

# MAANDBLAD VOOR ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

ONDER REDACTIE VAN: R. A. DIJKER, G. P. J. HOGEWEG, PROF. TH. LIMPERG JR., A. NIERHOFF EN H. R. REDER.

RUBRIEK REDACTEUREN: EXAMEN-VRAAGSTUKKEN: Drs. ABR. MEY EN Drs. J. PAARDEKOOPEL — LITERATUUR: Drs. S. KLEEREKOPER — BESLECHTE GESCHILLEN: PROF. Mr. CH. ZEVENBERGEN — UIT DE FINANCIËLE HUISHOUDING DER OVERHEID: J. H. TEXTOR — UIT HET BUITENLAND: Ch. HAGEMAN, Drs. A. TH. DE LANGE, A. M. VAN RIETSCHOTEN EN Drs. E. P. M. VAN WAES — EFFICIENTIE: R. W. STARREVELD — BELASTINGVRAAGSTUKKEN: W. WESTRA — REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFT-LITERATUUR: Mej. Dr. R. PHILIPS, Drs. G. L. GROENEVELD, J. P. DE HAAN EN J. C. SPANGENBERG

BUITEN DE VASTE RUBRIEKEN WERDEN IN DEN VORIGEN JAARGANG BIJDAGEN GEPLAATST O.A. VAN J. J. BUNING, H. VAN DULEMEN, Dr. F. C. VAN GEER, D. J. GERRITSEN, A. H. J. DE GOEY, J. H. HAGEMAN, G. HARTOG, Ir. B. A. DE LA HOUSSAYE, MEVR. M. G. MEY-KONING, P. J. POTGIESER, PROF. P. A. J. LOOSECAAT VERMEER, Drs. A. ROBLES, I. ROET, W. WESTRA.

SECRETARIS DER REDACTIE - C. VERWEY  
TESSELSCHADESTR. 15 - AMSTERDAM, TEL. 82444

UITGEVER: J. MUUSSES — PURMEREND  
TELEFOON 77 — GIRO No. 15062

DE COPIE VAN INGEZONDEN BIJDAGEN WORDT NIET TERUGGE-  
GEVEN. - NADRIJK IS GEORLOOFD, ZOO DE BRON WORDT GE-  
NOEMD. - BOEKEN TER RECENSIE EN ALLE ANDERE STUKKEN  
VOOR DE REDACTIE ZENDE MEN AAN DEN SECRETARIS. —

VERSCHIJNT MAANDELIJKS, BEHALVE IN DE MAAND AUGUSTUS.  
ABONNEMENT PER JAAR F 10.—, FRANCO PER POST F 10.24. BUITEN-  
LAND F 10.60. — MEN ABONNEERT ZICH VOOR DEN GEHEELEN  
JAARGANG —

## INHOUD:

Van de Redactietafel	Blz.	109
Voorraadwaardering van kinabast door Drs. J. F. Haccoü	„	109
Administratieve organisatie door C. H. A. J. Janssens	„	112
Bijzondere Joodsche belangen	„	115
Belastingvraagstukken Red.: W. Westra Roerend of onroerend	„	116
Uit het Buitenland Red.: Ch. Hageman, Drs. A. Th. de Lange, A. M. van Rietschoten en Drs. E. P. M. van Waes Beroepsopvattingen in Engeland — Aansprakelijkheid van accountants — Kostprijsberekening in het bank- bedrijf	„	117
Efficiëntie Kantoor — Productieverhoging van den fabrieks- arbeider in Duitschland	„	118
Universiteit van Amsterdam Tentamen controleleer Juli 1934	„	119
Repertorium van tijdschrift-literatuur op het gebied van Accountancy en Bedrijfs huishoudkunde	„	122
Boekenrepertorium	„	123
Ontvangen boekwerken	„	124

## VAN DE REDACTIETAFEL

Wij bieden den lezers onze verontschuldiging aan voor de vertraging in de verschijning van dit nummer en beloven beterschap. Een complex van vertragingen -veroorzakende en -versterkende omstandigheden, optredende in den vacantielijd, — die in zich zelf reeds een groote nalatigheid kan worden genoemd — verhinderden de tijdige opmaking van het nummer. Wij vleien ons met de hoop, dat anderzijds deze vacantielijd ertoe heeft bijgedragen, om voor de lezers de vertraging perspectivisch te verkleinen en hen mild tegenover ons te stemmen.

