

# REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFTLITERATUUR OP HET GEBIED VAN ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUSHOUDKUNDE

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

## A. ACCOUNTANCY

### II. HET ACCOUNTANTSBEROEP

#### The Sacred Cows of Accountancy

Goch, D. — De theorie en praktijk van de accountancy bieden op menig punt aanleiding tot verschil van inzicht. Na enkele critische opmerkingen met betrekking tot de balans, de verlies- en winstrekening en het begrip reserve plaatst de schrijver enige kanttekeningen bij het verbijzonderen van de algemene kosten. Dit verbijzonderen is dikwijls moeilijk en in vele gevallen geschiedt het op een volkomen willekeurige basis. In dergelijke gevallen is het gewenst dat de accountant de nadruk legt op de beperkte bruikbaarheid van de verkregen uitkomsten. Voorts wijst hij o.a. op de neiging van sommige accountants en leiders van ondernemingen om aan te nemen dat de directe arbeidskosten van een taak automatisch in het geheel van de kosten variabele uitgaven zijn. Bij het bestaande chronische personeelstekort is het echter bepaaldelijk niet redelijk te veronderstellen dat de directe arbeidslonen in hoge mate een variabele uitgave vormen.

Tenslotte betreft de schrijver in zijn beschouwingen ook de opleiding van accountants voor functies in het bedrijfsleven. Er zal o.a. meer aandacht moeten worden besteed aan de wiskundige en statistische technieken.

A II - 2 : Ba IV - 2a  
E 031.3 : 136.35

*The Accountant, 25 december 1965*

### IV. LEER VAN DE CONTROLE

#### The Auditor's Responsibility beyond the Financial Audit

Edds, J. A. — Hoewel de taak van de externe accountant in de eerste plaats de controle van de rekeningen betreft, zal zijn onderzoek zich toch ook dienen uit te strekken tot andere gedeelten van de onderneming dan alleen de financiële afdeling. Ten eerste zal zulks nodig zijn teneinde de met betrekking tot een bepaalde rekening bestaande controles te kunnen beoordelen. En in de tweede plaats zal hij daartoe overgaan naar aanleiding van een verzoek of op grond van de noodzakelijkheid om een afzonderlijke studie te maken van de bestaande controles op de activiteiten en het verschaffen van gegevens door een bepaalde afdeling. Als nader door hem toegelichte voorbeelden noemt de schrijver o.a. de inkoopafdeling, de controle-afdeling, verificatie of de vereiste maatregelen zijn genomen om de naleving van gegeven voorschriften te verzekeren. Zo zal bv. de externe accountant indien instructies zijn gegeven teneinde de ononderbroken aanvoer van grondstoffen te waarborgen, zijn bevindingen ten aanzien van de opvolging daarvan moeten rapporteren aan de leiding.

A IV - 2  
E 741.23

*The Canadian Chartered Accountant, december 1965*

#### What is Meant by the Marketing Concept?

Cannon, N. — De auteur omschrijft marketing als de functies welke worden verricht van het ogenblik af dat de wenselijkheid een product te vervaardigen wordt overwogen tot het tijdstip waarop dit wordt afgeleverd aan de uiteindelijke gebruiker. Hij onderscheidt een viertal deelgebieden nl. marktonderzoek, organisatie, afzetwegen en verkoop zomede verkoopbevordering, en beschrijft vervolgens wat elk van deze gebieden omvat. Tenslotte wijst hij er op dat de accountant inzicht behoort te hebben in de betrekkingen tussen de verschillende functionele groeperingen.

De accountant heeft een taak bij de planning van de afzet; door een goede analyse kan wat de schrijver noemt 'fat in the distribution pipeline' aan de dag treden. Het behoort voorts mede tot zijn verantwoordelijkheid er zorg voor te dragen dat de leiding de beschik-

king krijgt over betrouwbare en in bruikbare vorm opgestelde gegevens welke inzicht geven in de kosten van een produkt en in de bijdrage tot de winst.

