

# REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFTLITERATUUR OP HET GEBIED VAN ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

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

## A. ACCOUNTANCY

### II. ACCOUNTANTSBEROEP

#### De betekenis van het hoger beroep in het tuchtrecht voor accountants

B o s, M r H. H. — Het tuchtrecht van het N.I.v.A. kreeg in 1897 zijn eerste reglementaire basis. Eerst in 1933 is het hoger beroep in het tuchtrecht van het N.I.v.A. werkelijkheid geworden. De tuchtregeling van de V.A.G.A. voorziet tot nu toe nog niet in een beroepsmogelijkheid. Aangezien destijds bij de discussie rondom de betekenis van een hoger beroep ernstige twijfel over het nut daarvan bij tal van beroepsgeenoten bestond is er gerede aanleiding na te gaan of de instelling van dit rechtsmiddel al dan niet aan de verwachting heeft beantwoord.

Om verschillende redenen is de betekenis van het hoger beroep in het tuchtrecht van het N.I.v.A. onmisbaar. In de eerste plaats is de rechtspraak in twee instanties één van de hoofdbeginselen van het procesrecht. Destijds heeft men gewezen op het gevaar van een duplicering van de behandeling en daarbij als mogelijke nadelen genoemd: het risico van non-coöperatie door getuigen aan een berechting bij herhaling. Het instellen van een appèl-instantie werd zelfs als een gebrek aan vertrouwen in de rechtspraak in één instantie gezien. Deze bezwaren zijn door de tijd achterhaald of in de praktijk ongegrond gebleken. Appèl heeft het voordeel, dat vooringenomenheid zoveel mogelijk wordt bezworen. Het juridisch element in de samenstelling van de raad van beroep is een veel belangrijker plaats toebedeeld dan bij de raad van tucht. Hierdoor wordt bij de berechting in beroep iedere schijn van vooringenomenheid zoveel mogelijk vermeden. Aan het tuchtrecht is inherent de eis, dat een beklaagde volkomen recht moet wedervaren. De zekerheid daartoe is bij een tuchtrechtspraak in twee instanties groter dan die bij één. Het hoger beroep in het N.I.v.A.-tuchtrecht heeft in de op 1 januari 1959 afgesloten periode niet alleen zijn volk nut bewezen, doch bovenal een verfijning van de tuchtregeling als geheel te zien gegeven.

A II - 4 *Maandblad voor accountancy en bedrijfshuishoudkunde, december 1960*  
E 635.451 : E 741.23

#### Het accountantsberoep in Frankrijk (I)

K r i k k e, D r s. J a c. — De Ordre National des Experts Comptables et des Comptables Agréés werd in 1942 bij wet ingesteld. In 1945 werd de regeling van deze organisatie bij Ordonnantie vervangen. Doel van de Ordre is de eer en de onafhankelijkheid van het beroep te beschermen en regelingen te treffen welke zij in het belang van het beroep acht. Omtrent het verschil van de twee groepen deskundigen verenigd in de Ordre, wordt wel gezegd dat dit niet zo zeer ligt in hun werkzaamheden als wel in hun deskundigheid. Voor inschrijving als expert-comptable is het bezit vereist van het staatsdiploma voor expert-comptable. Om als comptable agréé te worden geregistreerd moet men het brevet professionnel de comptable bezitten dan wel het voorbereidend examen voor de stage van expert-comptable hebben afgelegd met een praktijkervaring van drie jaren. Het samenbrengen van de twee groepen deskundigen in de Ordre had in verband met de bescherming van de belangen van de verschillende groepen een voortgaande activiteit van bestaande beroepsverenigingen en de oprichting van nieuwe tengevolge. De Compagnie Nationale des Experts Comptables bestaat in zijn huidige vorm sedert 1945. In 1947 werd opgericht de Chambre Syndicale Nationale des Experts Comptables diplômés par l'Etat. Beide verenigingen hebben boven alles ten doel de bescherming en de bevordering van de materiële en beroepsbelangen van hun leden. In 1951 volgde de oprichting van de Société des Experts Comptables Français; deze vereniging wil voorzien in de behoefte aan een systematische en wetenschappelijke bestudering van vakproblemen en neemt tevens deel

aan de Union Européenne des Experts Comptables économiques et financiers (U.E.C.) waaraan de Ordre op grond van een uitspraak van de Franse regering niet mag deelnemen.

Door de drie verenigingen werd in 1960 besloten te streven naar de voorbereiding van een ontwerp-wet tot splitsing van de Ordre. Een ontwikkeling tot samenwerking tussen de verenigingen van experts comptables is te onderkennen.

A II-4 *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, oktober 1960*  
E 635.451 : E 741.23

### Het accountantsberoep in Frankrijk (II)

K r i k k e, D r s. J a c. — Sinds de afkondiging in 1957 door de Conseil National de Comptabilité van het Plan Comptable Général waarin beginselen en regels voor de opbouw van de balans van de onderneming zijn vermeld is de certificering van de balans mogelijk geworden.

Volgens de voorzitter van de Ordre National des Experts Comptables et des Comptables Agréés is het zeer gewenst dat er met betrekking tot bepaalde categorieën ondernemingen een voorschrift komt voor verplichte controle van de jaarstukken en ondertekening hiervan door een accountant.

In 1960 werd door de Ordre een rapport over de controle van jaarrekeningen gepubliceerd. Uitgangspunt is dat de leden van de Ordre hetzij zij een jaarrekening opstellen hetzij zij deze controleren moeten zorgen dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de financiële positie en de resultaten. Bij controle moeten zowel de balans als de exploitatie-rekening en de resultatenrekening worden gecontroleerd. Het rapport van de Ordre bevat een schema van de controlewerkzaamheden, aanbevelingen met betrekking tot de uitvoering van de controlewerkzaamheden en een bespreking van het controle-rapport en de verklaring.

A II - 4 *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, november 1960*  
E 635.451 : E 741.23

### Enkele aspecten van de voorgestelde wettelijke regeling van het accountantsberoep

K l e e r e k o p e r, I. — Naar aanleiding van het Voorlopig Verslag terzake van het ontwerp van Wet houdende regelen betreffende het accountantswezen gaat de schrijver nader in op de vraag of - nu het wetsontwerp slechts regelen stelt voor een deel van al degenen, die zich accountant noemen en met name slechts voor hen, die aan bekwaamheidsnormen op academisch niveau voldoen - de voorgestelde wettelijke regeling wel voldoende is afgestemd op de behoeften, welke bij het bedrijfsleven, de overheid en het publiek op dit gebied te onderkennen zijn.

De beroepsaanduiding accountant wordt zowel gehanteerd met betrekking tot de beroepsbeoefenaren, die voornamelijk optreden als controleur als met betrekking tot degenen, die in hoofdzaak boekhoudkundige en financiële adviezen verstrekken.