Wij hebben verder mededeeling te doen van een paar veranderingen in de Rubriekredacties:

De heer P. K. Niekerk, die geruimen tijd de Rubriek „Belastingvraagstukken” heeft verzorgd, zag zich tot ons leedwezen genoodzaakt dit werk, wegens drukke bezigheden, op te

geven. Tot onze voldoening vonden wij den heer W. Westra, Rijksbelastingaccountant en lid van het Ned. Instituut van Accountants bereid, om deze redactie op zich te nemen. Onze nieuwe medewerker is voor de lezers geen onbekende: wij danken hem reeds menig gewaardeerd artikel. In dit nummer verschijnt zijn eerste bijdrage in zijn nieuwe kwaliteit.

De Heeren C. A. Blazer en L. Polak gaven ons reeds voor lang te kennen, dat zij, hoe gaarne zij ook anders hadden gewild, niet meer in de gelegenheid waren, om de Rubriek „Efficiëntie” te verzorgen. Hierin vinden de lezers verklaring voor de geringe zorg in den laatsten tijd aan deze rubriek besteed. Het verheugt ons thans te kunnen mededeelen, dat de heer R. W. Starreveld, accountant en eveneens lid van het Ned. Instituut van Accountants, zich bereid heeft verklaard, om de redactie van deze rubriek op zich te nemen. In het volgende nummer zal de eerste bijdrage van dezen heer voorkomen.

## VOORRAADWAARDEERING VAN KINABAST

Het jaarverslag over 1933 van de N.V. Kultuur Maatschappij „Pasir Nangka”, stelt voor de bedrijfshuishoudkunde een interessant probleem, dat èn als waardeerings- èn als kostprijsvraagstuk een beschouwing ten volle waard is. Voor de verpondingsbelasting, welke in Indië geheven wordt, moet nl. gekomen worden tot de waarde op het moment van de aangifte der alsdan nog aanwezige onverkochte producten en de oplossing van de vraag welke maatstaf daarbij voor den kinabast moet worden aangelegd, wordt door belanghebbenden zeer urgent geacht.

Bij het vraagstuk der voorraadwaardering doen zich een aantal omstandigheden voor, welke het speciale van het probleem naar voren brengen en de behandeling volkomen rechtvaardigen. Recapitulereen wij allereerst deze omstandigheden — welke alle in genoemd verslag zijn te vinden — dan constateeren wij, dat de vraag naar kinine betrekkelijk inelastisch is, zoodat de consumptie geen groote verschillen toont — zij het dan, dat de crisis ook hier invloed heeft geöfend — terwijl aan den anderen kant de productie een tendens tot toeneming, zowel door uitbreiding van het areaal als door verbetering van het plantmateriaal, heeft te zien gegeven. De hoofdproducent van de grondstof der kinine, den kinabast, is Nederlandsch-



Indië en de overgrootte meerderheid der daar werkende producenten heeft zich in de Vereeniging van Kinabast-Producenten georganiseerd; deze Vereeniging werkt, via het Kina-Bureau, met de kinine-fabrikanten samen. Door deze samenwerking wordt voor deze meerderheid, voor welke wij het probleem hier beschouwen, vastgesteld hoeveel zwavelzure kinine in bastvorm ieder aan fabrikanten mag leveren; ieders aandeel in den totalen afzet van kinabast houdt in hoofdzaak verband met zijn, op geregelde tijden, vastgestelden „rationeelen oogst”. Voor iederen producent wordt nl. bepaald hoeveel kinabast en zijn equivalent aan zwavelzure kinine hij in een bepaald jaar bij een normaal werkplan geacht wordt te kunnen oogsten, welke productie dan, als zijnde de „rationeële oogst”, de basis is voor wat hij in datzelfde jaar aan fabrikanten mag leveren.

