

# REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFTLITERATUUR OP HET GEBIED VAN ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

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

## B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

### a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

#### III. WAARNEMINGSMIDDELEN

##### How Well Does Your Company Use Money?

R i s k, J. M. S. — Dit artikel is gewijd aan de wijze waarop de omvang van het door een onderneming gebruikte vermogen en de mate waarin van dit vermogen een goed gebruik wordt gemaakt, kan worden gemeten. De schrijver beperkt zich daarbij tot een vijftal onderwerpen nl. het financiële raamwerk, het in vaste activa geïnvesteerde vermogen, het in voorraden geïnvesteerde vermogen, het leverancierscrediet en de analyse van de winst. Voor elk noemt hij een aantal te berekenen verhoudingscijfers welke kunnen worden gebezigd als maatstaven voor het beoordelen van de toestand op een bepaald tijdstip. Door deze cijfers te vergelijken met die welke op voorafgaande perioden betrekking hebben, tekent zich het beloop af. Op de duur kunnen ook standaard worden vastgelegd, terwijl dan de uitkomsten in het heden kunnen worden vergeleken met die welke voor toekomstige perioden worden ontworpen.

Bij elk van genoemde onderwerpen vermeldt de schrijver in het kort waarin de onderneming inzicht zal willen verkrijgen en welke verhoudingscijfers met het oog hierop van nut kunnen zijn.

Ba III - 2  
E 643

*The Accountant, 17 september 1966*

##### Aandeelhouder en notulen der aandeelhoudersvergadering I

R o y e r, Prof. mr. S. — Het eerste deel van dit artikel is gewijd aan de vraag of de aandeelhouder gerechtigd is om, ook buiten de vergadering, van de notulen van de algemene vergadering van aandeelhouders kennis te nemen, hetzij doordat deze hem ter inzage worden gegeven dan wel hem een afschrift daarvan ter hand wordt gesteld. Notulen strekken er vooreerst toe om aan aandeelhouders en eventuele andere belanghebbenden inzicht te verschaffen in hetgeen ter vergadering is geschied en voorts om bewijs in rechte van haar inhoud bij te brengen. Het is dus duidelijk dat de aandeelhouders er belang bij kunnen hebben om van de notulen kennis te nemen en eventueel invloed op de inhoud ervan uit te oefenen. De wet verleent niet expressis verbis aan de aandeelhouder een recht op kennisname van de notulen, hetgeen echter niet uitsluit dat zodanig recht uit de wet is af te leiden. De schrijver heeft hierbij het oog op de exhibitie-regeling neergelegd in art. 6-11 K. Of art. 11 metterdaad de aandeelhouder evengenoemd recht verschafft, hangt af van het antwoord op de vragen of notulen onder het begrip „boekhouding” in het artikel vallen, of aandeelhouders onder de in het artikel genoemde subjecten zijn te rangschikken en of zij een „regelrecht belang” bij overlegging hebben. De schrijver beantwoordt de beide eerste vragen bevestigend. Met betrekking tot de derde merkt hij op dat zich zeer wel gevallen kunnen voordoen waarin kennisneming van de notulen voor aandeelhouders van rechtstreeks belang is. Het lijkt hem niet juist staande te houden, dat de aandeelhouder als vennoot nimmer zulk een regelrecht belang heeft omdat niet door hem beheerd wordt gevoerd.

Ba III - 2  
E 770

*Tijdschrift voor Vennootschappen, Verenigingen en Stichtingen,  
september 1966*

##### Inzage van notulen

H i l l e n, Mr. Ph. G. M. — De vraag of een aandeelhouder van een naamloze vennootschap recht op inzage en afschrift van notulen van de aandeelhoudersvergaderingen heeft, wordt door sommige auteurs met een beroep op de goede trouw bevestigend beantwoord. Wat de goede trouw eist zal - gelijk steeds - ook ten aanzien van inzage van

de notulen van de omstandigheden afhangen. De schrijver poogt in dit artikel deze omstandigheden nader te omschrijven. Hij laat daaraan enkele opmerkingen omtrent het rechtskarakter van de notulen voorafgaan.

