat immers gebaseerd is op verwachtingen, nooit exact programmeren. Daarom moet rekening gehouden worden met waarschijnlijkheden, b.v. via „trial runs”. Hieruit kan men een reële benadering krijgen van de kansverdelingen.

Met behulp van deze kansverdelingen kan men de mathematische verwachting van de kwantitatieve gevolgen van een beslissing berekenen. Is b.v. de kans op een winst van f 100,— gelijk aan $\frac{1}{2}$, dan is de verwachte waarde $\frac{1}{2} \times 100 = f 50,—$. Men kan nu bepalen welke van een aantal alternatieven de hoogste mathematische verwachting heeft. Andere beslissingscriteria kunnen zijn: de hoogst mogelijke winst (maxima) of het laagst mogelijke verlies (maximin).

De methode kan schematisch voorgesteld worden in de vorm van de „decision tree”.

De techniek is goed toepasbaar bij voorraadproblemen, routingproblemen en algemene produktievraagstukken, vooropgesteld dat het aantal alternatieven beperkt is. Dit wordt geadstrueerd voor het geval van de keus tussen produceren op voorraad of niet, aan de hand van een simpel voorbeeld.

Ba VI - 12
E 641.231.11

The accountant, 5 april/12 april 1969

Prevent blunders in supply and distribution

Pirasteh, R. — Door gebrek aan een goed funktionerend gecentraliseerd informatiesysteem inzake bevoorrading en distributie, worden in veel ondernemingen verkeerde beslissingen genomen zowel operationeel als betreffende de investeringen.

De schrijver komt hier met een nieuwe methode, het S & D systeem, dat onder te verdelen is in drie stadia, te weten: 1. verzameling van alle noodzakelijke informatie; 2. het ontwerpen van een S & D model en 3. afleiding hieruit van een management informatie tabel.

Aan de hand van een tabel, een raamwerk en een case study worden bovengenoemde onderdelen uitgewerkt en op elkaar afgestemd.

De schrijver waarschuwt ervoor dat men niet moet verwachten dat men zo automatisch tot optimale beslissingen komt.

Behalve de functie van het geven van informatie voor de bedrijfsleiding, bevordert het S & D-systeem tevens de communicatie tussen de verschillende afdelingen en een betere taakvervulling van de managers.

Ba VI - 12, 13
E 641.223; 643

Harvard Business Review, maart-april 1969

Job enrichment pays off

Paul, W. J., Robertson, K. B., Herzberg, F. — Het inbouwen van verantwoordelijkheden, grotere aandacht voor persoonlijke prestaties en het verbeteren van de efficiency in de taakstelling bij verschillende groepen werknemers heeft duidelijk positieve resultaten opgeleverd.

Dit is de conclusie van een vijftal onderzoeken in verschillende Engelse ondernemingen naar de gevolgen van „job-enrichment”, waarvan de opzet en resultaten in dit artikel worden besproken. Uit het tweede gedeelte van het artikel blijkt dat er zeer flexibele toepassing mogelijk is en dat er geen nadelige funktieverschuiving in de onderneming is waar te nemen. De vrees dat deze aanpak een ingebouwde loonsverhoging tot gevolg zou hebben blijkt ongegrond te zijn.

Er zijn weinig ondernemingen en funkties aan te wijzen die niet geschikt zijn voor deze vorm van prestatie-stimulering.

Ba VI - 13; Ba VII - 1
E 641.213.4

Harvard Business Review, maart-april 1969

The Future for Trading Stamps and Games

Allvine, F. C. — In de Ver. Staten worden betaalzegels en klantenspelletjes steeds minder door supermarkten gebruikt als middel om te concurreren. Het systeem van betaalzegels werd ingevoerd om de klanten aan een bepaalde zaak te binden. Het grote aantal concurrenten, met een assortiment van homogene producten en een gelijksoortige wijze van winkelinrichting, maakte dit nodig. Behalve klantenbinding waren er nog diverse andere redenen waarom deze zegels werden ingevoerd, o.a. zagen grote supermarkt-organisaties op deze manier kans een zeker voordeel te behalen boven zelfstandige super-

markten. Een soortgelijk voordeel was te behalen als een aantal niet-concurrerende zaken zoals supermarkten, benzinstations, speciaalzaken etc., gezamenlijk eenzelfde zegel gingen uitgeven.

