

REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFTLITERATUUR OP HET GEBIED VAN ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

*Samengesteld door de Stichting voor
Economisch Onderzoek der Universiteit
van Amsterdam, redactie: Mevr. Dra E.
Hijmans*

A. ACCOUNTANCY

IV. LEER VAN DE CONTROLE

Control of Public Corporations; functions of the Auditor.

Coulson, H. O. H. — Een beschouwing over de vraag, in hoeverre bestaande methoden van accountantscontrole bruikbaar zijn voor publieke lichamen, welke zich op economisch gebied bewegen. De controle door de Rekenkamer, welke wordt toegepast voor departementen en dergelijke niet-economische publieke lichamen, voldoet niet aan de eisen, welke aan de controle van bedrijfshuishoudingen dienen te worden gesteld. Deze controle van de Rekenkamer is repressief en zuiver formeel. Nagegaan wordt slechts, of voor alle uitgaven bij de desbetreffende instanties langs de voorgeschreven weg machtiging is verkregen. Zij geschiedt post voor post, en over de efficiency en het algemene beleid geeft zij geen uitsluitsel.

De gewone controle door publieke accountants, zoals zij voor particuliere ondernemingen gebruikelijk is, heeft eveneens bezwaren voor de publieke lichamen met economische functie. Bij deze lichamen bestaat geen vergadering van aandeelhouders of daaraan gelijk te stellen lichaam dat bevoegd en in staat is, op grond van de door het lichaam verstrekte en door de accountant geverifieerde gegevens het gevoerde beleid te beoordelen en zo nodig te critiseren. Trouwens, ook in het particuliere bedrijfsleven waar zulk een lichaam wel bestaat, valt wel het een en ander af te dingen op de effectiviteit van de langs deze weg bereikte controle op de doelmatigheid van het beleid.

Het is dus noodzakelijk dat nieuwe wegen worden gezocht. Schrijver stelt voor dat hierbij zal worden uitgegaan van de accountantscontrole zoals in het particuliere bedrijfsleven gebruikelijk. Deze zou dan moeten worden aangevuld met een verificatie van het al dan niet geautoriseerd zijn van uitgaven en opgenomen bedragen. Ook zou een lichaam in het leven geroepen moeten worden dat bevoegd en in staat was het gevoerde beleid te beoordelen, en waaraan rapport zou worden uitgebracht.

A IV - I

The Accountant, 12 Mei 1951

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

II. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE ALS WETENSCHAP

Profits, Accountants and Economists

Parkinson, Bradbury B. — Er is een wijde kloof tussen het gezichtspunt van de econoom en dat van de bedrijfseconoom/accountant ten aanzien van het begrip en de berekening van de winst. De econoom ziet naar de reële kapitaalveranderingen, de administratief georiënteerde bedrijfseconoom naar de verantwoording van geldbedragen. De economen zouden wensen dat de perioden waarover winst wordt vastgesteld voor alle bedrijven gelijk gekozen werden, opdat berekening van totale winst-inkomens mogelijk zou worden. De administratieve mensen en de accountants weten, dat juiste winstberekening alleen mogelijk is als de periode wordt gekozen in overeenstemming met de eisen die het gegeven productieproces eraan stelt: uniformering van de periode wordt door hen dus als onjuist beschouwd.

Toch is het nodig, dat beide opvattingen nader tot elkaar worden gebracht. Schrijver tracht hiertoe de weg te wijzen door voor te stellen dat vergelijkbare kapitaal-opstellingen zullen worden gemaakt, die een waardering bevatten op grond van het in de toekomst uit het kapitaal te verwachten inkomen. De gewone verlies- en winstrekening

acht hij onbruikbaar voor de economische doelstellingen. De economen van hun kant moeten bruikbare definities geven van inkomen en de inkomenselementen, en zich daartoe rekenschap geven van de administratieve vraagstukken die hier liggen. Zo kan bruikbaar statistisch materiaal worden opgebouwd.

Ba II - 2

The Accountant, 28 April 1951

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

Enkele samenvattende beschouwingen over de leer van de marginale calculatie

Me y, Prof. Dr J. L. — Na een beschouwing over de ontwikkeling van het marginale beginsel in de sociaal-economische theorie, stelt schrijver vast, dat de bruikbaarheid van dit beginsel moet worden onderzocht: a. voor de verklaring van de gedragingen der bedrijfshuishoudingen bij de ruil, en b. voor de verklaring van de planning der productieomvang.