De wettelijke regeling van het accountantsberoep heeft ten doel waarborgen te scheppen met betrekking tot de vakbekwaamheid en het deugdelijk gebruik van die bekwaamheid. Bedoelde waarborgen zijn vooral nodig voor hen die - staande buiten het bedrijf - behoeften hebben aan de voorlichting en het oordeel van de accountant omtrent hetgeen in het bedrijf, waarbij zij belang hebben, geschiedt en omtrent hetgeen te dier zake door de bestuurder wordt medegedeeld. Het zijn deze belanghebbende buitenstaanders die een maatstaf nodig hebben om de door de leiders der bedrijven gedane keuze van de accountant-controleur te kunnen beoordelen. De wettelijke regeling van het accountantsberoep dient derhalve te worden beperkt tot de categorie accountants-controleurs daar deze optreedt als vertrouwensman voor de buiten de bedrijfsvoering staande belanghebbenden.

A II - 4 *De Naamlooze Vennootschap, november 1960*  
E 635.451 : E 741.23

## III. LEER VAN DE INRICHTING

### The administration of punched card equipment

D i c k e n s, C. K. — Dit artikel bevat een aantal korte praktische opmerkingen met betrekking tot het beheer van een machinale ponskaartenafdeling. Het bedienend personeel dient bij voorkeur uit de eigen bedrijfsmensen te worden gerequireerd opdat men weet met welk doel de diverse handelingen geschieden. Gestreefd moet worden naar een zo hoog mogelijke bezetting van de capaciteit van de tabulator die de eindresultaten verstrekt; de capaciteit van de overige middelen moet daarop worden ingesteld en bevat dus veelal een onvermijdbare overcapaciteit. De schrijver geeft vervolgens een aantal praktische procedures, gericht op het verkrijgen van informatie zoals vereist voor een doel-

matig afdelingsbeheer en besluit met de conclusie dat ook in een mechanische administratieafdeling de kwaliteit van het werk wordt bepaald door het daar werkzame personeel; de kwaliteit van de technische apparatuur noch de aanwijzingen van de fabrikant van deze machines kunnen onvoldoende voorbereiding of slecht beheer compenseren.

A III - 3

*The Chartered Accountant in Australia, 21 november 1960*

E 635.451 : E 741.23

#### **Le système des cartes perforées et son application au décompte des magasins**

Deibener, Gabriel — In dit artikel wordt zeer gedetailleerd een voorraadadministratie met behulp van ponskaarten besproken. De schrijver behandelt ook technische aspecten, zoals de capaciteiten der verschillende machines, en adstrueert zijn betoog met behulp van tal van schema's.

A III - 3

*Annales de Sciences Économiques Appliquées, oktober 1960*

E 635.451 : E 741.23

### **IV. LEER VAN DE CONTROLE**

#### **Auditing: the purpose and its attainment**

Rae Smith D. D. — Bij vele accountants en hun cliënten ontbreekt een duidelijke voorstelling omtrent de huidige taak van de externe accountant. Door de ontwikkeling van de bedrijvigheid en het ontstaan van gecompliceerde organisatievormen is de voornaamste taak van de accountant niet meer de controle op boekingsfouten en frauduleuze handelingen maar het uitspreken van een onafhankelijk oordeel over de juistheid van het financiële verslag. De eertijds primair geachte taak kan doelmatig en met lagere kosten door een interne controle en met behulp van een fraudeverzekering worden verricht. Teneinde onnodige detailcontrole te vermijden dient de externe accountant een grondige kennis te bezitten van de interne organisatie van het bedrijf, waaronder de functionele organisatie en de interne controle, en de doelmatigheid van deze. Bij de wijze en mate van interne controle prevaleren tenslotte de eisen van de leiding boven die van de accountant. De schrijver waarschuwt tegen het blindelings volgen van een éénmaal opgesteld controleprogramma. Mechanische en elektronische boekhoudingen veranderen object en beginselen van de taak van de accountant niet, doch een grondige kennis van de nieuwe methoden is nodig. Bij de voorraadcontrole verdient de jaarlijkse fysieke voorraadopneming meer aandacht, mede als toets op de effectiviteit van voorraadbeheer en interne controle. De waarderingsgrondslag behoort in beginsel een uniforme te zijn, waarbij de schrijver de keuze openlaat tussen kostprijs, opbrengstwaarde en vervangingswaarde evenals tussen enkele methoden van kostprijsberekening, zoals gemiddelde en standaardkosten, fifo-stelsel, e.d. De accountant dient minder aandacht te schenken aan de theoretische volmaaktheid van de gekozen grondslag dan wel aan geschiktheid voor het bedrijf, aanvaardbaarheid van het resultaat en aan de vraag of balans en resultatenrekening de werkelijkheid wezenlijk weergeven. De gekozen methoden en maatstaven dienen consequent te worden toegepast. In de conclusie wordt opgemerkt dat door een goed begrip van taak en doelstelling veel onnodige routinecontrole achterwege kan blijven.

A IV - 1

*The Accountant, 22 en 29 oktober 1960*

E 635.451 : E 741.23

#### **The Accountant's Responsibility in Expressing an Opinion**

Grinaker, R. L. — De accountantsverklaring dient te zijn gebaseerd op een voldoende mate van zekerheid. Dit betekent niet dat de verklaring moet steunen op positieve kennis, daar deze in de regel slechts kan worden verkregen tegen prohibitief hoge kosten. Volgens schrijver houdt de eis dat de, van een verklaring voorziene, overzichten een getrouw beeld van de financiële positie geven de materiële juistheid van deze overzichten in. Deze dienen vrij te zijn van materiële onjuistheid van welke aard ook. Aangezien de normale controlemethoden deze niet steeds aan het licht brengen moet voor een goede interne controle worden zorggedragen. In die gevallen waar deze niet aanwezig is zal het onderzoek zich verder dienen uit te strekken dan wel een voorbehoud in de verklaring te worden gemaakt. Bij toepassing van juiste controlemethoden kan in incidentele gevallen achteraf blijken dat de financiële overzichten geen getrouw beeld geven, bv. tengevolge van gepleegde valsheid in geschrifte. Deze mistekening valt dan echter buiten de verantwoordelijkheid van de accountant.

Gewenst is dat het beroep duidelijk stelt of de beoordeling van de resultaten betrekking heeft op het netto-winstcijfer of mede betreft de afzonderlijke posten van de jaarrekeningen, in hoeverre de accountant verantwoordelijk is voor materiële onjuistheden in de jaarreke-

ningen en welke verantwoordelijkheid hij draagt bij het geven van een niet gekwalificeerde verklaring in geval van een zwak of niet bestaand intern controlesysteem.