A IV - 2 : Ba VI - 12  
E 741.23 : 641.25

*The Canadian Chartered Accountant, december 1965*

## B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

### III. WAARNEMINGSMIDDELEN

Fiscale onderscheidingen van agio op aandelen

Rul, G. A. van den — In dit artikel wijst de schrijver erop dat twee opeenvolgende jaarbalansen wel inzicht geven in de mutaties welke in de diverse posten optreden, maar noch de herkomst van het vermogen, noch de aard der geconstateerde veranderingen verklaren. Met behulp van de 'methode des flux', welke inzicht tracht te geven in het effect dat de vermogensstromen binnen de onderneming hebben op de samenstelling van en de veranderingen in de balans, kan deze tekortkoming worden opgeheven. In dit verband wijst de schrijver erop, dat men bij de bestudering der balansen rekening moet houden met twee oorzaken van vermogensmutaties nl. de inbreng (intern of extern) van nieuw vermogen (flux) en boekhoudkundige mutaties.

Met het analyseren volgens deze methode wordt in de eerste plaats beoogd de aard van de aan een onderneming ter beschikking staande middelen enerzijds en de wijze waarop er gebruik van wordt gemaakt anderzijds, vast te stellen. In de tweede plaats heeft de analyse tot doel het bijeenbrengen van die gegevens welke het mogelijk maken de winstcapaciteit van de onderneming te bepalen. Ter realisering van dit tweeledige doel ontwikkelt de schrijver een op de Belgische verhoudingen afgestemd werkschema, dat hij vervolgens nader toelicht en illustreert aan de hand van een voorbeeld.

Tenslotte zet de schrijver uiteen dat bij toepassing van de methode zich een drietal ernstige moeilijkheden kunnen voordoen. Als zodanig wijst hij aan het wijzigen van de balans van fusionerende ondernemingen, de sobere inhoud van de balans van de meeste Belgische ondernemingen en de gebrekkigheid van de verlies- en winstrekening.

Ba III - 3  
E 77

*Annales de Sciences Economiques Appliquées, november 1965*

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

A New Approach to Profitable Pricing

Hapgood, R. L. — Tegen de gebruikelijke methode voor het vaststellen van prijzen van eindprodukten rijst het bezwaar dat bij de berekening van de kosten per eenheid produkt gebruik wordt gemaakt van kostenpercentages welke zijn gebaseerd op een bepaalde omvang van de produktie in het verleden. Het is echter geenszins zeker dat die in het heden hieraan gelijk is en bij een kleiner volume wordt dan een gedeelte van de kosten niet gedekt. De schrijver bepleit het toepassen van een systeem waarbij wordt uitgegaan van de toegevoegde waarde en opslagen uitsluitend worden gelegd op de directe arbeidskosten welke bij de produktie aan de waarde worden toegevoegd. Hij licht aan de hand van een voorbeeld het verschil tussen beide methoden toe en concludeert dat, tenzij in zeer bijzondere omstandigheden, als biedprijs tenminste de volgens zijn methode verkregen prijs dient te worden aangehouden. Tenslotte wijst hij er op dat toepassing van deze werkwijze, door hem Production Value Added Method genoemd, pas mag geschieden na een grondig economisch-technisch onderzoek van de verrichtingen in het desbetreffende bedrijf, dat zich over een aantal jaren dient uit te strekken.

Ba IV - 2a  
E 136.35

*Financial Executive, december 1965*

Fiscale onderscheidingen van agio op aandelen

Smeets, Prof. Dr. M. J. H. — De schrijver bespreekt de gevolgen welke uit de toepassing van de inkomstenbelasting op agio voortvloeien voor een aandeelhouder-natuurlijk persoon die niet tot de activa van een onderneming behorende aandelen bezit. Terugbetaling van agiokapitaal in contanten geldt voor de inkomstenbelasting als 'dividend' voor zover bij de N.V. die deze terugbetaling doet, ingehouden winsten aanwezig zijn. Een agio-bonus is echter niet steeds vrij van deze belasting. Artikel 44 van de wet inkomstenbelasting-1964 bepaalt nl. dat bij ruil van aandelen, behoudens voor de toepassing van artikel 58, ten aanzien van alle aandeelhouders slechts als gestort wordt aangemerkt hetgeen op de in te brengen aandelen is gestort. De auteur beschrijft enkele gevallen waarin de fiscus op basis van dit artikel agio voorkomende in een commerciële boek-