De kinabastproducent is organisatorisch niet verplicht de rationeële productie ook te oogsten; de grootte zijner productie wordt aan zijn beleid overgelaten, doch wordt hem technisch door de noodzakelijkheid van snoeien en rooien ten deele voorgeschreven, omdat anders de waarde van zijn bezit zou achteruitgaan. Bij producenten, die den rationeelen oogst niet verkrijgen, blijft zodoende een deel van de voorraden bast in de tuinen (uitstel van snoeien en rooien), een ander deel echter wordt na bereiding als kinabast afgebaald en of ter onderneming opgeslagen of afgevoerd.

De producenten hebben in dit opzicht niet dezelfde gedragslijn gevolgd; voerde de eene in mindere of meerdere mate volledig het werkplan uit, andere beperkten hun afgebaalde voorraden tot zoo klein mogelijke proporties en gaven er dus de voorkeur aan den bast zooveel mogelijk in de tuinen te houden.

Echter, met de steeds toenemende productie-capaciteit (en den na zekeren tijd ontstaanden oogstdwang) en een ongeveer constant blijvende consumptie behoeft het niet te verbazen, dat ook de bastvoorraden zijn toegenomen en per ult. 1932 ongeveer 1.200.000 kg zwavelzure kinine bedroegen. Tegenover een jaarlijksche consumptie van — volgens genoemd verslag — omstreeks 450.000 kg zwavelzure kinine stond in 1933 voor de aangesloten bij de Kina-Overeenkomst een potentiële productie van naar schatting 20.000.000 kg kinabast, overeenkomende met ongeveer 1.200.000 kg zwavelzure kinine. Door de toenemende wanverhouding tusschen productie-mogelijkheid en consumptie werd voortdurend de hoeveelheid product, welke van iederen producent kon worden afgenomen, geringer, zoodat iedereen ruimschoots aan zijn leveringsplicht kan voldoen en ook het verzorgen van den verplichten voorraad geen probleem wordt.

Moet aan de zijde van de productie zodoende van een overproductie worden gesproken, aan die van het verbruik stellen de voortdurende pogingen van de chemische fabrieken om vervangingsmiddelen voor het natuurlijke product te vinden en in consumptie te brengen eveneens een ernstig probleem.

Hebben wij hiermede in groote lijnen een algemeen inzicht in de positie van het goed gegeven, dan zien wij daardoor tevens reeds de voornaamste problemen voor ons. Uiteraard kan het niet onze bedoeling zijn hier een kostprijsanalyse te geven, doch wel willen wij aan deze aandacht schenken voor zoover wij haar noodig hebben voor ons probleem.

Allereerst dienen wij ons dan te realiseeren, dat de „rationeële oogst”, door de getroffen regeling, in het productieproces een grootheid is, welke — aangenomen dat de inschrijving een juiste weergave van de productie-mogelijkheid is — weliswaar voor het resultaat van de onderneming van het uiterste gewicht is, doch veelal niet met de „werkelijke productie” in overeenstemming zal zijn. Dus dan treden 2 factoren op den voorgrond: „rationeële oogst” en „werkelijke productie”.

Een deel der offers, welke gebracht worden, hangen met den eersten, een ander deel echter met de laatste samen.