A IV - 2  
E 635.451 : E 741.23

*The Journal of Accountancy, november 1960*

### Control in Data Processing Systems

Bindman W. B. — Het gebruik van ponskaart- of elektronische machines in de bedrijfsadministratie brengt geen wezenlijke verandering in de beginselen van de controle. Wel dient de controletechniek herzien en aangepast te worden aan de voor elke bedrijfsafdeling en elk onderdeel van de administratie kenmerkende omstandigheden. Deze kunnen betrekking hebben op aard en omvang van de te verwerken brongegevens; het is gewenst een dagelijks controleregister aan te leggen opdat kan worden nagegaan of alle relevante gegevens inderdaad door de machine zijn verwerkt. De omvang van het cijfermateriaal en de frequentie van boekingsfouten bepalen de mate waarin per dag verkregen machineresultaten, bij grote omvang, in groepen in plaats van in totaal worden gecontroleerd. De controle van de werkingsprocedure dient te geschieden bij elke of na enkele vormveranderingen van het materiaal, zoals codering, tabulering en calculering. De toe te passen controletechniek moet worden aangepast aan de betrouwbaarheid van de machine en de daarin aanwezige automatische controlemogelijkheden en aan de door het bedrijf gewenste graad van nauwkeurigheid van de resultaten, opdat geen handelingen worden verricht die de controle van moderne boekhoudsystemen onnodig duur maken. Enkele technieken van machinecontrole worden vervolgens beschreven zoals dwarstellingen en proefboekingen met vooraf bekend resultaat. De ervaring zal leren welke omstandigheden vooral de aandacht verdienen en welke controletechnieken de meest doelmatige zijn. „Goed huishouden” ligt aan alle genoemde factoren en omstandigheden ten grondslag.

A IV - 3  
E 635.451 : E 741.23

*The Canadian Chartered Accountant, november 1960*

## B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

### a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

#### III. WAARNEMINGSMIDDELEN

##### De geconsolideerde jaarrekening

Hoogheid, J. C. — In een serie artikelen - waarvan reeds een viertal is verschenen (oktober 1959, februari, juni, december 1960) - behandelt de auteur verschillende aspecten van de geconsolideerde balans en resultatenrekening.

Niet in alle gevallen is consolidatie gewenst. Verschil in karakter, onvoldoende zeggenschap of belemmeringen in het onderlinge financiële verkeer tussen moeder en dochter kunnen voldoende reden zijn om geen consolidatie door te voeren. Consolidatie is ook niet steeds mogelijk: formele en materiële eenheid in het rekeningstelsel en eenheid in waardering en resultatenbepaling behoren tot de voorwaarden die vervuld moeten zijn om een geconsolideerde jaarrekening op te kunnen stellen.

De techniek van de consolidatie wordt aan de hand van een zeer gedetailleerd uitgewerkt voorbeeld uitvoerig behandeld.

Ba III - 3  
E 771

*Maandblad voor Handelswetenschappen*

#### IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN PRIJSVORMING

##### Het vervangingskoopstelsel

Muiswinkel, Prof. Dr F. L. van — Na aan de hand van een voorbeeld te hebben aangetoond dat het ijzeren voorraadstelsel géén principieel onderdeel uitmaakt van het vervangingskoopstelsel, behandelt de schrijver aan de hand van een z.i. principieel foutief gestelde en uitgewerkte examenopgave M.O. Handelswetenschappen twee theoretische problemen van het vervangingskoopstelsel. Het eerste betreft de inhoud van de continuïteitsgedachte; het uitgangspunt van de noodzaak van het permanent herhalen van transacties, zonder het voorbehoud van de vervangingswaardeleer inzake de verhouding tussen opbrengst en vervangingswaarde, heeft gevolgen voor de wijze van waardering van vermogensveranderingen tengevolge van prijsfluctuaties. De schrijver meent op dit punt de theorie van het vervangingskoopstelsel te kunnen aanvullen. Ter vergelijking wordt de continuïteitsgedachte van de vervangingswaardeleer behandeld. Als fundamenteel onjuist acht de schrijver de opvatting - van o.a. J. L. Mey - dat de waardestijging

van een positieve speculatieve voorraad, het surplus boven de ijzeren voorraad, reeds vóór de verkoop als winst wordt beschouwd. Het is in strijd met goed koopmansgebruik een niet gerealiseerde vermogensaanwas als winst aan te merken. Het verdient aanbeveling de gerealiseerde doch niet uitkeerbare en de niet gerealiseerde vermogensaanwas op afzonderlijke rekeningen tot uitdrukking te brengen.

Het tweede probleem betreft de onvolledigheid van het vervangingskoopstelsel; het verkoop- en wederinkoopbeginsel beperkt de toepassing tot de handelsonderneming en geeft geen inzicht in de nettowinst omdat aan het stelsel geen algemene kostprijs-theorie ten grondslag ligt. De richtlijn van het goed koopmansgebruik voor de waardering van duurzame produktiemiddelen en voor de berekening van de netto-winst - van o.a. N. J. Polak - is te zeer afhankelijk van het wisselend ondernemersbeleid.

Ba IV - 2  
E 136.12

*Maandblad voor Handelswetenschappen, nr. 12, 1960*

### Direct Costing

Weber, K. — Naar aanleiding van de in de recente bedrijfseconomische literatuur herleefde belangstelling voor de zogenaamde direct costing, wordt in dit artikel een samenvattend overzicht van de ontwikkeling dezer conceptie gegeven. Bij de beoordeling ervan stelt de schrijver dat dit systeem in het algemeen slechts met de gemiddelde variabele kosten en opbrengsten rekening houdt en niet met de marginale; in geval van een niet-lineaire toeneming der totale variabele kosten bij vergroting der produktie, doet dit het gevaar ontstaan dat een produktieomvang welke voorbij het punt van maximale winst (d.i. bij gelijkheid tussen marginale kosten en opbrengst) ligt, nog als rationeel wordt aangemerkt. Het vermoeden ligt volgens de schrijver voor de hand dat deze zienswijze in de praktijk tot fouten aanleiding heeft gegeven. Voorts wordt van belang geacht dat de direct costing, in tegenstelling tot de kostencalculatie, nalaat de vaste kosten op juiste wijze in rekening te brengen. De schrijver geeft als conclusie dat hij aan de direct costing slechts geringe betekenis vermag toe te kennen. Een zeer uitvoerige literatuurlijst besluit het artikel.

Ba IV - 2  
E 136.232

*Industrielle Organisation, december 1960*

### Tax Allocation in Managerial Analysis

Trumbull, Wendell P. — Bij analyses, waarbij verband wordt gelegd tussen de omzet en het daaruit resulterende netto-inkomen (volume-profit analyse) verstaat men onder dit laatste veelal het inkomen met inbegrip van de inkomstenbelasting, die dan achteraf wordt afgetrokken, zonder nadere analyse van deze kostencomponent. Dit vermindert het inzicht in de opbouw van de kosten vaak vrij aanzienlijk.