Ten aanzien van de gedragingen bij de ruil geeft het marginale beginsel geen verklaring, want de „marginale kosten” van een op een *gegeven moment* nog aanvaarde order zijn volmaakt willekeurig. Het onderscheid tussen constante en variabele kosten valt namelijk weg, zodra men de periode maar klein genoeg neemt; *op een moment* zijn alle kosten constant.

Ook wat betreft de planning van de omvang der productie geeft de theorie der marginale calculatie weinig houvast. De curven van marginale opbrengsten en marginale kosten zijn niet vergelijkbaar, aangezien de eerste de toestand op een bepaald ogenblik geeft, terwijl de tweede slaat op productie over een periode. Alleen bij onveranderlijke prijs is planning van de productieomvang met behulp van marginale calculatie denkbaar, hoewel niet waarschijnlijk. De onzekerheid is een factor, die belet, dat men volgens het marginale beginsel te werk gaat.

Ba IV - I

Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, April 1951

Le Choix des sections en comptabilité industrielle et commerciale

Pasdermadjian, H. — De keuze van de kostenplaatsen voor de verbijzondering van de kosten is een belangrijk probleem, zodra men te doen heeft met bedrijven van enige omvang. Dit vraagstuk heeft twee aspecten. Enerzijds moeten de algemene kosten per kostenplaats worden verbijzonderd, en anderzijds dienen de kosten van de kostenplaats in oorzakelijk verband met de orders of producten te worden gebracht. Een keuze van de kostenplaats, die het vaststellen van haar kosten gemakkelijk maakt, is soms ongunstig voor de verdere verbijzondering en omgekeerd.

Drie gezichtspunten zijn bij de keuze van de kostenplaats van gewicht:

1e. eenheid van plaats, 2e. overeenkomst met de verdeling van de onderneming in velden van verantwoordelijkheid en 3e. homogeniteit wat betreft de algemene kosten. De beide eerste criteria geven een gunstige indeling voor het vaststellen van de kosten per kostenplaats, terwijl indeling volgens het derde een juiste verbijzondering op de kostendragers mogelijk maakt. In een grotere onderneming komt vooral het belang van het tweede criterium naar voren.

De oplossing is, om eerst de kostenplaatsen te kiezen zo dat ze eenheid van plaats en van verantwoordelijkheid vertonen. Later verdeelt men dan waar nodig nog verder, bijvoorbeeld in „voortbrengings-centra” of productieprocessen, die homogene eenheden vormen t.a.v. de verbijzondering per kostendrager. Op deze onderverdeling in „velden van homogeniteit” wordt uitvoerig ingegaan, zowel voor het industriële bedrijf als voor het grootbedrijf in de detailhandel, waar het probleem iets anders ligt maar evenzeer van belang is. Daar moeten de artikelen worden ingedeeld in groepen die homogeniteit vertonen t.a.v. de verkoopmethoden en/of de omzetsnelheden.

Ba IV 2a

Industriële Organisatie, 1951, nr. 3

V. LEER VAN DE FINANCIERING

Finance for medium sized firms

Corbett, John T. — Een beschouwing omtrent de bronnen van vermogen voor bedrijven met een totaal vermogen tussen 100.000 en 500.000 £. Uitgangspunt is de onderscheiding tussen permanent en tijdelijk vermogen. Gewezen wordt op de gestegen vermogensbehoeften van vrijwel alle bedrijven. Hiervoor zijn verschillende oorzaken. Genoemd worden o.a. prijsstijging, grotere voorraden, duurdere vervanging van duurzame productiemiddelen, hoge belastingen.

Het is gevaarlijk, het vermogenstekort te dekken door in meerdere mate gebruik te maken van leverancierscrediet; dit is naar zijn aard tijdelijk vermogen, en het zal

worden opgevraagd wanneer de conjunctuur slechter wordt, d.w.z. juist wanneer het bedrijf het zeer nodig heeft. Voor algemene expansie, nieuwe gebouwen en installaties e.d. dient permanent vermogen te worden aangetrokken.