Ba III - 2  
E 770

*De Naamlooze Vennootschap, september 1966*

### Herziening ondernemingsrecht

N. I. v. A. en V. A. G. .A. — In het juli/augustus-nummer van de Accountant is opgenomen de door de besturen van het Nederlands Instituut van Accountants en van de Vereniging van Academisch Gevormde Accountants aan de Minister van Justitie aangeboden nota betreffende het door de commissie-Verdam aan haar rapport toegevoegde voorontwerp van wet op de jaarrekening van ondernemingen. Het advies van de Sociaal Economische Raad over dit voorontwerp, dat mede in hun overwegingen werd betrokken, geeft in velerlei opzicht de mening weer waartoe ook de besturen bij hun studie waren gekomen. In de nota zijn in hoofdzaak die onderwerpen behandeld, waaromtrent een afwijkend standpunt wordt ingenomen of ten aanzien waarvan aanvullende opmerkingen op hun plaats werden geacht. De sociaal-politieke aspecten welke aan de onderhavige materie verbonden zijn, werden door de besturen buiten beschouwing gelaten.

Ba III - 3  
E 771

*De Accountant, juli/augustus 1966*

### Het advies van de Sociaal Economische Raad inzake de wetgeving over de jaarrekening van ondernemingen

P r u y t, D r. B. — Dit artikel bevat een beoordeling van een vijftal belangrijke punten uit het advies dat de S.E.R. heeft gegeven met betrekking tot het voorontwerp van wet op de jaarrekening van ondernemingen, zoals dit is opgesteld door de commissie-Verdam. Tegen de van dit voorontwerp afwijkende voorstellen van de Raad om ook de grotere besloten n.v.'s te verplichten tot het openbaar maken van hun jaarrekeningen en om voorts een nominatieve vermelding van meerderheidsdeelnemingen verplichtend te stellen, zij het dat ten deze een ontsnappingsclausule voor bepaalde gevallen wenselijk moet worden geacht, oppert de schrijver ernstige bedenkingen; een wet welke deze bepalingen zou bevatten, zou enerzijds ernstig verstorend werken op het gebruik van de n.v. als rechtsvorm van besloten ondernemingen en zou anderzijds één van de fundamenten van de ondernemingsgewijze productie gevoelig aantasten.

Op de drie overige punten gaat de auteur in het kort nader in. Hij constateert met instemming de door de Raad aan de dag gelegde terughoudendheid ten aanzien van de mate van inzicht welke kan worden verkregen in de solvabiliteit, de liquiditeit en de rentabiliteit van een onderneming, indien daartoe slechts de jaarrekeningen ter beschikking staan. Ook sluit hij zich aan bij de mening van de Raad dat slechts de gezamenlijke bezoldiging van de commissarissen als groep een gegeven is dat publikatie verdient. Met betrekking tot de ontsnappingsclausule rijst de vraag of het niet wenselijk is in de toekomstige wet een algemene ontsnappingsclausule op te nemen.

In een bijlage bij het artikel zijn de voornaamste punten uit het S.E.R.-rapport kort samengevat.

Ba III - 3  
E 771

*De Naamlooze Vennootschap, september 1966*

## IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

### Effective Conversion to Direct Cost System

S y m o n d s, C. W. — De methode van de directe kosten brengt, doordat zij de algemene kosten elimineert uit de kosten van het produkt en uit de waardering van de voorraad, een radicale breuk met de traditionele opvattingen met zich. Het elimineren van de algemene kosten kan de, na de overschakeling, volgens deze methode samengestelde staat van behaalde resultaten in sterke mate beïnvloeden. Ter voorkoming van verwarring en onrust is het dan ook noodzakelijk dat de betrokkenen de grondbeginselen van dit systeem goed leren kennen. Er zijn verder twee redenen welke daartoe dringen. In de eerste plaats werpt de tijd besteed aan het beoordelen van de methode voor die ondernemingen voor welke deze techniek later zeer nuttig blijkt te zijn, rijke vruchten in de vorm van een snellere reactie op de vloed van nieuw ter beschikking komende informatie af. In de tweede plaats zal de analyse aan een kleinere groep ondernemingen, met name die voor welke de exploitatiekosten in wezen vaste kosten zijn, doen zien dat de overgang naar de nieuwe methode een onjuiste keuze zou zijn.