houding niet aanvaardt. Ook gaat hij nader in op agio bij geruisloze inbreng van een onderneming in een N.V.

In het vervolg van zijn artikel wijdt hij aandacht aan de boekhoudkundige verwerking van agio op aandelen bij de N.V., zulks mede in verband met de beslissing van de Hoge Raad, dat agio voor de vennootschapsbelasting als gestort kapitaal wordt aangemerkt, zolang het op een afzonderlijke rekening als zodanig geboekt blijft.

De auteur acht het noodzakelijk dat elke N.V. in de jaarstukken en prospectussen doet uitkomen in hoeverre het daarin opgenomen agiobedrag door de fiscus bij de toepassing van de inkomstenbelasting kan worden aanvaard.

Ba IV - 7

*De Naamlooze Vennootschap, december 1965*

E 325.2 : 332.421.21

## V. LEER VAN DE FINANCIERING

### New Directions in Capital Budgeting

Robins, W. R. — Het onderzoek met betrekking tot de bij het begroten van het benodigde kapitaal toe te passen methoden wordt voornamelijk gericht op de technische aspecten van het waarderen van investeringsprojecten. De gegevens welke met behulp van de als resultaat hiervan ontworpen technieken beschikbaar komen, spreken de leiders van ondernemingen echter niet aan, omdat deze technieken noch het kenmerk van eenvoud bezitten noch gemakkelijk zijn toe te passen. Er rijzen bovendien een drietal ernstige bezwaren tegen de tendens om in één getal de aantrekkelijkheid van een investeringsvoorstel tot uitdrukking te brengen. In de eerste plaats wordt teveel de nadruk gelegd op het rendement van de investering. In de tweede plaats wordt elke investering meer als een op zichzelf staand project dan als een uitbreiding of aanvulling van bestaande investeringen gezien. Het derde bezwaar houdt in dat door het in nagenoeg alle methoden gebezigde begrip van de contante waarde te zeer wordt gelet op de gevolgen op korte termijn. Elk van deze bezwaren wordt nader toegelicht waarbij wat de eerstgenoemde bedenking aangaat o.a. wordt gewezen op het verschil tussen defensieve investeringen, welke de status quo handhaven en offensieve investeringen, welke geschieden teneinde verandering te brengen in de positie van de onderneming.

Ba V - 7

*Financial Executive, december 1965*

E 641.231

### Breakeven Analysis in Three Dimensions

Hugon, J. H. — De breakevenanalyse wordt veelal beperkt tot een analyse van een aspect van de winstgevendheid van de onderneming, nl. de winstmarge. Teneinde juiste beslissingen te kunnen nemen is het echter nodig dat de drie belangrijkste factoren - opbrengsten, kosten en vermogen - in de analyse worden betrokken. In de voorbeelden van een breakevenanalyse voor de winst wordt gewoonlijk uitgegaan van een drietal veronderstellingen nl. sommige kosten zijn vaste kosten, andere kosten zijn variabele kosten en de verkoopprijs per eenheid produkt ondergaat geen verandering. Een dergelijke opzet is nuttig omdat daarmee aan de leiding van de onderneming in herinnering wordt gebracht dat de verhouding tussen opbrengst en kosten wisselt met de omvang van de produktie en dat de verhoudingen moeten worden berekend en beoordeeld alvorens een beslissing te nemen. De tweede stap dient dan te bestaan in het maken van een breakevenanalyse voor het benodigde vermogen. Ook hierbij liggen, zoals in het artikel wordt uiteengezet, bepaalde veronderstellingen ten grondslag aan de analyse. Deze analyse doet uitkomen dat de verhouding tussen opbrengst en geïnvesteerd vermogen varieert met de produktieomvang en dat ook de verhoudingen moeten worden berekend voor verwachte produktieniveaus. De derde en laatste stap betreft het bepalen van de waarde van de investering nl. de verhouding tussen rendementsgraad en kosten van het vermogen. De eerste wordt gevonden door vermenigvuldiging van de percentages van de winstmarges en de onderscheidene percentages voor het benodigde vermogen. Het schatten van de kosten van het vermogen vereist een subjectieve beoordeling door de leiding. Elk van deze stappen wordt in het artikel met een voorbeeld toegelicht.