De grootte van het onderhoud van den aanplant, van de af-

schrijving op den aanplant, van de rente over het in den aanplant gestoken vermogen, van de kosten van aantrekking en behoud van den arbeid, enz., theoretisch ook van die van den bouw en de instandhouding van de fabriek en installaties<sup>1)</sup>, staan bv. rechtstreeks in verband met den „rationeelen oogst”. Dit causale verband zal terstond duidelijk worden, indien men zich voor oogen stelt, dat de grootte en het onderhoud van den aanplant, de wijze van ontginning en het gebezigde plantmateriaal de productie-capaciteit van den aanplant, de capaciteit van de fabriek en de — uiterst eenvoudige — installatie theoretisch de verwerkingsmogelijkheid, deze tezamen dus de productie-capaciteit der onderneming, den „rationeelen oogst”, bepalen.

De offers ter verkrijging, bewerking en afvoer van den oogst daarentegen zijn voorbeelden van kosten, welke uitsluitend causaal verband met de „werkelijke productie” geen nader betoeg behoeft.

Hieruit vloeit dus voort, dat die offers, welke grootte causaal door den „rationeelen oogst” worden bepaald, niet zonder meer over de „werkelijke productie” omgeslagen mogen worden. De vastgestelde beperking, die eerst vrijwillig en thans door de invoering der beperkings-ordonnanties gedwongen in acht genomen wordt, leidde en leidt tot een productie-restrictie, welke een onbenutte capaciteit doet ontstaan, welke offers geen verband houden met de oogstuitlevering, doch wel in causaal verband staan met de opbrengst. Immers, dank zij de organisatie alleen is het mogelijk om den prijs voor het product te maken en dank zij de productie-capaciteit om het kwantum toegewezen te krijgen, doch die organisatie dwingt anderzijds tevens zich beperkingen op te leggen en daardoor een verlies te nemen.

De kosten, welke uitsluitend verband houden met den „rationeelen oogst” dienen dus anders toegerekend te worden en wel in hier voege, dat per productseenheid dat gedcelte van het totaal drukt, dat na deeling der som der kosten door het aantal eenheden van den „rationeelen oogst” wordt gevonden. Dan echter zal een deel der offers, zoolang „rationeële oogst” en „werkelijke productie” geen gelijke groottheden zijn, niet omgeslagen kunnen worden en ontstaat hier een verlies, dat overeenkomt met het gewone ondernemersverlies door leegloop en dus ook als zoodanig, doch niet als kostenelement, invloed op de winst der bedrijfshuishouding oefent. Dit is de eerste vorm, in welken het ondernemersverlies optreedt.

De offers, welke direct verband houden met de „werkelijke productie” komen ten laste van deze, zoodat de kostprijsberekening hier geen vragen biedt.

Tot nu toe had het probleem dus, indien men de oogstbeperking als een gewonen leegloop ziet, geen bijzonder kostenkarakter.

Indien wij ons thans naar het verkregen product wenden, dan nemen wij hier zoodra de werkelijke productie de ter levering toegewezen hoeveelheid (hierbij wordt van de z.g. voorschotbasten<sup>2)</sup> afgezien) overtreft, een voorraadvorming waar en indien wij dezen en den aanwezigen voorraad nader beschouwen, dan blijkt deze te bestaan uit:

1. den zg. ijzeren stock, verband houdende met den rationeelen oogst;
2. den voorraad noodzakelijk voor overbrugging van den tijd van productie tot aflevering;
3. den zg. ouden voorraad, een hoeveelheid, welke in de jaren tot 1938 tot levering komt;
4. den surplus-voorraad.

<sup>1)</sup> Practisch hebben deze geen noemenswaardige beteekenis.

<sup>2)</sup> Voorschotbasten zijn basten, welke aan fabrikanten ter bewerking, doch niet in eigendom worden overgedragen, nl. in voorschot op toekomstige toewijzingen worden geleverd. (Vgl. de Kina-Overeenkomst, te vinden in Mr. Dr. H. Fortuin „De Amsterdamsche Goederenmarkt” I, 1931).