Aanvankelijk leidde de uitgifte van zegels tot hogere winsten. Toen na een aantal jaren vrijwel alle ondernemingen die voor zegeluitgifte in aanmerking kwamen hiertoe waren overgegaan nam het effect af. Men trachtte dit op te vangen o.a. door extra zegels te geven. Ook werden toen klantenspielen ingevoerd, die de klanten ertoe moesten brengen vaker in een bepaalde winkel te kopen om de kans op het winnen van een prijs zo groot mogelijk te maken.

De opkomst van discount-zaken dwong een aantal bedrijven het uitgeven van zegels en het organiseren van klantenspielen te staken, teneinde hun prijzen te kunnen verlagen. Zeer waarschijnlijk zal deze ontwikkeling zich voortzetten, waarbij de geringere belangstelling die, blijkens opinieonderzoek, de klanten voor zegels hebben een rol kan spelen. Deze afname van belangstelling kan veroorzaakt zijn door: 1. een grotere prijsbewustheid; 2. de ontwikkeling van winkelcentra in de voorsteden; 3. de moeite die men moet doen voor het opplakken van de zegels; 4. het nieuwtje is er af.

Ba VI - 15
E 641.252

Journal of Marketing, januari 1969

Multinational Product Planning: Strategic Alternatives

Keegan, W. J. — Vijf manieren waarop een politiek gevoerd kan worden om een bepaald product in meer landen te verkopen zijn: 1. verkoop over de gehele wereld zonder aanpassing van product en verkoopmethode. Dit kan kostenbesparingen met zich brengen, maar hoeft niet te leiden tot winstmaximalisatie. 2. Geen aanpassing van het product, hoewel het in verschillende landen in verschillende toepassingen gebruikt wordt, maar wel per land aangepaste verkoopmethoden. Dit gaat met relatief weinig kosten gepaard. 3. Aanpassing van het product aan de plaatselijke omstandigheden, geen aanpassing van de verkoopmethoden. 4. Zowel aanpassing van het product als van de verkoopmethoden als het product in verschillende landen in andere toepassingen gebruikt wordt. 5. Ontwikkeling van nieuwe producten met een gelijksoortige functie als het oorspronkelijke product, echter aangepast aan de koopkracht in het land waar ze verkocht zullen worden.

Van elk van deze methoden worden in het artikel enige voorbeelden gegeven. Welke methode in een concreet geval toegepast moet worden is van drie factoren afhankelijk: de behoefte waarin door het product voorzien wordt, de marktomstandigheden waaronder het product verkocht zal worden en gegeven het voorgaande, de kosten van vervaardiging en aanpassing van het product voor de markt in kwestie.

Ba VI - 15
E 641.253

Journal of Marketing, januari 1969

Delegation in management

Crawford, J. D. — Zeer veel wordt er de laatste tijd geschreven over management technieken. Opvallend is daarbij de geringe belangstelling voor delegatie, terwijl een gebrekkige delegatie nog steeds een van de belangrijkste oorzaken is van het mislukken van een organisatie.

Delegatie is het overdragen van gezag, binnen het raam van de doelstellingen van het bedrijf. Het is een tweezijdige relatie, enerzijds tussen persoon en bedrijf, anderzijds tussen gedelegeerde en delegant.

Zolang het bedrijf klein is kan worden volstaan met delegatie van de uitvoering. Wordt het bedrijf groter dan zal ook gezag en initiatief gedelegeerd moeten worden. De invloed van de spanwijdte van de leiding begint te werken. Deze is afhankelijk van de kwaliteit van de betrokken personen, van de doelstellingen en het organisatietype.

Delegatie is het meest effectief als de doelstellingen van het bedrijf duidelijk zijn en als de betrokken manager een duidelijk begrip heeft van de inhoud van zijn functie. Het gevaar van informele organisatievorming wordt hierdoor beperkt. Men kan deze duidelijkheid verkrijgen door een taakbeschrijving. Deze moet van tijd tot tijd worden aangepast i.v.m. de dynamiek van het bedrijfsleven.

Aan de hand van een drietal voorbeelden worden de gevolgen van delegatie voor de bedrijfsvoering weergegeven.

Ba VI - 16
E 612.41

Canadian Chartered Accountant, maart 1969

Long Range Planning

Wright, M. G. — Hoe langer hoe meer wordt aandacht besteed aan de planning op lange termijn. De ondernemingsleiding gaat inzien dat de huidige beslissingen van

belang zijn voor de toekomstige ontwikkeling van het bedrijf. Het nu al onderkennen van winstgevendende projecten voor de toekomst betekent dat de leiding bij het huidige beleid zich daar rekenschap van moet geven. Het coördinatieprobleem moet nu al voor de toekomst opgelost worden. Hiervoor is een plan van actie nodig; echter met een zodanige flexibiliteit dat onvoorziene veranderingen zich gemakkelijk laten inpassen. Vooral het financieringsbeleid moet op de toekomst gericht zijn.