Ba V - 7

*Financial Executive, december 1965*

E 241.4 : 641.26

### Rates of Return Standards: The Cost of Capital

Merritt, A. J. en Sykes, A. — Uitgaande van de stelling dat de aanvaardbaarheid van investeringen dient te worden beoordeeld aan de hand van met zorg vastgestelde niveaus van te bereiken minimale rendementsgraden, zetten de schrijvers uiteen hoe deze rendementsgraden, rekening houdende met de in Groot-Brittannië van kracht zijnde

belastingwetten, behoren te worden bepaald, waarbij zij zich baseren op de veronderstelling dat als voornaamste financiële doel wordt beoogd het maximeren van het rendement voor de aandeelhouder. Zij onderscheiden daartoe de herkomst van het vermogen van de onderneming in aandelenvermogen, ingehouden winsten en vreemd vermogen met inbegrip van preferent aandelenvermogen. Voor elk hiervan bespreken zij de wijze van het vaststellen van de vereiste rendementsgraad.

Ba V - 7

*Accountancy, januari 1966*

E 241.4 : 641.26

## VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

### Enige financiële aspecten van het fusieverschijnsel

Groosmuller, Drs. J. Th. en Traas, Drs. L. — In dit artikel beperken de schrijvers zich tot de vraag of een fusie door middel van aandelenruil tot stand dient te worden gebracht dan wel door contante betaling van de overnemingsom. Daartoe analyseren zij de situatie waarbij een relatief grote onderneming een zodanige meerderheid van de aandelen van een kleine onderneming verwerft dat zij de zeggenschap in die laatste onderneming verwerft. Zij schenken achtereenvolgens aandacht aan het standpunt van de houders van de aandelen der kleine N.V. en aan de zienswijze van de overnemende N.V. Wat de over te nemen onderneming aangaat, komen zij tot de conclusie dat het, behoudens in enkele speciale gevallen voor de oude aandeelhouders geen verschil maakt of de overnameprijs in aandelen dan wel in contanten wordt voldaan. Met betrekking tot de overnemende onderneming concluderen zij dat de aandelenruil in vele gevallen de voorkeur verdient boven contante betaling. Indien het een qua omvang zeer belangrijke fusie betreft, is de techniek van de aandelenruil welhaast dwingend noodzakelijk, alleen reeds vanwege de verstoring van de financiële structuur die zou intreden indien een andere oplossing werd gekozen, behalve uiteraard zo gelijktijdig een normale emissie zou plaatsvinden.

Ba VI - 5

*Maandblad voor Bedrijfsadministratie en -organisatie, december 1965*

E 633.11

### Product diversification is a quick way to growth

Douglas, D. J. — De groei van een onderneming kan in deze tijd van intense concurrentie waarschijnlijk het snelst en op de meest doeltreffende wijze worden verwezenlijkt door toevoeging van nieuwe produkten aan de bestaande reeks. Vele ondernemingen beschouwen de uitbreiding van de verscheidenheid in produkten nog als een vraagstuk voor incidenteel onderzoek dat wordt aangevat wanneer de markt en de winstmarges in sterke mate zijn ingekrompen of wanneer leegloop tot een zware last is geworden. Dergelijk onderzoek dient echter voortdurend plaats te vinden. Het dient te worden gebaseerd op een weloverwogen beslissing omtrent de door de ondernemingen na te streven doeleinden, een gedetailleerd onderzoek van de middelen waarover wordt beschikt, een aanhoudende bewaking van de met de bestaande produktenreeks bereikte prestaties en een zeer zorgvuldig onderzoek van ideeën voor nieuwe produkten.