Reeds het karakter dezer voorraden, die geruimen tijd houdbaar zijn, brengt mede, dat zij verschillend beoordeeld dienen te worden; zijn de onder ten 1. en 2. samengevatte voorraden van beteekenis voor de continuïteit van het productie-proces, de onder ten 4. genoemde voorraad ontleent daaraan zijn beteekenis niet, terwijl van den onder ten 3. genoemden voorraad alleen vaststaat, dat hij in een bepaald aantal jaren zal worden afgenomen en dan tot de inkomensvorming zal bijdragen, mits aan de leveringsverplichting kan worden voldaan.

Vooropgesteld, dat voor de waardeering naar het causale verband — dus de functie — moet worden gezocht, is daarmede tevens de basis voor deze waardeering gelegd. En voor den *ijzeren stock* en voor den *overbruggingsvoorraad* wordt deze gevormd door de offers, welke voor hun vervanging moeten worden gebracht, want een achterwege laten van deze vervanging zou de basis van het bestaan der bedrijfshuishouding, de continuïteit, aantasten. Ook voor den overbruggingsvoorraad is dit zoo, want het niet kunnen voldoen, onder instandhouding van den ijzeren stock, aan een afroep zou tengevolge hebben, dat de levering aan anderen wordt opgedragen.

Echter, dan is daarmede voor deze gedeelten tevens ook de waarde aangegeven, want deze kan dan ook uitsluitend liggen in het offer dat gebracht moet worden om de continuïteit van het productieproces te handhaven, d.w.z. het totaal der offers, dat gebracht moet worden om deze hoeveelheden te vervangen.

Waardeering op getaxeerde opbrengst kan daarom niet plaats hebben, omdat dan gekomen zou worden tot de berekening van een winst, welke nog geen winst is. Winst toch ontstaat niet door het produceeren op zichzelf, doch doordat op het moment van *afstooten* een voordeelig verschil bestaat tusschen den prijs en de offers, welke gebracht moeten worden om den voorraad te vervangen.

Ook een waardeering op basis van een opbrengst, welke men aanneemt voor het geval dat de regeling niet zou bestaan — een praktijkmeening, die, ervan uitgaande dat dan een sterke prijsdaling moet worden verwacht, van oordeel is, dat de voorzichtigheid zulks gebiedt — is om dezelfde reden onjuist, nog geheel afgezien van het feit, dat hier alle exactheid moet ontbreken, omdat een niet bestaande toestand wordt verondersteld, en men zich dus in speculatieve bespiegelingen en calculaties zou verliezen.

Ook hier zien wij dus geen speciaal probleem, behoudens dat van de plaats der voorraadvorming.

Ten aanzien van den *zg. ouden voorraad* ligt het antwoord voor de waardeering in het feit, dat men, wil men hem leveren, hem ook ter beschikking moet hebben en zodoende komt men langs analogen weg, eveneens tot de vervangingswaarde.

Wat den *surplus-voorraad* betreft, moet allereerst vastgesteld worden, dat deze onverkoopbaar is en als winstfactor voor de bedrijfshuishouding geen functie heeft. De regeling toch, tot welke de producenten zijn toegetreden, verbiedt verkoop van bast (behalve de *succirubra-basten*) anders dan krachtens de Kina-Overeenkomst. Noodzakelijkheid van vervanging bestaat voor dit gedeelte van den voorraad niet, een wegvallen heeft voor het inkomensstreven geen enkele beteekenis. De eenige waarde, welke aan dezen surplus-voorraad kan worden toegekend, is de besparing, welke zijn aanwezigheid geeft doordat in de toekomst minder geoogst behoeft te worden, dus met andere woorden een zuivere toekomstige kostenbesparing, een zuiver kostenverschil, de differentiële kosten, herrekend tot de constante waarde. Concreet zal dit voor elke calculatie anders zijn in verband met de overal verschillende toestanden, zooals bv. de noodzakelijk te oogsten hoeveelheid (natuurlijke oogstdwang), het arbeidsvraagstuk (Java of Sumatra), een of meer cultures enz., doch zeker zal het vrij nauwkeurig te berekenen zijn, evenals zulks practisch mogelijk is gebleken voor de stopzetting van den rubber-tap. Het kan dus zeer goed mogelijk zijn,