Uitgaand van een bepaald belastingpercentage kan men stellen, dat alle opbrengsten en kosten een berekenbare belastingcomponent hebben. Hierbij moet wel worden vooropgesteld dat compensatie van verliezen met winsten uit voorafgaande en komende jaren mogelijk is, en dat het bedrijf in de periode waarbinnen deze compensatie mogelijk is een winst heeft behaald. In dit geval kan men spreken over belastingkosten en -opbrengsten, die worden veroorzaakt door de opbrengsten en kosten van het bedrijf. Evenals de veroorzakende factoren kunnen dan de belastingen worden onderscheiden in vaste en variabele componenten. De variabele component is dan de belasting over de omzet verminderd met de „belastingopbrengst” van de variabele kosten; de vaste component is de „belastingopbrengst” van de vaste kosten, eventueel verminderd met belasting over vaste opbrengsten.

Het nut van deze beschouwingwijze kan duidelijk worden gedemonstreerd aan de hand van een bedrijf met meerdere produkten, waar de verhouding tussen vaste en variabele lasten voor elk produkt verschillend is; meestal zijn er bovendien gezamenlijke kosten, die niet rechtstreeks door een bepaald produkt worden veroorzaakt. Indien men de belasting als kostenfactor toerekent aan de afzonderlijke produkten zal in het algemeen het beeld van de winstgevendheid ervan aanzienlijk anders zijn, dan wanneer men dit nalaat. Bovendien neemt het percentage gezamenlijke kosten af en stijgt dus het deel van de totale kosten dat gerelateerd kon worden aan de omzet.

Ba IV - 7  
E 136.341.6

*The Journal of Accountancy, november 1960*

### Het systeem van loonvorming

De pre-adviezen van de Vereniging voor de Staathuishoudkunde waren in 1960 gewijld aan de vraag aan welke vereisten de loonvorming hier te lande dient te voldoen uit een

oogpunt van economische groei, produktiestructuur, inkomensverdeling en sociale verhoudingen, daarbij voorts gelet op het aspect van de conjunctuurbeheersing, de stabiliteit van de geldwaarde en de verhouding tot het buitenland; en welke de consequenties hiervan voor het systeem van loonvorming c.q. loonpolitiek zijn.

Drs. J. Derksen bepleit o.a. een bedrijfstaksgewijze verantwoordelijkheid voor de loonvorming; echter, met preventief toezicht door een orgaan van de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie. Drs. J. den Uyl stelt, dat het gewenst is om aan de vrijere loonpolitiek twee elementen uit de geleide loonpolitiek toe te voegen, namelijk het optrekken van de lonen van de achterblijvers tot het peil van de gemiddelde loonstijging en een zodanige overheidsbevoegdheid met betrekking tot de loonzetting, dat de ontwikkeling van de totale loonsom zo goed mogelijk in de hand gehouden wordt. Prof. Dr. H. Witteveen is van oordeel, dat Nederland er goed aan zal doen zich in de toekomst van de vrijere naar de vrije loonvorming te bewegen. Een loondifferentiatie naar bedrijfstakken mag zich echter niet volgens het produktiviteitscriterium blijven ontwikkelen. Dit zou inflatoire gevaren oproepen. Er zal dus een stelsel van vrije loonvorming moeten worden opgebouwd, dat bewust op het natuurlijk markt-evenwicht wordt gericht. Hierbij dient de kracht te worden opgebracht om door een aanpassing van de wisselkoers de basis te leggen voor een evenwichtige ontwikkeling. De huidige situatie, waarbij een overspanning in onze economie en een gunstige betalingsbalans samengaan wijst op een fundamenteel gebrek aan evenwicht, waarvoor een revaluatie van de gulden het aangewezen correctief zou vormen.

Ba IV - 9  
E 225.40

*Vereniging voor de Staathuishoudkunde, pre-adviezen 1960*

### The trouble with profit maximization

Anthony, Robert N. — De economische theorie analyseert het ondernemersgedrag, uitgaande van de veronderstelling, dat de ondernemer streeft naar maximale winst. Volgens de schrijver is deze veronderstelling onjuist. Uit giften aan instellingen bijvoorbeeld blijkt dat de onderneming niet naar maximale winst streeft. Evenmin wordt naar maximale winst op lange termijn gestreefd, want dan zou gerekend moeten worden met de toekomstige vervangingswaarde, terwijl in de praktijk gewerkt wordt met de lopende kosten. Het is onmogelijk om het hele beloop van de vraagcurve en de marginale kostencurve te kennen en dit is toch volgens de theorie vereist om de winst te maximeren.

In werkelijkheid streeft de ondernemer naar een bevredigende winst; dit betekent dat hij een integrale gemiddelde kostprijs berekent en deze verhoogt met een bevredigende marge, daarbij rekening houdend met de concurrentie.

Ba IV - 9  
E 133.33

*Harvard Business Review, november-december 1960*

## V. LEER VAN DE FINANCIERING

### De bank, buffer tussen bedrijfsleven en overheid

Jongman, Dr C. D. — De Minister van Financiën kan De Nederlandsche Bank voorschrijven bepaalde maatregelen te treffen of na te laten; daarnaast heeft de bank voor sommige maatregelen op grond van de Wet Toezicht Credietwezen de toestemming van de minister nodig. Krachtens haar taak - het reguleren van de waarde van de gulden, zodanig als in 's lands belang het meest dienstig is - is De Nederlandsche Bank bevoegd monetaire maatregelen te treffen, die de credietverlening der banken remmen. Het is onvermijdelijk, dat de banken de door De Nederlandsche Bank uitgeoefende druk overbrengen naar het bedrijfsleven in de vorm van hogere rentetarieven, straffer beoordelen van credietaanvragen of het terugschroeven van debetposities. Bij het doorgeven van de druk oefenen de banken een matigende invloed uit. De banken treden dus op als een buffer tussen bedrijfsleven en overheid.

Ba V - 3a  
E 315.342.1

*Maatschappij-Belangen, november, december 1960*

### Exportfinanciering, crediet- en investeringsgaranties; vormen van samenwerking met ontwikkelingslanden

Meier, Dr E. W. — Bij de export van investeringsgoederen naar landen welke zich nog in een ontwikkelingsstadium bevinden, is het verschaffen van crediet onontbeerlijk. De risico's, zowel economische als politieke, welke de financier hierbij loopt, vragen om bepaalde maatregelen als de exportcredietverzekering en garanties tegen extra risico's. De auteur werpt hierbij de vraag op of de Nederlandse overheid op dit punt wel een voldoende actieve politiek ten dienste van het bedrijfsleven voert. Uitgangspunt van de be-

schouwing is een kort overzicht van hetgeen in het buitenland wordt gepresteerd op het gebied van investeringsgaranties en exportcredietfinanciering. De conclusie luidt dat Nederland zowel bij de investeringen in het buitenland als bij de verzekering van exportcredieten dreigt achterop te raken bij het buitenland. Afgezien van steunverleningen aan de overzeese delen van het Koninkrijk, worden derde landen door de Nederlandse overheid slechts via de Verenigde Naties en de E.E.G. gesteund: de bilaterale steun is tot nu toe nagenoeg geheel verwaarloosd. Het artikel besluit met de opmerking dat een internationale regeling van vraagstukken als exportfinanciering en crediet- en investeringsgaranties wenselijk is.