Achtereenvolgens worden de vermogensbronnen, en hun mogelijkheden voor de middelgrote onderneming besproken. De verschillende vormen van bankcrediet en huurkoop vallen onder de bronnen van tijdelijk vermogen. De besproken bronnen van permanent vermogen zijn de winstreservering; de financiering door eigen aandeelhouders of hun relaties; die door afnemers of leveranciers; de hypotheek; de verkoop en huur van eigen onroerende goederen; de onderhandse plaatsing van effecten; financiering door overheids- en semi-overheidsinstellingen; het plaatsen van officieel genoteerde effecten.

Een enkele algemene conclusie wordt gegeven; namelijk dat voor permanente vermogensbehoeften geen kort vermogen moet worden aangetrokken, tenzij permanent vermogen absoluut niet te verkrijgen is. Al lijkt kort crediet soms goedkoper, op de duur is men er slechter mee uit. Overigens heeft elk bedrijf zijn eigen structuur t.a.v. de financiering, die bovendien voortdurend verandert.

Ba V - 2

British Management Review, Maart 1951

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Efficiency and Profitability in Relation to Size

Osborn, Richards C. — De laatste tijd wint de mening veld, dat middelgrote en kleine bedrijven efficiënter zijn en meer winst geven dan grote. Deze stelling berust op statistische studies, waarvan de waarde echter niet vaststaat. In dit artikel wordt het grondmateriaal dat voor deze studies diende, aan een nieuwe analyse onderworpen voor wat betreft de industriële productie. Als criterium voor „efficiency” wordt hierbij de hoogte van de kosten genomen, waarbij natuurlijk van overigens gelijke omstandigheden en productieprocessen moet worden uitgegaan. Ten aanzien van de relatieve hoogte van de kostprijs bij groot- en kleinbedrijf leidt het beschikbare materiaal niet tot een bepaalde conclusie. Wat betreft de rentabiliteit zijn meer gegevens ter beschikking, maar ook hier is een ondubbelzinnige conclusie moeilijk te trekken. Er is wel een verschil wat betreft de stabiliteit van het inkomen, die bij de grote bedrijven groter is, maar de rendabiliteit in de loop der jaren is ongeveer gelijk bij groot- en kleinbedrijf. Het grote bedrijf voelt ook de onzekerheden minder. Zowel ten aanzien van de kosten als van de rentabiliteit ligt de optimale bedrijfsgrootte blijkbaar zeer verschillend, hetgeen het trekken van algemene conclusies nog verder bemoeilijkt. Ook de graad van „rijpheid” van een expanderend bedrijf speelt een grote rol.

Ba VI - 5

Harvard Business Review, Maart 1951

Use of Opinion Research

Bogart, Leo. — Het opinieonderzoek is een belangrijk instrument voor de studie van de markt en van de algemene positie van een onderneming. In de Verenigde Staten is men tegenwoordig algemeen doordrongen van het belang, dat het oordeel van het publiek omtrent haar optreden voor een onderneming heeft. In dit artikel wordt de organisatie van het opinieonderzoek besproken en komen de verschillende methoden aan de orde die worden toegepast. Sommige onderzoeken worden steeds voortgezet, andere soorten zijn eenmalig. Een combinatie van beide typen is meestal doelmatig. Tot slot waarschuwt de schrijver tegen overschatting van de door opinieonderzoek verzamelde gegevens; hij wijst erop, dat werkelijk contact tussen bedrijf en publiek door dit „georganiseerde af luistersysteem” niet tot stand komt.

Ba VI - 12

Harvard Business Review, Maart 1951

Some Methods of Effecting Waste Prevention

Halliday, W. M. — De beste weg om verspilling tegen te gaan is het verkrijgen van de bewuste en volledige medewerking van alle employés. Hiertoe kunnen bijvoorbeeld platen wel dienstig zijn, maar alleen als ze op het soort werk betrekking hebben dat de mensen verrichten. Ook moet de indruk worden vermeden, dat bepaalde groepen van employés voor verspillingen in het bijzonder aansprakelijk gesteld worden.