dat deze waarde nul of zelfs negatief<sup>3)</sup> wordt (voorraadvorming brengt kosten mede) nl. indien de natuur zou dwingen geregeld zooveel te oogsten, dat aan de leveringsverplichting daaruit geheel kan worden voldaan. Dit houdt echter zeker niet in, zooals de Raad van Beroep voor Belastingzaken in Indië betoogd heeft, dat dan ook de kosten ter verkrijging van dien voorraad niet meer als exploitatie-uitgaven zouden kunnen worden aangemerkt, doch als kapitaalsuitgaven; het bewijst alleen, dat de gebrachte offers geen kosten, doch onkosten zijn, ondernemersverliezen dus, welke causaal samenhangen met de verwerving van de opbrengst; de fout, welke hier gemaakt wordt, ligt in het vereenzelvigen van kosten en waarde.

Door deze tweërlei waardeering van de onderdeelen van den voorraad rijst evenwel de vraag of dan niet de waardeering van den ijzeren, den ouden en den overbruggingsvoorraad eveneens tegen de differentiële kosten moet geschieden, want vervanging van deze onderdeelen kan uit het surplus geschieden; technisch toch zijn het onderling vervangbare goederen. Toch zou deze waardeering niet juist zijn, want de overvoorraad bestaat dank zij het voorhanden zijn van de andere gedeelten; er treedt hier dus een verschil op tusschen technische en functioneële vervangbaarheid. Functioneel is geen vervanging mogelijk.

De theorie stelt ons hier voor een oplossing, welke veelal afwijkt van de practische, hetgeen begrijpelijk is door het drietal merkwaardige problemen, dat zich voordoet: een gedwongen leegloop om de opbrengst te verkrijgen, een bijzondere noodzakelijke voorraad om te kunnen afleveren en het — als normaal verschijnsel ongewone — feit van een aanhouden van een noch technisch, noch economisch noodzakelijken voorraad.

Doch de theorie wordt hier wel bewezen door de logica; gesteld, dat eenvoudig de kostprijs gecaleuleerd zou worden door de totale offers te deelen door de werkelijke productie, dan zou zich het onlogische verschijnsel voordoen, dat indien men in een bepaald jaar één eenheid product oogst daarop onder meer de totale kosten van het onderhoud van den aanplant en de afschrijvingen zouden drukken, terwijl in een later jaar, waarin b.v. 10.000 eenheden worden verkregen, die kosten daarop voor ééntienduizendste komen te drukken. Niet alleen theoretisch, ook practisch zou het zeer onbevredigend zijn indien in het eene jaar een eenheid van hetzelfde product 10.000  $\times$  zooveel van één der kostenelementen zou vergen als in een volgend. De algemeene kostprijs-theorie verwerpt dan ook deze mogelijkheid.

Doch al even onbevredigend zou het zijn den surplusvoorraad te waardeeren op den kostprijs; dezen voorraad die waarde, dus de vervangingswaarde, toe te kennen, zou beteekenen, dat men hem voor de continuïteit van zijn productieproces noodzakelijk zou achten en juist dit is in strijd met het begrip „rationeelen oogst”, hetwelk doet aannemen, dat een normaal verloop van zaken steeds de productie kan leveren welke noodig is om aan de consumptieve vraag te voldoen.