Ba V - 5d

*Maandblad voor Handelswetenschappen, nr. 2, 1960*

E 635.321.3 : E 325.311.1

## VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

### Zelfbediening in winkels

Onder auspiciën van het Europese Produktiviteits Centrum van de Organisatie voor Europese Economische Samenwerking werd door een groep deskundigen in 13 Europese landen een onderzoek naar zelfbediening in winkels ingesteld. De resultaten werden gepubliceerd in een rapport, getiteld: „Het rendement van de zelfbediening in Europa”.

Het rapport bevat hoofdstukken over de grootte der winkels, de inrichtingskosten en het vereiste aanvangskapitaal; de bijzondere problemen die zich voordoen bij de verkoop van verse voedingsmiddelen; de verpakking alsmede een vergelijkende studie van het rendement en de kosten van zelfbediening en toonbankverkoop.

Ba VI - 9

*Keesings Financieel Economische Berichten, 23 december 1960*

E 635.344.21

### De functionele plaats van de administratie in de bedrijfshuishouding

In twee artikelen wordt aandacht geschonken aan dit onderwerp dat aan de hand van een pre-advies van P. C. Breek werd besproken op de 43ste Accountantsdag van het N.I.v.A.

Volgens J. J. Hoogewerff is het van zeer weinig belang of het begrip administratie alleen betrekking heeft op het registreren dan wel op registreren en beheren zoals de mening is van de pre-adviseur. De administratie heeft o.m. tot taak de invloed van alle acties in het bedrijf op de rentabiliteit te bepalen; de administratieve functie behoort derhalve zelfstandig en onafhankelijk te zijn en naast de lijnbevoegdheid ook een functionele en stafbevoegdheid te bezitten. De functionele plaats van de administratie moet hiërarchisch rechtstreeks aan de éénhoofdige leiding gebonden zijn. De schrijver meent dat de administrateur er recht op heeft wat betreft de gezagsverhouding gelijk te staan met de éénhoofdige leiding. De ondernemer dient in de praktijk uit te maken in hoeverre hij de eindbeslissing aan zich houdt.

Volgens dr. J. Bosch dient bij meerhoofdige leiding de administrateur lid te zijn van het college van bestuurders. De auteur onderschrijft de stelling van de pre-adviseur dat de andere functies, zoals de technische en de commerciële, slechts voor facetten van het beleid verantwoordelijk zijn terwijl bij de keuze van het meest doelmatige integrale alternatief de administrateur een belangrijke rol speelt daar hij kan laten zien wat de betekenis is van ieder der aspecten voor de rentabiliteit der bedrijfshuishouding. Nochtans moet bij de afbakening van de bevoegdheden van de administrateur ook gelet worden op de grote betekenis van niet-kwantificeerbare, niet-bedrijfseconomische elementen. Volgens de pre-adviseur noopt dit besef tot zelfdiscipline, gevoel voor proporties en bescheidenheid in het contact. Terecht acht Breek verdergaande differentiatie in de administratieve functie, bv. een bedrijfseconomisch-adviserende en een administratief-organisatorische, ongewenst; aan de administrateur de eis van objectiviteit te stellen is evenmin juist; ook deze functionaris interpreteert en neemt deel aan de beleidsvorming.

Ba VI - 13

*Maandblad voor bedrijfsadministratie en -organisatie, november 1960*

E 741.2

### Stimulating Action through Management Control

Schleeh, E. L. — De grote afstand tussen leiding en lijnfunctionarissen kan overbrugd worden door het invoeren van een systeem van verslaggeving dat gebaseerd is op de management-by-exception-methode. Dit systeem, door de schrijver Management Control genoemd, verschilt van het gebruikelijke accountantsverslag in die zin dat over een zeer korte periode uitsluitend de voornaamste afwijkende bedrijfsresultaten door de controller

aan de directie worden voorgelegd. Een soortgelijke procedure wordt gevolgd voor de verantwoordelijke lijnfunctionarissen opdat deze zelf de door hen noodzakelijk geachte correcties in het afdelingsbeleid kunnen aanbrengen. Het systeem is tevens gericht op de bevordering van creatieve activiteiten door deze lijnfunctionarissen in die zin dat een dergelijk systeem van toezicht op gedelegeerde leiding ruimte laat voor verbeteringen en vernieuwingen zonder dat deze vroegtijdig worden afgeremd door kostenoverwegingen. De schrijver meent dat Management Control, mits gericht op alle bedrijfsdoelstellingen en niet alleen op die welke de kostenbegroting betreffen, de effectiviteit van het algemeen directiebeleid verhoogt en tevens op alle niveau's de spanwijdte van de leiding vergroot. Een frequente rapportering met onmiddellijke aanpassing aan beleidswijzigingen biedt bovendien de mogelijkheid tijdig de te corrigeren afwijkingen aan te wijzen zodat de nadelige gevolgen zoveel mogelijk worden beperkt. Van fundamentele betekenis acht de schrijver dat het geschetste systeem de verantwoordelijkheid van de controller uitstrekt tot de corrigerende handelingen welke voortvloeien uit zijn rapportering.

Ba VI - 13  
E 641.223.11

*The Controller, december 1960*

### Verticale prijsregeling

Het bestuur van het Consumenten Contact Orgaan (C.C.O.) is voorstander van een verbod van verticale prijsregeling. Onder verticale prijsregeling verstaat het orgaan dat een leverancier van merkartikelen, aan al zijn afnemers voorschrijft bij doorverkoop eenzelfde, uniforme prijs voor het betrokken artikel te vragen. Alleen op grond van andere dan economische motieven, bv. bij gevaren voor de volkgezondheid, zou volgens het orgaan ontheffing van zulk een verbod toelaatbaar zijn. Bij het afwegen van de voor- en nadelen blijken de economische nadelen in het algemeen zodanig te overwegen dat tegen de verticale prijsregeling overwegende bezwaren moeten worden gemaakt. Wordt door economische pressiemiddelen naleving afgedwongen dan is er geen sprake meer van adviesprijzen. Het orgaan wijst erop dat in andere E.E.G. landen een verbod van verticale prijsbinding reeds bestaat of spoedig zal worden uitgevaardigd. Men acht het vasthouden aan verticale prijsregeling door de Nederlandse fabrikanten van merkartikelen dan ook niet mogelijk.