Na enkele opmerkingen over de moeilijkheden welke zich bij de overgang naar deze

methode voordoen en over het tijdstip van de overschakeling, bespreekt de schrijver het overzicht van de bedrijfsresultaten. Het dient in een zodanige vorm te worden opgesteld dat het de uitkomsten zo duidelijk mogelijk weergeeft en het behoort mede informatie te bevatten omtrent hoeveelheid en prijs per eenheid. De schrijver licht dit aan de hand van een voorbeeld toe, waarbij hij tevens ingaat op de indeling van de kosten in vaste en variabele kosten en het waarden van de voorraad. Tenslotte behandelt de schrijver het vaststellen van de verkoopprijs. Uitgangspunt dient te zijn de prijs welke bij wisselende niveaus van capaciteitsbenutting moet worden bedongen teneinde een redelijk rendement van de investeringen te verkrijgen. Deze waarden kunnen, zoals de schrijver met behulp van een grafiek demonstreert, in prijscurven worden weergegeven.

Ba IV - 2  
E 136.22

*Financial Executive, september 1966*

## V. LEER VAN DE FINANCIERING

### New Interest in Incentive Financing

H a y e s III, S. L. — In de Verenigde Staten is het bedrijfsleven afkerig van het aangaan van leningen tegen een rente welke een percentage van  $6\frac{1}{2}$  overtreft. Vandaar dat de institutionele beleggers in de tweede helft van de jaren-50, toen de verhoudingen op de vermogensmarkt toelieten een percentage te bedingen dat boven het aanvaarde plafond uitging, een uitweg zochten en deze vonden door de leningsovereenkomsten aan te vullen met als „incentives” aangeduide compensatie voor de te lage rente. Deze incentieven bestaan gewoonlijk uit recht op de aankoop van gewone aandelen tegen een bepaalde prijs en binnen een bepaalde periode, recht op het converteren van de schuld in gewone aandelen en regelingen voor het verkrijgen van bonus aandelen. In dit artikel bespreekt de schrijver vervolgens de resultaten van een recentelijk door hem ingesteld onderzoek naar de incentive financiering; deze resultaten betreffen 29 in het onderzoek betrokken levensverzekeringmaatschappijen, terwijl zij voorts mede gebaseerd zijn op de door een groot aantal lenende ondernemingen verstrekte inlichtingen. Hij concludeert dat deze financiersvorm in plaats van bij te dragen tot de flexibiliteit in financieringsovereenkomsten tussen credietnemers en de institutionele beleggers, zoals zich aanvankelijk liet aanzien, geworden is tot een laatste middel om te pogen vreemd vermogen aan te trekken. De optie op aandelen als incentief is zeker niet in alle gevallen het meest geëigende middel. De auteur bepleit het gebruik maken van een of andere vorm van winstdeling als compensatie. Wat de credietnemer betreft, biedt een dergelijke regeling fiscale voordelen en beperkt zij de kosten tot een minimum aangezien uitkering slechts plaats vindt indien er winst gemaakt is. Van de andere kant hebben de beleggende instellingen de door de optie op aandelen geopende mogelijkheid tot het behalen van een niet begrensde winst als regel niet nodig, aangezien het te aanvaarden extra risico gering is en zij het zich dus zeer wel kunnen veroorloven genoeg te nemen met een beperkte stroom van premie-interest betalingen indien de zaken van de credietnemer goed gaan.