Onderzoek op dit gebied behoort te geschieden door een afzonderlijke afdeling of commissie welke rechtstreeks ondergeschikt is aan de leiding. Haar eerste taak is de door de leiding uitgestippelde politiek uit te werken in een instructie welke aangeeft het verlangde type produkt, de prijsklasse, het type van de te gebruiken afzetkanalen, de verwachte omvang van de omzet en de grens van de toegestane investering. Het is voorts haar taak er op toe te zien dat de bijdrage tot de winst voor elk der bestaande produkten geregeld wordt vastgesteld.

Aangezien slechts een gering percentage van ideeën tot produktie leiden, dient de stroom van nieuwe denkbeelden voortdurend te vloeien wil de onderneming verzekerd zijn van een voldoende aantal nieuwe produkten. De schrijver noemt enkele bronnen waaruit de onderneming kan putten. Elk van deze ideeën zal zoals in het kort wordt uiteengezet door de afdeling voor nieuwe produkten moeten worden beoordeeld aan de hand van de in de instructie neergelegde criteria.

Ba VI - 12

*The Manager, december 1965*

E 641.231

### Time Lag in New Product Development

A dler, L. — Het uitbreiden van de reeks met nieuwe produkten is beslissend voor het welslagen van vele ondernemingen. Voor het succes van de uitbreiding vormt de factor tijd een beslissend element. Een van de aspecten van deze factor wordt dikwijls onderschat nl. de tijd welke verstrijkt tussen aanvaarding van een idee en het op de

markt brengen van het nieuwe produkt. De gebruikelijke vuistregel volgens welke rekening moet worden gehouden met een periode van twee à drie jaar gaat meer niet dan wel op, zoals blijkt uit het in het artikel opgenomen overzicht van relevante bijzonderheden betreffende 42 in de literatuur genoemde nieuwe produkten. Een gemiddelde tijdsduur kan daaruit niet worden berekend omdat de definities van nieuw produkt te zeer uiteenlopen. Ook kan de lengte van de periode niet in alle gevallen nauwkeurig worden vastgesteld. Dit neemt niet weg dat uit de bijeengebrachte gegevens blijkt dat het in vele gevallen vijf, soms tien jaar duurde alvorens het nieuwe produkt vruchten voor de onderneming kon afwerpen.

Ba VI - 12  
E 641.231

*Journal of Marketing, januari 1966*

### **De Controller**

Blom, D r. F. W. C. - De controllersfunctie heeft in de loop van de jaren een evolutie ondergaan. Het enige essentiële kenmerk van een controller is dat de zorg voor de rendabiliteit van zijn onderneming zijn hoofdverantwoordelijkheid is. Na een bespreking van de positie van deze functionaris en de eisen waaraan hij moet voldoen, vermeldt de schrijver enige hoofdonderwerpen uit het werkprogramma van de controller. Tot deze onderwerpen behoren de controle-vooraf, besturingsinformatie en controle-achteraf, incidentele speciale onderzoeken en bijstand in commerciële calculatie. Tenslotte behandelt hij de verhouding van de controller tot de chef administratie.