Een optreden tegen verticale prijsregeling acht het C.C.O. in de geest van het E.E.G. verdrag, aangezien dit gedragingen verbiedt die de mededinging binnen de gemeenschappelijke markt verhinderen of beperken.

De nota, waarin het standpunt van het C.C.O. is verrat, zal in het kader van het kartelbeleid ter kennis worden gebracht van de Commissie Economische Mededinging.

Ba VI - 15  
E 133.341

*Keesings Financieel Economische Berichten, 23 december 1960*

### Wat te doen met alle informatie, die dagelijks wordt geproduceerd

Bello, Francis — Er verschijnen tegenwoordig 50.000 à 100.000 technische tijdschriften in 60 talen met jaarlijks tussen de 2 en 3 miljoen wetenschappelijke artikelen. Het verzamelen, analyseren en catalogiseren van deze informatie, zodanig dat deze snel en accuraat kan worden teruggevonden is een dwingende noodzaak. Men schat, dat het „zoekraken” van informatie de Verenigde Staten jaarlijks 1 miljard dollar kost.

Bij de nieuwe methoden van „information retrieval” wordt gezocht naar betere en nauwkeuriger methoden van vertalen, excerpieren, indiceren en terugzoeken. De nieuwste ontwikkelingen op het gebied van machinaal vertalen en excerpieren leiden tot aanzienlijke tijdsparingen. Belangrijker is echter het indiceren op zodanige wijze, dat snel en nauwkeurig terugzoeken mogelijk is. Het meest gebruikte systeem is het Mincard systeem dat werkt met microfoto's van de documenten, voorzien van een indiceercode. Het grote voordeel is, dat men één document onder meerdere hoofden kan opbergen, waardoor men zich bij het terugzoeken kan beperken tot een gedeelte van de gehele verzameling. Een overwegend nadeel voor toepassing door het bedrijfsleven is echter de zeer kostbare apparatuur.

Voor het indiceren kan men gebruik maken van het „Uniterm” systeem, dat werkt met trefwoorden, die in de tekst voorkomen, het „descriptor” systeem dat uit de tekst een aantal begrippen extraheert, die dan door trefwoorden worden weergegeven, of de „role-indicator” methode, waarbij daarnaast ook nog „role-indicators”, die een functionele samenhang aangeven, worden gebruikt. Dit laatste systeem is het meest bewerkelijke.

Naast de geschreven informatie is het ook van belang, snel te kunnen beschikken over mondelinge informatie van specialisten. Hiervoor is het „Cate” (Current Airforce Technical Effort) opgesteld, dat beoogt, een machinaal afleesbare index te maken van de speciale kennisgebieden van alle 50.000 researchmedewerkers van de United States Air Force.



Met behulp van een computer is het mogelijk, binnen een half uur een lijst van alle specialisten in een bepaald onderwerp te vervaardigen.

Ba VI - 1 *Informatie van de Stichting Studiecentrum voor Administratieve Automatisering*, E 735-2 november 1960

### Marketing Cost Analysis: Neglected Opportunity

Kelly, E. W.: — De kosten van de marketing van produkten zijn het laatste decennium sterk in betekenis toegenomen en zullen in de toekomst zowel voor consumptie- als produktiegoederen van nog groter belang worden. Degene die met de marketing is belast draagt thans verantwoordelijkheid voor de planning van het produkt, de produktie en de voorraden, terwijl hij tevens de supervisie over de verkoopbevordering en de distributie heeft. Deze activiteiten beogen een grotere netto-winst te verkrijgen. De rol van het hoofd der administratie heeft zich hierbij tot nu toe voornamelijk beperkt tot het reduceren van de kosten. Wat de opbrengtzijde betreft zijn andere deskundigen ingeschakeld zoals b.v. de wiskundige die een bijdrage heeft geleverd met de lineaire programmering en de speltheorie. Chef van administratie en controller zijn ten achter gebleven; zij bepalen zich in de regel tot het boekhouden en wel veelal op een wijze welke vanuit het gezichtspunt van de moderne marketing verouderd is. De boekhouder heeft zich dit gebied niet eigen gemaakt zoals hij het eens gedaan heeft met het produktieproces. Vele vraagstukken, waarvoor thans operations-research-deskundigen worden ingeschakeld kunnen door het hoofd van de administratie worden behandeld. De schrijver geeft een aantal voorbeelden.

Ba VI - 6  
E 641.254

*The Controller*, november 1960

### Functies en soorten van voorraden

Meerendonk, I. r. H. v. a. n. d. e. n — Indien men de vraag stelt: „Wat is het doel van het aanhouden van voorraden?” is het nuttig zich af te vragen wat het doel van de onderneming is. In de statuten van een onderneming wordt op deze vraag een antwoord gevonden. Het antwoord slaat dan deels op het fabricage-element deels op het distributie-element. De vraag kan als volgt geredigeerd worden: „Op welke wijze en in welke mate dragen voorraden bij tot het maken van winst in een onderneming, die zich bezighoudt met het fabriceren en distribueren van bepaalde artikelen”. Bepaalde voorraden van artikelen dienen nooit alleen maar voor fabricage of alleen voor distributie. De doelstellingen zijn in elkaar verweven. Men kan een onderverdeling maken met verschillende karakters als richtlijn. De auteur onderscheidt: goederen in bewerking of op transport en goederen, die wachten om bewerkt of getransporteerd te worden; ontkoppelingsvoorraden, dit zijn voorraden die twee of meer opeenvolgende activiteiten ontkoppelen, zodat zij onafhankelijk van elkaar worden en waarbij economische overwegingen een rol spelen bij de bepaling van de voorraadhoogte; crash stocks, zijnde voorraden van produkten, die niet het gehele jaar worden geproduceerd of verkocht doch slechts gedurende een korte tijd kunnen worden besteld; speculatieve voorraden; strategische voorraden, dit zijn goederen, die aangelegd zijn in verband met een eventuele oorlog; rest-voorraden.

Ter illustratie geeft de auteur een voorbeeld dat betrekking heeft op de bepaling van de optimale grootte van ontkoppelingsvoorraden.

Ba VI - 7  
E 643.52

*Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie*, november 1960

### The Evolving Downtown - Suburban Retail Pattern

Hindersman, C. h. H. — In dit artikel wordt een overzicht gegeven van de resultaten van een onderzoek naar de koopgewoonten te Cincinnati vóór en enkele jaren na de opening van het eerste grote shopping center ter plaatse. Tevens is onderscheid gemaakt tussen de binnenstad en het overige stedelijke gebied als plaats van aankoop.