Ba V - 5d  
E 325.3

*Harvard Business Review, juli/augustus 1966*

### New System for Divisional Control

H e n d e r s o n, B. D. e n D e a r d e n, J. — In dit artikel wijzen de schrijvers de in de Verenigde Staten door een groot en groeiend aantal ondernemingen toegepaste beoordeling van de prestaties van bedrijfseenheden op basis van haar winstgevendheid (return - on investment of afgekort R.O.I.) af, voor zover het geïntegreerde ondernemingen met vele eenheden betreft. Dit hulpmiddel faalt, zoals zij uitvoerig betogen, omdat bij de hantering wordt uitgegaan van winstcentra welke geen werkelijke winstcentra kunnen zijn, van verrekenprijzen welke geen echte prijzen zijn en van geïnvesteerde bedragen welke niet relevant zijn. De schrijvers stellen daarom een ander systeem van gedecentraliseerde controle voor. Het beoogt elk winstcentrum te controleren op grondslag van drie begrotingen nl. een begroting van de te verwachten bijdrage in het komende jaar, een wat zij noemen „fixed- and managed-cost budget” en een begroting van de kapitaaluitgaven. De eerste betreft de verwachte ontvangsten na aftrek van de variabele kosten en wel zodanig gedetailleerd dat de leiding zich een oordeel kan vormen. De tweede is een begroting van de vaste produktiekosten, de verkoopkosten tot het ogenblik van de verkoop, het speurwerk en de administratieve kosten. Er worden alleen de geraamde kasuitgaven in opgenomen; afschrijving en andere kosten voortvloeiende uit voorafgaande investeringen worden buiten beschouwing gelaten. Wat met de laatste van deze drie begrotingen wordt bedoeld, is duidelijk; vermelding verdient echter wel dat in het voorgestelde systeem de kasstromen waarop voorstellen tot investeringen steunen, in eerstgenoemde begroting voor het desbetreffende jaar zijn opgenomen. Aan de hand van een voorbeeld

tonen de schrijvers aan op welke wijze deze begrotingen met elkaar verbonden kunnen worden. Vervolgens bespreken zij de voordelen van het door hen voorgestane systeem en enkele moeilijkheden welke zich bij de toepassing kunnen voordoen. Hun conclusie luidt, dat het voldoet aan de aan een goed controle-systeem te stellen eis dat de leiding van een bedrijfseenheid slechts verantwoordelijk wordt gesteld voor hetgeen zij kan beheersen en dat de afwijkingen van de werkelijke ten opzichte van de verwachte prestaties onmiddellijk aan de dag treden.

Ba V - 7  
E 643

*Harvard Business Review, september/oktober 1966*

## VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

### Clarifying Diversification Objectives

Woodard, G. H. — In tegenstelling tot de fusies welke voor de tweede wereldoorlog hebben plaatsgevonden en welke tot doel hadden de economische voordelen te behalen welke aan het vergroten van de bedrijfseenheid verbonden zijn, tracht men tegenwoordig in de algemene drang naar economische stabiliteit gecombineerd met groei van de onderneming door fusie het assortiment van artikelen te verbreden. Ondanks de stijging van de kosten welke fusies met zich brengen en de toenemende eisen welke daarmee aan de leiding worden gesteld, neemt het aantal fusies nog steeds toe. De drang naar diversificatie met behulp van het aangaan van fusies moet dus wel een fundamentele uiting zijn van essentiële behoeften van de Amerikaanse industrie. Het is nog te vroeg om te kunnen vaststellen welke krachten ten deze werkzaam zijn. Voor het heden moet volstaan worden met het noemen van enkele belangrijke factoren. De schrijver onderscheidt gezonde en ongezonde motieven voor diversificatie. Als gezonde beweegredenen wijst hij aan het bestaan van een volgroeiende en winstgevende markt, een krimpende markt en dalende winsten, markten met seizoenfluctuaties, technologische veroudering, markten voor specialiteiten, buitenlandse markten en wellicht nog het verlangen naar expansie als zodanig. Tot de ongezonde motieven behoren o.a. de wens om verbetering te brengen in de door eigen gebreken van de leiding veroorzaakte daling van omzet en/of winst, de gedachte om door verwerving van een onderneming met een krachtige leiding, in de gelegenheid te zijn tot vervanging van de zwakke leiding van de moedermaatschappij, alsmede de wens tot overbrugging van een ernstig tekort aan onderzoek op het gebied van het door de onderneming vervaardigde produkt.