Het ten toon stellen van verspilde materialen of afgekeurde producten e.d. kan ook nuttig zijn, maar moet eveneens voorzichtig worden gehanteerd. De ten toon gestelde verspillingen dienen beslist veroorzaakt te zijn door fouten of nalatigheden van personeel, en niet alleen de fouten van de uitvoerende werkkrachten, maar ook die van toezieende en leidende functionarissen moeten op gelijke wijze openbaar gemaakt worden. Namen moeten nooit worden genoemd: het doel is, bekendheid te geven aan de oorzaak van verspilling, zodat die in de toekomst kan worden vermeden door allen die er mee te maken hebben.

Belangrijk is, dat de genomen maatregelen niet alleen negatief, maar opbouwend dienen te zijn. Naast het bord waar de oorzaken van verspilling ten toon worden gesteld, kan bijvoorbeeld een tweede worden aangebracht voor het ophangen van nuttige bijdragen tot het bestrijden van verspilling. Hiermee kan een beloningstelsel worden gecombineerd.

Ba VI - 13

The Factory Manager, Maart 1951

Standard Costs

Mitchell, Kenneth B. — Het stelsel van standaardkosten rust op drie grondslagen: de standaardtijd voor het verrichten van een bewerking volgens vastgelegde methode, het standaardverbruik van materialen en grondstoffen, en de standaard voor de belasting met algemene kosten. Het doel van het stelsel is, een zo volledig mogelijke beheersing van het productieproces te verkrijgen met zo weinig mogelijk documenten.

Het moet voor het gehele bedrijf in al zijn onderdelen worden ingevoerd, en dit brengt dan mede dat over de hele lijn de efficiency „op de helling“ gaat. Ook de geest van samenwerking in het bedrijf wordt op die manier verbeterd.

Er ontstaat een exacte grondslag voor vergelijking van kosten, terwijl slechts de uitzonderingsgevallen onder de aandacht van de leiding behoeven te komen. Het maken van schattingen voor de toekomstige gang van zaken vindt gemakkelijker en op betrouwbaarder grondslag plaats. Hoewel de invoering van standaardkosten eerst meer werk meebrengt, kan op den duur zelfs een vermindering van het aantal administratieve personeelleden worden verwacht.

Ba VI - 18

The Factory Manager, Maart 1951

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVORWAARDEN

Nieuwe onderzoekingen met betrekking tot het tempo en de werkmethode van de arbeider (I)

Fornallaz, Paul F. — In dit artikel worden enkele resultaten weergegeven van onderzoekingen op het gebied van temposchatten met behulp van films. Er wordt de aandacht op gevestigd, dat het onjuist is, om bij de opleiding van tijdwaarnemers de te beoordelen personen uit eigen kring te kiezen. Een andere fout die veel wordt gemaakt, is het vertonen van een film met verschillende snelheid. Men gelooft aldus de verschillende werktempi te kunnen laten zien, maar houdt er daarbij geen rekening mee dat de productiviteit vooral afhangt van de keuze van de lichaamsdelen en de wijze waarop deze worden gebruikt. De snelheid van de beweging volgt grotendeels uit deze keuze.

Geconstateerd werd verder, dat de mens van nature de neiging heeft, het tempo van langzaam werkende arbeiders te hoog, en dat van snel werkende te laag te schatten. Dit bleek niet aan de opleiding der tijdwaarnemers te liggen.

Uit een hierop toegespitste proef bleek, dat voor een bepaalde tak van bedrijvigheid goed opgeleide tijdwaarnemers zonder bezwaar ook elders kunnen worden gebruikt. Zij schatten dan nauwkeuriger dan vakmensen zonder behoorlijke opleiding. Vastgesteld werd tevens, dat reeds een cursus van korte duur (zes cursusavonden b.v.) voldoende is om de grootste schattingsfouten te voorkomen.

Ba VII - 5

Tijdschrift voor Efficiency en Documentatie, April 1951

Nieuwe onderzoekingen met betrekking tot het tempo en de werkmethode van de arbeider (II)