Terwijl in 1953 nog  $\frac{2}{3}$  van de aankopen in de binnenstad geschiedde en  $\frac{1}{3}$  in de buitenwijken, bleek deze verhouding na enkele jaren aanmerkelijk ten voordele van de buitenwijken te zijn veranderd. Dit vond niet alleen plaats door aankopen in de in de buitenwijken gelegen shopping centers, maar ook door toename van het marktaandeel van het overige daar gevestigde winkelapparaat. Naar de aard der gekochte goederen ondergingen de aankopen in de binnenstad een geringere, die in de buitenwijken een aanzienlijke verandering, waarbij de relatieve betekenis van kleding, manufacturen e.d. sterk toenam. Hierbij is vooral het aandeel van de kinderkleding in de shopping center omzettingen opmerkelijk.

Ba VI - 9  
E 635.322.2

*Journal of Marketing*, oktober 1960

## De waardevastheid van de gulden

Het indexcijfer voor de kosten van levensonderhoud in Nederland is sinds 1949 geleidelijk gestegen. Dr. W. J. van de Woestijne betoogt in het nummer van 2 november, dat men hieruit niet mag concluderen, dat er sprake is van een sluipende inflatie. Deze index wordt namelijk mede beïnvloed door bepaalde factoren, die weinig met het inflatieverschijnsel te maken hebben. De auteur noemt in dit verband onder meer een omzetting van een kostprijsverhogende belasting in een belasting op het inkomen, een vermindering van de overheidssubsidies op levensmiddelen en een stijging van de huren. Meer relevante maatstaven zijn de waardere relatie van de gulden met de dollar en het goud, de groot-handelsprijzen en de in- en uitvoerprijzen. Het beloop van deze grootheden, waarbij de schrijver onder andere voor wat betreft de groothandelsprijzen uitgaat van het jaar 1952, geeft geen grond voor de stelling, dat er in Nederland sinds 1949 sprake is van een sluipende inflatie.

In het nummer van 23 november stelt Tj. Greidanus tegenover elkaar het beloop van de prijsindex van het gezinsverbruik en de index van de groothandelsprijzen gedurende de periode 1949 tot en met 1959. Dan blijkt, dat, nu voor de groothandelsprijzen, in tegenstelling tot van wat van de Woestijne doet, wordt uitgegaan van 1949, de uiteindelijke stijging niet veel uiteenloopt, alhoewel het beloop gedurende de periode zeer verschillend is. Greidanus deelt tot op zekere hoogte de bezwaren, die van de Woestijne aanvoert tegen het gebruik van de index van de kosten van levensonderhoud als indicator van de waardevastheid van het geld, maar stelt, dat ook aan het gebruik van de groothandelsprijnsindex bezwaren kleven: misoogsten en zachte winters beïnvloeden dit cijfer zonder dat gezegd kan worden, dat de koopkracht van het geld is veranderd. Een factor, die volgens Greidanus bij de bestudering van de maatstaven voor de bepaling van de waarde van het geld bijzondere aandacht verdient is de stijging van de produktiviteit.

Ba VI - 12  
E 313.131

*Economisch-Statistische Berichten 2, 23 november 1960*

## Management Control and the Internal Auditor

Davies, J. O. — Een van de moeilijkste problemen voor de bedrijfsleiding is het zodanig delegeren van bevoegdheden aan ondergeschikten, dat de topleiding daarbij niet haar greep op de gang van zaken in de onderneming verliest. Om dit te voorkomen is een systeem van controlemaatregelen nodig, waarin de interne accountant een voorname plaats inneemt.

Indien een onderneming zo groot wordt, dat de ondernemer niet meer in staat is, persoonlijk toezicht te houden op de verrichtingen op alle niveau's en in alle sectoren wordt de kans op misverstanden, vertragingen en daaruit voortvloeiende onjuiste beoordeling te groot, dan dat men een controlesysteem zou kunnen ontberen. Men komt voor de noodzaak van het ontwerpen van een controle- en rapportage-procedure die een snel en doeltreffend doorgeven van richtlijnen, aanwijzingen en informatie zowel van boven naar beneden als ook vice versa waarborgt. Het systeem behoort eenvoudig te zijn, en de resultaten moeten voor hen, die ze moeten benutten begrijpelijk zijn, bovendien dient men snel genoeg op de hoogte te zijn om in te kunnen grijpen voordat de toestand uit de hand loopt. Tevens dient men zich bewust te zijn, dat het systeem er is voor de leiding en niet omgekeerd. De controle dient zich uit te strekken over het beleid, de organisatorische opbouw en het personeel; tevens over de juiste verantwoording van inkomsten, uitgaven en voorraden.

De interne accountant heeft hierbij de taak, de werking van de ingestelde controle- en berichtgevingsprocedure te beoordelen, d.w.z. te verifiëren, dat het systeem conformeert aan het beleid van leiding, en zo wordt uitgevoerd, dat de gewenste informatie snel en accuraat wordt doorgegeven aan alle belanghebbenden: bovendien moet hij lacunes in het systeem constateren en aanbevelingen doen voor eventuele additionale controleprocedures. Als bewaker van de interne controle van de onderneming dient hij bovendien nooit te vergeten, dat controlesystemen, evenals alle andere produktiemiddelen onderhevig zijn aan slijtage en veroudering.

Ba VI - 13  
E 641.210.1

*The Accountant, 5 november 1960*

## Product Planning

Clements, Leslie F. N. — Bij de voorbereiding van het ter hand nemen van een nieuw produkt, of het wijzigen van een bestaand produkt kan men onderscheiden in drie fasen, nl. de creatieve fase, het onderzoek naar de praktische uitvoerbaarheid, en de feitelijke introductie van het produkt.

In de creatieve fase is het van belang, zo mogelijk alle medewerkers in het bedrijf in

te schakelen (bv. door een „ideeënbus“). Tevens is het aan te bevelen dat men niet alleen af en toe, als de noodzaak dwingt, over nieuwe mogelijkheden denkt, maar voortdurend bedacht is op het scheppen en benutten van nieuwe mogelijkheden.

Bij het onderzoek naar de uitvoerbaarheid dient te worden nagegaan, of het idee praktisch te verwezenlijken is met het oog op de mogelijkheden van sfeer, produktie, en financiering. Inzake de afzet onderzoekt men o.m. grootte, consumptiegewoonten en te verwachten concurrentie op de verkoopmarkt; welke prijs de meeste kans van slagen waarborgt, en van welke afzetkanalen men het best gebruik kan maken. Indien mogelijk zal men tevens de reacties van de markt op het produkt zelf in testgebieden onderzoeken, vóór men tot introductie op de gehele markt overgaat, om naar aanleiding hiervan nog modificaties in produkt of verkooptechniek te kunnen aanbrengen. In de produktie is het nodig zich af te vragen hoe het nieuwe produkt kan worden ingevoegd in het bestaande productieschema, vooral in verband met seizoens- of structurele overcapaciteiten, en welke uitbreidingen van de produktiecapaciteit noodzakelijk zijn, waarna men aan de hand van een voorlopige kostenraming kan beoordelen, of bij de geprojecteerde prijs en omzet een voldoende marge tussen opbrengst en kosten aanwezig is. Rest nog de vraag, of voldoende extra vermogen beschikbaar is om de uitbreiding van vaste activa, voorraden en debiteuren te financieren.