Tenslotte merkt de schrijver op dat de ervaring herhaaldelijk heeft geleerd dat een onderneming welke tot een diversificatie van enige betekenis wenst over te gaan teneinde uiteindelijk te slagen eerst een diepgaand en objectief onderzoek naar eigen sterke en zwakke kanten dient in te stellen. Vervolgens ware, zoals hij nader uiteenzet, op basis hiervan een plan of een omschrijving van te bereiken doeleinden uit te werken.

Ba VI - 5  
E 633.11

*Financial Executive, september 1966*

### Heuristic Programs for Decision Making

Wiest, J. D. — Heuristische programmering is de laatste jaren met een wisselende mate van succes toegepast met betrekking tot vraagstukken zoals de voorraadbeheersing, het toewijzen van middelen voor grote investeringsprojecten en het vaststellen van de door de werktuigen uit te voeren opdrachten. Een heuristisch program is, zo eenvoudig mogelijk uitgedrukt, een verzameling vuistregels welke wordt gebruikt ter oplossing van een vraagstuk; is het probleem voldoende complex dan zal daarbij een elektronische rekenmachine moeten worden ingeschakeld. Er zijn twee redenen waarom analytische technieken soms niet voor toepassing in aanmerking komen. In de eerste plaats zijn sommige vraagstukken te omvangrijk. Zo kan bij lineaire programmering weliswaar de optimale aanwijzing van de aanvangstijden voor de duizenden taken van een werkplaats worden vastgesteld, uitgaande van een bepaald criterium bv. de minimale leegloop van de werktuigen, doch het aantal te nemen stappen ter bereiking van het optimum is zo groot, dat het de methode waardeloos maakt. De andere reden is dat sommige vraagstukken niet in wiskundige termen kunnen worden uitgedrukt; inzicht, intuïtie, creativiteit en kennis vormen dan belangrijke elementen van het vraagstuk en deze variabelen zijn veeleer kwalitatief dan kwantitatief. De schrijver schetst enkele gevallen van besluitvorming waarbij van heuristische programmering gebruik is gemaakt. Hiertoe behoren de bovengenoemde voorbeelden. In deze en alle andere gevallen waarin deze techniek werd toegepast met betrekking tot vraagstukken welke zich in een onderneming voordeden, ging het steeds om specifieke, nauwkeurig omschreven problemen. De door vele onderzoekers aangehangen mening dat de menselijke besluitvorming welke inzicht, in-

tuïtie en creativiteit vraagt door een elektronische rekenmachine kan worden gestimuleerd, wordt tegenwoordig door sommigen bestreden. Vorderingen op dit gebied gaan langzamer dan aanvankelijk werd verondersteld.

Ba VI - 13  
E 641.212.2

*Harvard Business Review, september/oktober 1966*

### **The Financial Function in Business**

Wright, M. G. — De financiële functie in de onderneming betreft over het algemeen vooral het aantrekken van het vereiste vermogen, de toewijzing van middelen binnen de onderneming, de controle op een doeltreffend gebruik van de middelen en het vastleggen van gegevens. De tweede van deze vier taken is de meest belangrijke aangezien zij nauw verband houdt met de doelstelling van de onderneming. De toewijzing dient dan ook zodanig te geschieden dat het zoveel mogelijk bereiken van dit doel wordt vergemakkelijkt. Dit houdt geen verwerping van de speciale technieken voor de toewijzing van middelen in, doch het betekent wel dat twee niveaus moeten worden onderscheiden nl. de globale toewijzing in overeenstemming met de te bereiken doelstelling en daarbinnen de toewijzing voor specifieke projecten volgens de meer traditionele werkwijze. Eerstbedoeld niveau is dat van de topleiding. Voorstellen met betrekking tot bepaalde investeringsprojecten worden gewoonlijk opgesteld door lagere niveaus die daarbij gebruik maken van een aantal prognose-technieken.