Ba VI - 16  
E 641.223

*De Naamlooze Vennootschap, december 1965*

### **Bedrijfsstrategie: Kompas voor het ondernemen**

Derkinderen, D r. F. G. J. — Hoewel de ondernemingsgroei noopt tot delegatie van bevoegdheden, zullen beslissingen met betrekking tot het stellen en bereiken van doeleinden op lange en zeer lange termijn uitsluitend door de topleiding genomen kunnen worden. De bedrijfsstrategische problemen waar het hier om gaat dienen zich vaak chaotisch en in een moeilijk grijpbare gedaante aan. Dit neemt niet weg dat bij de beleidsverkenning wel markante oriëntatiepunten kunnen worden onderkend. De schrijver heeft hierbij op het oog de praktische overwegingen met een algemene strekking welke in de loop van de tijd bij het ondernemen naar voren zijn gekomen. De wisselwerking tussen deze overwegingen roept het probleem van een verantwoorde afweging van de verschillende wenselijkheden in het leven. Hij groepeerd in verband hiermee telkens twee gezichtspunten tot paren van samenhangende en tegelijkertijd contrasterende facetten, waarbij hij zich beperkt tot die bedrijfsstrategische paren welke bij de beleidsverkenning in dynamische omstandigheden van belang zijn. Achtereenvolgens bespreekt hij handhaving tegenover aanpassing, individueel tegenover gemeenschappelijk, initiatief tegenover behoudzaamheid, groei tegenover harmonisering, concentratie tegenover spreiding en verschuiving van acties tegenover wijziging in intensiteit.

Ba VI - 19  
E 641.231.1

*Doelmatig Bedrijfsbeheer, november 1965*

### **What Is Programming?**

McPhail, D. M. — Programmeren ten behoeve van het bedrijfsleven houdt in het opstellen van specifieke werkwijzen welke met behulp van automatische informatieverwerkingsmachines ten uitvoer kunnen worden gebracht. Bij het 'vertalen' van een probleem in een voor de computer geschikte vorm moeten vijf stadia worden doorlopen. De eerste etappe, de systeemanalyse, is de belangrijkste. Zoals de schrijver uiteenzet, dienen bij deze analyse alle verbanden van het gedeelte van de werkzaamheden voor welke de computer wordt ingeschakeld met alle overige werkzaamheden te worden nagegaan teneinde voorzieningen te kunnen treffen opdat de nog niet in het computer systeem betrokken afdelingen de vereiste informaties blijven ontvangen of verstreken. Daarna vindt het opstellen van de volgorde der te verrichten handelingen plaats, gevolgd door het vervaardigen van de code. De vierde fase betreft het toetsen van het ontworpen schema op eventuele gebreken. In de vijfde en laatste fase wordt dan de werkwijze schriftelijk vastgelegd in dier voege dat ook een nieuwe employee die vertrouwd is met dergelijke apparatuur zonder nadere uitleg het program kan uitvoeren en zonodig wijzigen.

Tenslotte worden enkele maatregelen genoemd welke dienen te worden genomen teneinde er zeker van te zijn dat de programmeur efficiënt werkt. Een hiervan is het met zorg kiezen van deze functionaris.

Ba VI - 19  
E 642.331.1

*The Canadian Chartered Accountant, december 1965*

## VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

### Overlegperikelen

Haccoû, Prof. Dr. J. F. — Tussen de werkgeversorganisaties en de erkende vakcentrales - voor welke het steeds moeilijker blijkt te worden de stijgende, aan haar werk verbonden, uitgaven te financieren - zijn besprekingen gaande omtrent de mogelijkheden om van werkgeverszijde fondsen ter beschikking van de werknemersorganisaties te stellen. Deze centrales omvatten minder dan een derde gedeelte van de onzelfstandige beroepsbevolking. In feite vormen zij minderheidsgroeperingen, welke bovendien bepaalde en groter wordende groepen der werknemers niet of nauwelijks vertegenwoordigen. Voor de werkgevers vormt dit in wezen een moeilijk punt. Een verantwoord personeelsbeleid brengt mede dat binnen de onderneming geen onderscheid kan worden gemaakt tussen wel en niet in de bonden der erkende vakcentrales georganiseerde werknemers. Zoals vervolgens nader wordt uiteengezet, is het bovendien in hoge mate dubieus of een financiële steun ten behoeve van de erkende vakcentrales voor de werkgevers veel nut zou afwerpen.