Indien men dan besluit tot uitvoering van het project, is uit de gegevens, in de voorgaande fase verzameld af te leiden, op welke schaal men het project moet aanvangen. Dit wordt bepaald door de opnamecapaciteit van de markt, de beschikbare produktiecapaciteit en het beschikbare vermogen. In de praktijk blijkt de eerste factor meestal beslissend; overschatting hiervan is dan ook in zeer veel gevallen de reden van mislukking.

Ba VI - 15  
E 641.254

*The Canadian Chartered Accountant, november 1960*

### De adviesaanvraag verticale prijsbinding

Kastelein, Drs. B. — Onder verticale prijsbinding verstaat men een systeem, waarbij de aanbieder van een produkt de prijzen vaststelt voor wederverkoop in diverse stadia van het distributieproces. Het is van belang te onderscheiden in individuele en collectieve prijsbinding. Is in het eerste geval slechts sprake van contracten tussen één aanbieder en zijn afnemers, in het tweede geval verbinden zich een aantal aanbieders om voor hun soortgelijke produkten verticale prijsbinding toe te passen. Wanneer hierbij bovendien nog horizontale prijsafspraken komen ontstaat een prijzensysteem, waardoor de mate, waarin mededinging mogelijk is ernstig beperkt kan worden, vooral wanneer dit prijzensysteem door rigoureuze sancties, zoals collectieve uitsluiting, wordt gehandhaafd. Deze vorm van prijsbinding is het dan ook, die in diverse landen de meeste aandacht van de autoriteiten heeft.

Onlangs heeft de Regering de Commissie Economische Mededinging gevraagd, of het aanbeveling verdient, bij algemene maatregel van bestuur overeenkomsten met betrekking tot verticale prijsbinding in het algemeen, of bepaalde vormen hiervan generiek onverbindend te verklaren, m.a.w. te verbieden.

Het belang van deze adviesaanvraag ziet de schrijver voornamelijk hierin, dat er sprake is van een doorbreking van de algemene tendens in de Wet Economische Mededinging, gericht op het bestrijden van misbruiken. Een dergelijke generieke onverbindendverklaring kan bovendien alleen worden uitgesproken indien het algemeen belang dit eist. Nu is het wel de vraag, in hoeverre het mogelijk is uit de verschillende, soms imponderabele argumenten pro en contra tot de conclusie te komen, dat verticale prijsbinding, subs. bepaalde vormen hiervan als zodanig in strijd zijn met het algemeen belang.

De tijd waarop de adviesaanvraag wordt gedaan is overigens gunstig gekozen in verband met de inwerkingtreding van de E.E.G.-bepalingen omtrent economische mededinging. In Frankrijk en West-Duitsland is verticale prijsbinding reeds expliciet in de wet geregeld en collectieve prijsbinding is daar verboden. Door nu het advies te vragen, kan men zich nu, voordat de harmonisatie in E.E.G.-verband een aanvang neemt, intern en in alle rust op dit probleem beraden, waarbij de mogelijkheid bestaat voor alle partijen om hun argumenten pro en contra naar voren te brengen.

Ba VI - 15  
E 133.341

*Economisch-Statistische Berichten, 9 november 1960*

### Material handling

Het novembernummer van Factory is geheel gewijd aan het probleem van het intern transport. Bij een onderzoek naar het intern transport in de fabrieken in de staat Atlanta constateerde de redactie van Factory, dat de meeste fabrikanten menen, dat een inefficiënt intern transport slechts verliezen zou veroorzaken in de vorm van stilstand van machines,

vertraging in de aflevering, enz. Velen realiseren zich dus niet, dat deze transportkosten een belangrijk percentage van de kostprijs kunnen vormen.

Het is gewenst één bepaalde persoon - een lijnfunctionaris - verantwoordelijk te stellen voor het intern transport. De transportproblemen kunnen in een comité bestaande uit de produktieleider, de ingenieur en een staffunctionaris worden besproken. Meer dan tot dusver het geval is geweest zal profijt moeten worden getrokken van de ervaringen van anderen; bijvoorbeeld door middel van excursies naar andere fabrieken of door bestudering van de literatuur. De produktieleider dient gekend te worden in de beslissing over het aan te schaffen transportmateriaal. In 75 % van de fabrieken, die de Factory-redacteuren bezochten werd echter de beslissing over de aanschaf van vervoermateriaal door de staf of de directie genomen, zonder overleg met de produktieleider, degene, die uiteindelijk met dit materiaal moet gaan werken.

Ba VI - 19  
E 641.231.2

*Factory, november 1960*

## VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

### Management's Place in Profit Participation

Lloyd, B e n n a r d H. — Bij het instellen van een systeem van winstdeling voor de leidende functionarissen in een bedrijf, dient men zich tevoren een duidelijk beeld te vormen van de te verwachten resultaten en de wijze, waarop men deze wil bereiken, temeer daar een onvoldoend doordacht systeem zeer ernstige gevolgen kan hebben; immers, de werknemer staat in het algemeen zeer afwijzend tegenover experimenten met zijn salaris.

De eerste vraag is altijd, of bepaalde personen of groepen van personen een merkbare invloed op de rentabiliteit van het bedrijf kunnen uitoefenen. Is dit niet het geval, dan vervalt de ratio voor een bouwsysteem voor een groot deel, zeker wat betreft de aansporing tot grotere inspanning. Vervolgens rijst de vraag van de grootte van de bonus; men schat dat deze  $\pm 20\%$  van het jaarsalaris dient te zijn, teneinde voldoende tot extra inspanning aan te sporen, mits het salaris zelf niet te laag is. In het laatste geval ziet de werknemer in de winstuitkering een compensatie voor het te lage salaris. Ook dient men bij de wijze van verdelen te voorkomen, dat de employé het gevoel krijgt, dat persoonlijke motieven een rol spelen.

Heeft men eenmaal een lijst van alle functionarissen, die voor winstdeling in aanmerking komen, en staat de hoogte van de bonus ongeveer vast, dan dient men zich af te vragen, of het bedrijf deze extra last kan opbrengen, en of de aandeelhouders bereid zijn een deel van hun winst ervoor beschikbaar te stellen.

Tenslotte kan men soms, in geval van duidelijk gescheiden afdelingen binnen een bedrijf komen tot afdelingsgewijze bonustoekenning op grond van de bijdrage in het totale resultaat. Voorwaarde is een redelijke mate van autonomie van de afdelingen.

Ba VII - 3  
E 641.215.5

*The Canadian Chartered Accountant, december 1960*