De primaire maatstaf ter beoordeling van de efficiëncy in het gebruik van de beschikbare middelen is de rendementsgraad. De schrijver vermeldt enkele andere criteria, zoals de verhouding tussen de verkopen en de winst. Wat de vaste activa aangaat, merkt hij daarbij op dat het tijdstip van de controle met het oog op de lange termijn gedurende welke vermogen wordt vastgelegd, dient te worden gelegd vóór de investering in die activa.

Tenslotte bespreekt de schrijver de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen. Hij maakt daarbij melding van een methode ter bepaling van het aanvaardbare maximum bedrag aan vreemd vermogen welke in de Verenigde Staten veld wint. Deze methode komt neer op het meten van de invloed van een periode van recessie op de kasstroom. De minimaal beschikbare kasstroom is dan bekend en rekening houdend met enkele te handhaven uitgaafposten bv. een bepaald dividendpercentage, kan hieruit het maximaal te lenen bedrag worden berekend.

Ba VI - 13  
E 642.36

*The Accountant, 10 september 1966*

### **Business Accountancy Principles for Improving the Efficiency of the Departments Responsible for Servicing Management**

Ravenhill, A. P. — Dit artikel betreft het verbeteren van de efficiency van de informatie verschaffende afdelingen van de ondernemingen. Het vraagstuk heeft twee aspecten nl. *a.* op welke wijze kan het bijeenbrengen van informatie ten behoeve van de leiding worden bespoedigd opdat beslissingen ter bewerkstelling van een stijging van de winstgevendheid of het elimineren van verliezen door hogere marges of geringere kosten zo vroegtijdig mogelijk kunnen worden genomen en *b.* op welke wijze kan de kantoor-routine en de administratie worden verbeterd opdat hetzelfde werk in de toekomst tegen minder kosten dan voorheen wordt verricht. De schrijver wijdt allereerst aandacht aan enige algemene beginselen. Hij wijst er op dat degene op wie de verantwoordelijkheid rust voor de informatieverwerking en -verstrekking, normaliter de accountant, een duidelijk inzicht dient te verwerven in de politiek en doelstellingen van de ondernemingen en van de doeleinden van de diverse informatieverstrekking afdelingen. Vervolgens bespreekt hij o.a. de planning van de organisatie van de door de verschillende afdelingen verrichte werkzaamheden, de menselijke verhoudingen, de verhouding tussen nauwkeurigheid en spoed, prestatienormen en handleiding voor de routine procedures. Hij besluit zijn beschouwingen met de conclusie dat het maximaliseren van de efficiency van de informatie verschaffende afdelingen voor een groot deel afhangt van het zichzelf voortdurend vragen stellen. Wat kan, gelet op de aard van de onderneming of de commentaren van de topleiding, nog meer worden gedaan om de beste methoden welke ten dienste staan te ontwikkelen? Als voorbeelden van dit proces van vragen stellen voegt hij een drietal bijlagen toe waarin eventueel te stellen vragen zijn opgenomen met betrekking tot de boekhouding, de lonen en salarissen alsmede de formulieren.

