

BOEKBESPREKINGEN

H. DIEPENBROEK — LEERBOEK DER MODERNE BEDRIJFSADMINISTRATIE

DEEL I EN DEEL II

door G. P. J. Hogeweg

In het Voorwoord van het 1e deel deelt de schrijver mede, dat hij getracht heeft een leerboek samen te stellen, dat gebaseerd is op de eisen van wetenschappelijk onderwijs en de praktische mogelijkheden in het bedrijfsleven en dat het leerboek in vier delen zal worden uitgegeven n.l.:

- Deel I De bedrijfsbegroting
- Deel II Moderne kostprijscalculatie
- Deel III De budgetsbedrijfsboekhouding
- Deel IV Resultatenoverzichten en analyse

Deel I en deel II liggen voor ons en de algemene indruk is, dat hiermede een goed werk is verricht, waarvan meerdere toekomstige (en ook vele bestaande) administrateurs, maar ook accountants en assistent-accountants met voordeel kennis kunnen nemen. Zonder voor het doel onnodige uitweidingen werden toch in elk hoofdstuk duidelijk de doelstellingen uiteengezet en de middelen aangewezen om die administratief te bereiken. Het boek bedoelt o.i. niet de meer algemene leerboeken over Moderne Bedrijfsadministratie te vervangen, maar het geeft daarnaast vooral de wegen aan, waarlangs praktisch moet worden gewerkt.

In deel I wordt het bedrijfsbudget besproken, met voorbeelden uit de praktijk toegelicht, hoe de indeling in afdelingen van een bedrijf moet worden opgezet, hoe met bedrijfsdrukte-invloed moet worden gewerkt, in welke eenheden die bedrijfsdrukte in verschillende gevallen kan worden uitgedrukt en naar welke grondslagen de kostenbudgettering moet worden opgebouwd.

In deel II wordt de invloed daarvan op de kostprijsberekening toegelicht, en uitvoerig de voordelen van standaard kostenberekening beschreven, alsook hoe in bepaalde gevallen die berekeningen plaats vinden en hoe de controle op de efficiëntie van de afdelingen wordt verkregen. De eisen, geldend voor een op standaardprijzen gebaseerde magazijnadministratie, worden vrij uitvoerig toegelicht, alsook de noodzakelijke loonadministratie.

In de beide volgende delen zal dus nog het verband met de hoofdboekhouding toegelicht moeten worden.

Er zijn natuurlijk opmerkingen te maken. Zo bv. over de verdeling van gezamenlijke kosten over de afdelingen. Een algemene regel, die hier grondslag moet zijn, zouden wij gaarne vooropgesteld willen zien, zodat de studerende een basis heeft, waarop hij ieder der kostensoorten afzonderlijk aan de afdelingen moet toewijzen. Hier en daar wordt wel de indruk gekregen, dat wat apodictisch tot een bepaalde verdeling wordt overgegaan. Maar op details willen wij nu maar niet ingaan.

Dat het in de bedoeling van de schrijver lag om een boek voor studerende te schrijven, blijkt ook wel uit een groot aantal vragen en opgaven, waarmee elk hoofdstuk wordt afgesloten, door het uitwerken waarvan gecontroleerd wordt of de inhoud van dat hoofdstuk is begrepen en waardoor praktische ervaring wordt opgedaan.

Het is te hopen, dat ook het derde en vierde deel spoedig zullen verschijnen.

Het boek van de Heer Bakker is in twee afdelingen onderverdeeld. Het eerste onderdeel behandelt het doel der bedrijfsbudgetering, het tweede de techniek van de bedrijfsbudgetering.

In de eerste afdeling worden tal van bedrijfseconomische en sociaaleconomische vraagstukken aan de orde gesteld, die veelal slechts in verwijderd verband staan met het eigenlijke onderwerp van dit boek.

Deze eerste afdeling is zeker niet het sterkste gedeelte van het werk, want vooral de sociaaleconomische beschouwingen zijn veelal oppervlakkig, een bezwaar waaraan men bij een zo korte behandeling van de moeilijkste vraagstukken ook niet kan ontkomen. Als men ziet dat er zes bladzijden gewijd worden aan de conjunctuurpolitiek in nationaal en internationaal verband en dat twee bladzijden worden gewijd aan de analyse van trend-, conjunctuur- en seizoenverschijnselen, dan is het begrijpelijk, dat de behandeling van deze onderwerpen zo oppervlakkig moet geschieden, dat zij voor deskundigen weinig leerrijks en voor ondeskundigen eerder gevaarlijke dan leerzame stof bevat.

De schrijver heeft zich niet kunnen vrijmaken van de fout, die in dergelijke boeken tegenwoordig zo dikwijls wordt gemaakt, n.l. om als inleiding van de behandeling van een administratief-technisch onderwerp te veel plaatsruimte in te ruimen voor de behandeling van vraagstukken, die slechts zijdelings verband houden met het hoofdthema.

De tweede afdeling van het boek is veel concreter en geeft vooral een interessant inzicht van de samenhang tussen de verschillende budgetten.

In de literatuur over budgetering is wel eens te eenzijdig de nadruk gelegd op de kostenbudgetten, terwijl schrijver speciaal de onderlinge samenhang tussen de verschillende budgetten behandelt.

Voorals de uitvoerige behandeling van de budgetten van de commerciële afdeling biedt verschillende interessante facetten van dit moeilijke vraagstuk, dat in Nederland in het algemeen nog weinig is ontwikkeld.