Doch dan ontstaat er een tweede verlies, nl. het verschil tusschen den kostprijs en de waarde van den kostprijs. In het loopende productieproces toch worden geproduceerd, resp. gereproduceerd de hoeveelheid, welke tot levering komt (incl. mutaties bij de voorschotbasten), de eventueele aanvullingen van de eerste 3 deelen van den voorraad en den surplusvoorraad, vormende tezamen de werkelijke productie. Den kostprijs beschouwden wij reeds hiervoor; nu bestaat er evenwel, zooals wij gezien hebben, een verschil tusschen dien kostprijs en de waarde van dit gedeelte van den voorraad en dit verschil is wederom een ondernemersverlies, dat de winst verkleint. Ook voor dit verlies bestaat een verband met de op-

3) Vernietiging van bast — eigenlijk dus in dit geval volkomen gemotiveerd — zal een storm van verontwaardiging doen opsteken en dus door producenten, uit tactische overwegingen, niet spoedig geschieden.



brengst, want het karakter van dezen voorraad en zijn onverkoopbaarheid zijn direct gevolg van de regeling, welke de opbrengst verschafft.

Dat deze redeneering juist is valt hieruit af te leiden, dat een wegvallen van dezen voorraad niet beteekent een aantasting van de continuïteit van het productieproces noch de noodzakelijkheid van het brengen van dezelfde offers, doch alleen van de extra-offers, noodig voor de herverkrijging van de, in verband met de leveringen in volgende jaren, benodigde hoeveelheid.

Ook langs een anderen weg komt men tot dezelfde conclusie: had men dien surplus-voorraad niet geproduceerd, dan zou men zich niet den totalen kostprijs, doch alleen de differentieële kosten hebben bespaard en dan zouden die overige kosten, blijkens onze beschouwingen in den aanvang, ondernemersverlies zijn geweest; men dient zich nl. voor oogen te houden, dat ook in dit agrarische bedrijf de overwegende meerderheid der offers worden gebracht zonder verband tot het oogstresultaat.

Bij het aanleggen van deze normen wordt de waardeering dus in feite tot een betrekkelijk eenvoudig probleem teruggebracht en zal het ook mogelijk zijn voor deze voor producenten zeer urgente kwestie met den fiscus, die goed koopmansgebruik als eisch stelt, tot overeenstemming te komen.

Dat wij in deze algemeene periodiek voor een speciaal onderwerp als het hier behandelde aandacht vragen is niet alleen omdat wij de aandacht van vakkringen hierop wenschen te vestigen, doch ook omdat wij het van belang achten aan te toonen, dat ook in zoo bijzondere gevallen als dit de algemeene theorie zich ten volle kan handhaven mits het probleem juist gesteld wordt, waardoor dit uitzonderingsgeval ook algemeen theoretisch van beteekenis is.

(Nadruk verboden)

Drs. J. F. HACCOU

---

## ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE

---

(Slot)

Een aldus vastgestelde controle-norm biedt nog belangrijke andere voordeelen. De controle-norm immers wordt dan een nadere definieering van de doelstelling en wel in een vorm die duidelijk tot iedereen spreekt, namelijk in concrete cijfers.

De opdracht is een taakstelling. Behalve door een geschikte taakstelling en de zekerheid der controle wordt de taakuitvoering bevorderd door een juiste verantwoordelijk-stelling. Elke verantwoordelijk-stelling moet worden gesteund door een rekenschap-aflegging. Het is het vierde onderdeel van de taak van de administratieve organisatie vast te stellen in welken vorm en van welke instanties die rekenschap-aflegging moet worden gevraagd, en er voor zorg te dragen dat deze ook werkelijk plaatsgrijpt.

Een noodzakelijke voorwaarde voor een goede taakvervulling is belangstelling. Belangstelling wordt gekweekt door kennis omtrent verkregen resultaten. Als vijfde onderdeel van haar taak moet de administratieve organisatie bepalen in welken vorm en aan welke instanties de, door hun taakvervulling verkregen, resultaten vergeleken met hetgeen had moeten zijn of verwacht werd te zullen zijn, zullen worden medegedeeld en tevens deze mededeeling te verzorgen.