In het artikel worden voorts enkele vormen van financiële steun besproken nl. een bijdrage in de contributie, financiële steun bij de exploitatie van vakantieverblijven voor de in de erkende vakcentrales georganiseerde werknemers, een uitkering bij pensionering aan werknemers behorende tot deze laatste groep, fondsen ter financiering van bepaalde taken op het gebied van het onderzoek en fondsen voor algemene doeleinden ten behoeve van alle werknemers of ten behoeve van een vergroting van het potentieel - opleiding en scholing - waarbij de erkende vakcentrales een zekere zeggenschap krijgen.

Ba VII - 4 *Tijdschrift voor Vennootschappen, Verenigingen en Stichtingen, december 1965*  
E 225.50

### Fabrieksorganisatie en Arbeidskunde

Maarschalk, Ir. J. — Het onderzoek naar de mogelijkheid tot het al dan niet voordelig toepassen van een nieuwe techniek voor de fabrieksorganisatie eist een vergelijking van het bestaande kostenniveau met dat wat na invoering zou ontstaan. De kans dat de berekening van de te bereiken besparingen een betrouwbare uitkomst oplevert, hangt van verscheidene factoren af. De schrijver noemt enige daarvan en merkt daarbij o.a. op dat de belangrijkste besparingen dikwijls worden verkregen door een systematische analyse van de bestaande werkwijze welke meestal vooraf gaat aan het bepalen van wat in feite nodig is. Met betrekking tot dit laatste zal soms de leiding een beslissing moeten nemen.

Arbeidskunde omschrijft de auteur als de verzamelnaam voor een hoeveelheid feitenkennis en een aantal technieken, waarvan de toepassing speciaal gericht is op het gunstig beïnvloeden van het arbeidsresultaat en het vermijden van overbelasting van de werkende mens. Een belangrijke, het arbeidsresultaat beïnvloedende, factor acht de schrijver de werkvoorbereiding. Hij verwerpt onder vermelding van enkele belangrijke nadelen de tijdstudies en geeft de voorkeur aan methoden als Work Factor en Methods Time Measurement, waarbij de normtijd voor ieder karwei wordt opgebouwd. In vereenvoudigde vorm hebben deze hun praktische bruikbaarheid aangetoond. Arbeidskunde omvat echter meer. Noodzakelijk is ook dat de veranderingen in de tijd van de mens enerzijds en van de te verrichten arbeid anderzijds in aanmerking worden genomen. In dit verband gaat hij o.a. nader in op de mentale en zintuigelijke belasting welke betekenis in de werksituatie toeneemt.

Ba VII - 5 *Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, nummer 13, 1965*  
E 643.01 : 641.213

### Rationalizing Salesmen's Compensation Plans

Webster, F. E. — In dit artikel wordt in het kort een methode voor het opstellen van een rationeel schema voor beloning van vertegenwoordigers besproken. Een goed doordacht schema is het resultaat van een zorgvuldige werkwijze. Deze werkwijze houdt in: 1. het duidelijk stellen van de met de beloning te bereiken doeleinden, 2. het bepalen van het voor de vertegenwoordigers gewenst geachte inkomen, 3. het vaststellen van het relatieve aandeel van resp. basissalaris, individuele prestatietoelag en toelag voor de groep vertegenwoordigers van een rayon, 4. het vaststellen van de criteria voor het waarden van de prestatie, 5. het opstellen van de formule voor het berekenen van de beloning, 6. het toepassen van de formule op de in het verleden opgedane ervaring en 7. het toetsen van het nieuwe schema in een rayon teneinde vast te stellen of het aanvaardbaar is voor de staf van vertegenwoordigers en teneinde zijn invloed op de verkoopprestaties te meten.

Aan de hand van een voorbeeld uit de praktijk worden deze punten nader toegelicht.

Ba VII - 3 *Journal of Marketing, januari 1966*  
E 641.215.2