Schrijver voert verschillende bezwaren aan tegen de z.g. variabele kostenbudgetering, omdat hij, naar mijn mening ten onrechte, veronderstelt, dat variabele kostenbudgetering gelijk te stellen is met evenredige kostenbudgetering. Verschillende punten, die hij in zijn critiek behandelt als principiële fouten van de variabele budgetering, zijn in wezen veel voorkomende foutieve uitwerkingen van het systeem en de oplossing, die schrijver aangeeft om de bedoelde bezwaren te ondervangen vertoont lacunes.

In de Amerikaanse en Engelse literatuur zijn betere en meer volledige oplossingen aangegeven voor de analyse van de afwijkingen tussen de werkelijke uitgaven en de standaardkosten bij verschillende prestaties.

In de door de schrijver aangegeven oplossing worden alleen de verschillen, die zijn toe te schrijven aan afwijkende bezetting, afzonderlijk in de kostenoverzichten tot uitdrukking gebracht. Er zijn echter daarnaast nog vele andere factoren, die bij de vergelijking van standaardkosten en werkelijke kosten geëlimineerd of althans afzonderlijk vermeld moeten worden.

De gehele tweede afdeling van het boek is echter als inleiding voor de bestudering van dit onderwerp zeer lezenswaardig.

Toch blijft de vrees bestaan, dat velen, die op administratief gebied in het algemeen deskundig zijn, ook na lezing van dit boek niet de weg zullen kunnen vinden om de in het boek aanbevolen principes te

verwezenlijken. Juist op dit gebied bestaat grote behoefte aan gedegen voorlichting, want in zeer vele bedrijven heeft men de wenselijkheid, ja de noodzakelijkheid van systematische budgettering reeds lang aanvaard zonder dat men er in geslaagd is de beginselen ook in praktijk te brengen.

Schrijver bespreekt uitvoerig de nauwe samenhang, die bestaat tussen de verschillende geledingen van de budgettering en de interne organisatie, maar men voelt het bij het lezen van dit boek als een gemis, dat de grondslagen voor de taakverdeling in de leiding nergens scherp worden aangegeven.

Budgettering is tenslotte in wezen het begroten van taken en men kan daarvan geen goede resultaten verwachten als men niet te voren deze taken scherp heeft afgegrensd en duidelijk heeft afgebakend. Als de schrijver b.v. op bladzijde 225 de taak om de productie bij seriefabricage zodanig te regelen, dat in alle opzichten voldaan wordt aan de wens van de meest rationele productiewijze, toewijst aan het planningbureau, dan is dat een beschouwingwijze, die geenszins in overeenstemming is met de op dit punt bestaande inzichten, terwijl ook geen commentaar gegeven wordt dat tot ondersteuning van deze afwijkende opvattingen kan dienen.

Dit bezwaar betreft zeker niet alleen deze passage. De bijzondere problematiek van de interne organisatie en van de taakverdeling in de leiding komt in de verschillende hoofdstukken onvoldoende tot zijn recht. In het algemeen is het echter een zeer lezenswaardig boek, dat bepaalde facetten van het vraagstuk zeer goed en duidelijk belicht en dat onmiskenbaar het grote voordeel heeft, dat het de onderlinge samenhang tussen de verschillende budgetten duidelijk aantoonst.

Zij, die het vraagstuk van de budgettering uitsluitend zien als een vraagstuk van kostenbudgettering, als ook zij, die twijfelen aan de mogelijkheid van budgetteren in verkoopafdelingen, zullen door het lezen van dit boek zeker nieuwe gedachten en nieuwe gezichtspunten opdoen, die hun bij de uitvoering van hun werk tot steun kunnen zijn.

INGEKOMEN BOEKEN

Johannes Rutgers, Openlegging en overlegging van boekhouding, proefschrift ter verkrijging van de graad van doctor in de rechtsgeleerdheid aan de Rijksuniversiteit te Groningen, *N.V. Uitgev. Mij W. E. J.*

Tjeenk Willink, Zwolle.

Dr H. J. A. Hermens, De bedrijfseconomische betekenis van de reclame, *Stenfert Kroese's Uitgev. Mij. N.V.*, Prijs f 12,75.

Drs R. H. Rooda, Financiële Rekenkunde 2e deel, *Uitgev. J. H. Gottmer, Haarlem*, Prijs f 8,25.

Mr Dr B. J. F. Steinmetz, De belastingen naar het inkomen en naar de winst, *N.V. Noordhollandsche Uitgev. Mij. Amsterdam*, Prijs f 12,50.

B. B. Luuring, Th. M. Gundlach, A. Venverloo, Gemeentelijk Grondbedrijf (beheer en administratie), *N. Samsom N.V., Alphen a/d Rijn*, Prijs f 6,75.

S. Korteweg, Enige opmerkingen over de grenzen der economische wetenschap, rede, uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van Hoogleraar aan de Rijksuniversiteit van Groningen, *N.V. Noord-hollandsche Uitgev. Mij. Amsterdam*, Prijs ingen. f 1,50.

Werkloosheid en geldwezen, publicatie no. 11, Juni 1949, Stichting tot daadwerkelijke bestrijding van het inflatiegevaar.

De herziening der wisselkoersen, publicatie no. 10, Mei 1949, Stichting tot daadwerkelijke bestrijding van het inflatiegevaar.