Ten slotte moet de administratieve organisatie een overzicht verschaffen over de, door al die werkzaamheden en de daarmee gepaard gaande middelaanwending, verkregen resultaten. Dat overzicht moet zoodanig zijn ingericht, dat het mogelijk is het causale verband tusschen middelaanwending en resultaten daarin aan te wijzen. Hoewel het totaal verkregen resultaat de eigenlijke maatstaf is voor de bedrijfs-economische doelmatigheid,

is de specificieering van die resultaten van groote beteekenis. Immers, juist deze specificieering opent de mogelijkheid om te onderzoeken uit welke bronnen de resultaten stammen en in hoeverre die bronnen een normaal, danwel een abnormaal karakter dragen. In deze onderscheiding ligt zoowel een van de bases voor de beoordeeling van de mogelijkheden tot verbetering van de bedrijfs-economische doelmatigheid, als voor de beoordeeling van de geschiktheid van het gevoerde beheer.

De andere basis daarvan is de vergelijking van de resultaten en hunne samenstelling over verschillende periodes. Om deze van nut te kunnen doen zijn is een absolute uniformiteit in de specificieeringen noodzakelijk. Zonder die uniformiteit ontbreekt de gelijkwaardigheid en dikwijls zelfs de gelijksoortigheid tusschen de vergeleken grootheden, waardoor ten slotte de geheele vergelijking van nul en geener waarde wordt.

Resumeeren we thans even de taak van de administratieve organisatie, dan zien we dat zij, binnen de grenzen van de algemeene ondersteuningsfunctie, op haar gebied de volgende onderfuncties waarneemt:

1. Een registratie-functie, ten doel hebbende de verzameling, de ordening, de bewerking en de uitdrukking van gegevens die van belang zijn voor de handhaving van de bedrijfs-economische doelmatigheid;
2. Een onderzoekingsfunctie, ten doel hebbend, met behulp van het ter beschikking staande materiaal, een oplossing te geven voor de verschillende bedrijfs-economische vraagstukken die de leiding haar voorlegt;
3. Een regelings-functie, tot taak hebbend de verschaffing van de middelen tot ordening van de bedrijfshandelingen en de verwezenlijking dier ordening;
4. Een controle-functie, ten doel hebbend toezicht uit te oefenen op de uitvoering van de verschillende handelingen en haar overeenstemming met de gegeven opdrachten en op de aanwending van de middelen;
5. Een verantwoordings-functie, ten doel hebbend de verschillende instanties de middelen te bieden tot rekenschap-aflegging van hunne taakvervulling en die rekenschap-aflegging te vorderen;
6. Ten slotte de functie van verslaggever over de verkregen resultaten en daardoor over het gevoerde beheer in het algemeen dat die resultaten bewerkte.

Welke zijn nu de verschillende, in de administratieve organisatie te onderscheiden, onderdelen en hoe voorzien deze in de zoeven opgesomde functies?

Als onderdelen der administratieve organisatie kunnen we onderscheiden de Boekhouding, de Statistiek, de Kostenberekening of Calculatie en de Planning.

Het beginpunt in de ontwikkeling der administratieve organisatie vormt de boekhouding. Reeds bij den meest eenvoudigen vorm van bedrijfsproces ontstaat de behoefte aan een overzicht over de ontvangsten en de uitgaven, over de vorderingen en de verplichtingen.

Een verdere schrede in die ontwikkeling is de periodieke aanvulling van deze overzichten met een totaal overzicht over den toestand van het vermogen der huishouding. De, door vergelijking dier overzichten geconstateerde, veranderingen in den omvang van het vermogen doen de vraag opkomen naar de oorzaken dier wijzigingen.

Deze vraag leidt tot het opzoeken en volgen van een bepaalde methodiek in de aantekeningen, waarbij de oorzaken dier veranderingen tot uitdrukking komen. Het overzicht heeft dan niet meer alleen betrekking op de vorderingen en verplichtingen, op de ontvangsten en uitgaven, maar tevens op alle overige vermogensbestanddeelen en op de veranderingen in het vermogen zelf.