Fornallaz, Paul-F. — Onderzoekingen met behulp van films toonden aan, dat geen twee arbeiders op dezelfde wijze werken, en dat geen enkele arbeider tijdens de gehele bewerking de beste werkmethode toepast. Dit resultaat werd gevonden door eenzelfde bewerking een aantal malen te filmen, telkens van een andere arbeider, en deze films onderling in details te vergelijken en te analyseren. Het vastleggen van een optimale werkmethode is minder gemakkelijk dan men zich vaak voorstelt. De manier van werken wordt niet alleen bepaald door de kundigheden en ervaring van de arbeider, maar ook door zijn persoonlijke neigingen en gewoonten. Aan de hand van een uitgewerkt praktijkvoorbeeld wordt uiteengezet, hoe het vaststellen van de optimale werkmethoden kan plaatsvinden, en van welke aard en omvang de hierdoor te bereiken besparingen kunnen zijn. De opleiding van tijdwaarnemers dient te worden aangevuld in die zin, dat zij naast het schatten van tempoveranderingen ook leren om de effectiviteit van de werkmethode te beoordelen, hetgeen veel moeilijker is. De gelijktijdige beoordeling van beide factoren, dwz. van de productiviteit, wordt de derde en moeilijkste stap. Ten aanzien van de verbetering van werkmethoden wordt geconcludeerd, dat

gedetailleerde analyse zeker de moeite en kosten loont, ook bij kleinere series dan men gewoonlijk aanneemt. Zijn de series te klein, dan kan veel worden bereikt door te appeleren aan de arbeiders zelf, en hen tegelijk voor te lichten, o.a. door middel van films. Hiervoor kunnen dezelfde films worden gebruikt waarmee men tijdwaarnemers leert schatten, voorzover ze betrekking hebben op typische arbeidshandelingen in het eigen bedrijf.

Ba VII - 5

Tijdschrift voor Efficiency en Documentatie, Mei 1951

Tijdnormen voor niet-industriële werkzaamheden

Zoethout, Ir. D. A. C. — Bij het tegenwoordige streven naar verhoging van de arbeidsproductiviteit wordt in hoofdzaak aandacht besteed aan de arbeid in de industriële sector. Aangezien in welvarende landen de dienstverlenende sector (de „derde sector” van Fourastié) een steeds grotere plaats gaat innemen, is het zeker de moeite waard om te pogen, ook hier tot tijdnormen te komen. Het betreft hier grotendeels administratieve verrichtingen, en de mate van verscheidenheid hiervan is kleiner dan die van de verrichtingen in de industriële sector.

Slechts bij een klein deel van het administratieve werk is het denkelement zo belangrijk dat het zich aan de mogelijkheid van normstelling onttrekt. Dit deel wordt bovendien steeds kleiner, vooral bij juiste arbeidsverdeling.

In dit artikel wordt het typen genomen als voorbeeld van werk waarvoor normstelling mogelijk is. Onderzoekingen toonden aan dat bij dit werk een groot verschil in tempo optreedt, dat vooral terug te brengen is tot te vroege beëindiging der opleiding bij sommige werkkrachten, waardoor zeer verschillende werkmethoden naast elkaar optreden.

Normstelling kan hier nuttig werken, mits toegepast in combinatie met verbetering der arbeidsomstandigheden en werkmethoden, en afhankelijk stellen van een deel van de beloning van het gebruik van de tijd.

Ba VII - 5

Doelmatig Bedrijfsbeheer, April 1951

Werktijdverlenging en verhoging van de productiviteit

Geerkens, H. J., Niemandsverdriet, A, Silva, Drs D. J. da, Woestijne, Drs W. J. van de, en anderen.

Vrijwel een geheel nummer is aan beschouwingen omtrent werktijdverlenging gewijd. De directeur van een textielbedrijf ziet haar als „laatste redmiddel” om op korte termijn een noodzakelijke productiviteitsverhoging te bereiken. Hij geeft echter verre de voorkeur aan verbetering der werkomstandigheden en van de scholing, tarifiering en intensiteit van de arbeid. Hij wijst op de vrees der arbeiders om „op het hellend vlak te geraken” en te verliezen wat t.a.v. de werktijd na harde strijd werd veroverd. Een hoofdbestuurder van de Ned. Ver. v. Chr. Kantoorbedienden schrijft, dat algemene verlenging van werktijd geen bruikbaar middel is tot verhoging der productiviteit. Incidentele verlenging door overwerk kan, mits in overleg met de vakorganisaties ingevoerd, nuttig zijn; maar het vraagstuk van de opvoering der nationale productie zal in hoofdzaak anders opgelost dienen te worden. De bedrijfspsycholoog Da Silva ziet in het grijpen naar werktijdverlenging „de weg van de minste weerstand”. Andere middelen tot verhoging der productiviteit werken logischer en doeltreffender, maar minder direct. Specialisatie bijvoorbeeld is een belangrijk middel op langere termijn, dat hier nog weinig toepassing vindt. Uit een enquête van het Nipo bleek voorts, dat vooral van de kantoorbedienden en ambtenaren een groot deel bereid zou zijn, in het nationaal belang langer te werken, zij het met overwerkvergoeding. Bij de boeren en landarbeiders, die nu vaak reeds meer dan 48 uur werken, is de bereidheid meestal niet aanwezig. In het algemeen achten de meeste mensen werktijdverlenging geen goed middel om de productie te verhogen.