De moeilijkheid is vaak de onduidelijkheid omtrent de doelstellingen die de onderneming zich heeft gesteld: het behalen van winst, het bereiken van een zeker marktaandeel of de verzekering van de continuïteit van het bedrijf. Meestal alle drie. Maar aan welke moet de meeste aandacht besteed worden? Indien het behalen van winst de prioriteit heeft, dan is de vraag hoe hoog en op welke manier?

De onderneming kan stellen dat de winst in een periode van tien jaar moet verdubbelen of zelfs verdrievoudigen. Zonder wijziging van de bestaande organisatiestructuur, het financiële of het verkoopbeleid zal, gezien de verwachte ontwikkeling in de maatschappij, de winst nauwelijks stijgen of zelfs dalen. Het probleem is nu welke beleidsverandering er plaats moet vinden en wanneer?

Het heeft geen zin voor de ondernemer zijn politiek eerst aan te passen als de veranderingen (technische of economische) zich aandienen. Dan is het vaak te laat.

Ba VI - 19
P 641.231.1

Certified Accountants Journal, april 1969

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

De „Open N.V.” moeten open!

Spit, W. J. L. — Dit artikel tracht de maatschappelijke plaats van de „Open N.V.” aan te geven, gezien door de bril van de werknemer.

De onderneming wordt in deze visie beschouwd als een samenwerkingsverband, waarin kapitaal, arbeid en leiding zowel gemeenschappelijke als tegenstrijdige belangen hebben.

Als uitgangspunt wordt gesteld dat er ondernemingsgewijze produktie is, eenheid van leiding en geen direkte medezeggenschap van alle betrokkenen. Om de open N.V. „open” te krijgen moet de nadruk gelegd worden op het bestaan en de activiteiten van de vakbeweging, van de ondernemingsraad en van instanties, die bepaalde aspecten van de arbeidsverzorging regelen, (bijv. veiligheidscommissie).

De directie van de onderneming moet naast haar verantwoordelijkheid voor het intern en extern beleid ook voor haar sociaal beleid verantwoording verschuldigd zijn. In dit verband spelen de Raad van Commissarissen, de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, de vakbeweging en de wetgeving een belangrijke rol. Het orgaan van de Raad van Commissarissen is wellicht het meest effectief om democratisering en inspraak te bereiken. In het rapport-Verdam worden een aantal functies van dit orgaan opgesomd, o.a. toezicht op en hulp bij het bestuursbeleid.

Tenslotte wordt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders genoemd als juridisch het belangrijkste orgaan; praktisch is het echter een papieren constructie.

Ba VII - 4
E 224.321

„De N.V.”, februari/maart 1969

De mogelijkheid van democratie in de onderneming

van Susante, Dr. J. M. — In ons maatschappelijk bestel heeft de democratie haar intrede gedaan in drie opeenvolgende fasen, te weten op het gebied van de staatkundige besluitvorming, de sociale maatregelen en de economische medezeggenschap. Ten aanzien van de derde fase is tot op heden slechts een schuchtere poging gedaan: de ondernemingsraad. Haar invloed beperkt zich tot kwesties die men onder het personeelsbeleid pleegt te rangschikken. In deze tijd dient werkelijke medezeggenschap niet langer aan de werknemers te worden onthouden. Medezeggenschap behoort te worden uitgeoefend op al die gebieden die de eigen arbeid van de werknemers betreffen of daarop van directe invloed zijn. Dit noodzaakt tot medezeggenschap in het ondernemingsbeleid. Dit laatste echter - de slagvaardigheid van de onderneming moet gehandhaafd blijven - niet rechtstreeks, maar in de vorm van inspraak bij het benoemingsbeleid.

Het bedrijf kan even democratisch zijn als overheidsorganen, waarvan de leiders door de kiezers worden benoemd. Democratie wordt echter niet bewerkstelligd door medezeggenschap alleen. De democratie in het bedrijf zal pas werkelijkheid worden wanneer medezeggenschap gepaard gaat met een rechtstreeks belang bij het ondernemingsresultaat en een gedeelte van het inkomen van de werknemer wordt gevormd door een van dat resultaat afhankelijk loon.

Ba VII - 4
E 641.216.2

Tijdschrift voor efficiënt directiebeleid, april 1969