Ba VI - 13  
E 643

*The Accountant, 24 september en 1 oktober 1966*

### Managing to Manage the Computer

Taylor, J. W. en Dean, N. J. — Dit artikel betreft de resultaten van een onderzoek naar de wijze waarop bijzonder goed geleide Amerikaanse industriële ondernemingen gebruik maken van elektronische rekenmachines, haar ervaringen met deze machines en haar plannen op korte en lange termijn met betrekking tot het benutten van deze werktuigen. De gehouden mondelinge enquête omvatte 33 ondernemingen; ondervraagd werden zowel leden van de directie als hogere functionarissen, het hoofd van de computerafdeling en enkele leden van het bij de apparatuur betrokken technisch personeel. De schrijvers vermelden de voornaamste uitkomsten. Zij bespreken o.a. de samenstelling van de ten behoeve van deze machines gedane uitgaven, de doeleinden waartoe van deze werktuigen gebruik wordt gemaakt, de structuur van de organisatie van de apparatuur, de interne controle op de verrichtingen van de machines en het vraagstuk van het geïntegreerde informatiesysteem. De schrijvers geven hun conclusies in de vorm van kenmerken van een denkbeeldige onderneming welke een mengsel is van de 33 onderzochte gevallen. Tot deze kenmerken behoren o.a. dat de verrichtingen van de elektronische rekenmachine volgens hetzelfde grondpatroon worden georganiseerd als die van alle andere delen van het bedrijfsgebeuren, dat de algemene verantwoordelijkheid voor de verrichtingen van de computer bij de „financial executive” berust maar zeer waarschijnlijk aan hem zal worden ontnomen, dat uiteindelijk de beleidsbeslissingen met betrekking tot deze verrichtingen zullen worden genomen door een topfunctionaris die de algemene verantwoordelijkheid draagt voor de informatie ten behoeve van de leiding, dat de leiding van de onderneming bij het bemannen van staffuncties in de computerafdeling reeds nu de nadruk legt op ervaring bij en het kennen van de onderneming, en dat zij zulks in toenemende mate zal blijven doen, en dat weliswaar van de staf van deze afdeling wordt verwacht dat hij zowel algemene als specifieke plannen naar voren brengt, doch ook dat steeds meer druk op de uitvoerende leiding wordt uitgeoefend om een gelijke of volledige verantwoordelijkheid te aanvaarden voor het opstellen van plannen ter inschakeling van de elektronische rekenmachines.

Ba VI - 19  
E 641.231.1

*Harvard Business Review, september/oktober 1966*

### Practische toepassing van de knelpuntscalculatie

Boomsma, Drs. B. — Met enkele sterk gestyleerde voorbeelden wordt getracht aan te tonen op welke wijze men kan komen tot een optimaal productie- en verkoopbeleid, zonder gebruik te maken van de methode der lineaire programmering, omdat niet gelijktijdig een keuze kan worden gedaan uit de potentiële afzetmogelijkheden. De analyse wordt uitgevoerd met behulp van de op de knelpuntsfactoren gebaseerde zogenaamde knelpuntscalculatie. Onder knelpuntsfactor wordt verstaan het vaste produktiemiddel dat in een bepaalde periode in relatief de geringste mate aanwezig is en dus de capaciteit van het bedrijf bepaalt.

Ba VI - 19  
E 641.231.1

*Maandblad voor accountancy en bedrijfshuishoudkunde, september 1966*

## VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

### Progressief pensioenbeleid in de onderneming

Jonker, J. — Na een beknopte beschrijving van de wijzigingen welke zich in de loop van deze eeuw hebben voltrokken in de visie op het ondernemingspensioen, dat thans wordt gezien als een arbeidsvoorwaarde waarvan de lasten tot de loonsom behoren, bespreekt de schrijver het pensioenbeleid. Ter bepaling van dit beleid binnen de onderneming dienen een aantal uitgangspunten duidelijk voorop te staan. Zij zijn te concentreren rondom een drietal hoofdpunten. In de eerste plaats zal moeten worden vastgesteld wat men met de pensioenregeling wil bereiken. Daarna dient het karakter van een pensioenregeling te worden besproken en tenslotte het vraagstuk van de lasten welke uit een pensioenregeling voortvloeien. Op elk van deze punten gaat hij nader in. Zo worden wat het eerste uitgangspunt betreft o.a. het consumptieniveau bij pensionering en het aanvullend karakter van de pensioenregeling behandeld. Met betrekking tot het tweede punt vormt de pensioenregeling als collectiviteit mede onderwerp van bespreking, terwijl in de beschouwingen over de lasten o.a. aandacht wordt gewijd aan de werknemersbijdrage en de prognose van de pensioenlasten.

Ba VII - 1  
E 641.215.6

*De Naamlooze Venmoetschap, augustus 1966*