De econoom v. d. Woestijne concludeert, dat het zonder nader onderzoek niet mogelijk is aan te geven, of door verlenging van de arbeidstijd een hogere productie per arbeider wordt bereikt. Dit hangt ervan af, 1e. in hoeverre de productieverhoging gelijke tred houdt met de verlenging van de arbeidsduur, en 2e. in welke mate de verschillende kostensoorten per eenheid product stijgen als de arbeidstijd toeneemt. De heer Baart van de Alg. Ned. Metaalbedrijfsbond meent dat arbeidstijdverlenging alleen kan bijdragen tot een verhoging per man uur, als ze „bottle-necks” in het bedrijf doet verdwijnen en zodoende de productie als geheel doet toenemen. Ze is dus slechts nuttig in incidentele gevallen, niet als algemene maatregel. Tenslotte wees de heer de Boer van het Chr. Nat. Vakverbond nog op het probleem van de arbeid op Zondag, dat bij ploegsysteem uit een verlengde werktijd zou volgen.

Ba VII - 6

Tijdschrift voor Interne Bedrijfsorganisatie, Maart 1951

The Facts about Hours of Work vs. Output

Kossoris, Max D. — Schrijver is van mening dat een verlenging van de werkweek van 40 op 48 uur geen groot efficiencyverlies meebrengt. Wordt de arbeidsduur echter langer dan 48 uur, dan moet men niet verwachten dat de meerdere productie gelijke tred zal houden met de gewerkte tijd. Boven 58 uur per week loopt de efficiency zo sterk terug dat de totale productie op den duur niet veel groter is dan die bij een 48 uren werkweek.

Zondagsarbeid heeft beslist een negatief resultaat. In een bedrijf waar een tijdlang op Zondag was gewerkt (dus 7 dagen per week) steeg de productie met 12% toen men weer tot 6 werkdagen terugkeerde.

Bij verlenging van de arbeidsduur dient in het bijzonder te worden opgelet of „absenteeïsme” en bedrijfsongevallen niet gaan toenemen.

Ook is het nodig, meer rustpauzen (eventueel met verversingen) in te voeren naar mate de werktijd wordt verlengd.

Ba VII - 6

Factory Management and Maintenance, Februari 1951

Nieuwe Wegen in de opleiding en voorlichting van Bazen

Da Silva, Drs D. J. — Een samenvatting van de inhoud van een lezing te Enschedé, waarin de nieuwe Nederlandse opzet voor de bazenopleiding in grote lijnen wordt uiteengezet.

De opleiding en voorlichting van bazen wordt gezien als een continu probleem; met een beperkt aantal bijeenkomsten kan men het niet oplossen. Verder is het een intern bedrijfsprobleem, zodat de traditionele bazencursussen niet meer kunnen zijn dan een begin.

De nieuwe opzet voorziet dan ook in series discussiebijeenkomsten binnen het bedrijf, maar deze zullen aanvankelijk staan onder leiding van een deskundige op dit gebied. Deze leidt dan mensen uit het bedrijf op, welke later de leiding overnemen, zodat de continuïteit is verzekerd. De onderwerpen worden op grond van een analyse van het werk in het bedrijf gekozen uit een serie van 36, die geheel is voorbereid en waarover ook illustratie- en demonstratie-materiaal is verzameld. Daarnaast wordt ook ruimte gelaten voor het inlassen van actuele problemen en spreekbeurten van gastsprekers hierover. Tenslotte wordt nog iets gezegd over de opleiding van nieuwe bazen en van een „Nederlands Bazen Centrum” voor dit doel, dat tevens researchinstituut zou kunnen zijn.

Ba VII - 7

Maatschappij-Belangen, Maart 1951