

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

III. LEER VAN DE ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE

Elimination of Intra-group Profit in Consolidating Accounts

Beaton, D. C. — Aangezien volgens het huidige accountantsbeginsel winst pas ontstaat op het moment van verkoop, zullen aanpassingen moeten plaatsvinden in de geconsolideerde rekeningen van een concern, teneinde te verzekeren dat er geen winst wordt berekend op produkten welke door de leden van de groep aan elkaar zijn geleverd, maar die nog niet aan derden zijn verkocht. De schrijver behandelt eerst de methode van het minderheidsbelang, waarbij dat gedeelte van de winst moet worden geëlimineerd dat betrekking heeft op koop en verkoop tussen de leden van de hoofdmaatschappij. Daarna wordt o.m. de verkoop van produkten door de hoofdmaatschappij aan een „gedeeltelijke dochter” besproken. In dit geval moet de geconsolideerde winst mede dat gedeelte bevatten, dat kan worden beschouwd als te zijn verkregen door verkoop aan derden t.w. voor dat deel, dat niet de deelneming betreft. Vervolgens gaat de schrijver nog critiserend in op de standpunten welke door andere schrijvers in deze worden ingenomen.

A III - 2 : Ba VI - 5
E 722.3 : E 633.1

The Accountant, 30 oktober 1965

Auswirkungen des Lochkartenverfahrens und der kartenorientierten elektronischen Datenverarbeitung auf die Jahresabschlussprüfung im Materialbereich eines Industrieunternehmens

Müller, G. en Dr. I. Weber — Ter begrenzing van het werkgebied met ponskaarten geven de schrijvers als belangrijkste taak van het opstellen van de materiaalvoorraad het registreren van de goederenbeweging, de binnenkomst van het materiaal en het verbruik, alsook controle van de voorraad door periodieke opname daarvan. Indien men het ponskaartensysteem gaat invoeren, vormt dit één van de eerste gebieden waar het toepassing vindt.

Moelijkheden zullen er o.a. optreden bij de controle bij de binnenkomst van het materiaal, zoals het registreren van de kwantiteiten en het vaststellen van de waarderingmethode. Ook bij het materiaalverbruik treden deze laatste punten op. De materiaalvoorraad rekening heeft tot taak om uitgaande van een beginvoorraad tot een nieuwe, door berekening verkregen, voorraad te komen door registratie van in- en uitgaande materialen. Hoe vaak dit gebeurt hangt af van de omvang en daarmee van de betekenis van het materiaal. Een voordeel van het gebruik van ponskaarten betreft de aanzienlijke verbetering en verlichting van de controlemogelijkheden.

A III - 3 : A IV - 3
E 738.4 : E 741.23 : E 753.3

Die Wirtschaftsprüfung, 15 oktober 1965

IV. LEER VAN DE CONTROLE

Commitment Accounting for Contract Profit Control

Paula, F. C. de — Maar al te vaak wordt de bedrijfsleiding tegen het einde van de uitvoering van een contract geconfronteerd met de situatie dat de uitgaven de geschatte kosten overtreffen, waardoor de verwachte winst wordt aangetast. De gebruikelijke „historische calculatie” loopt achter de feiten aan. De budgetcontrole zal dus moeten plaatsvinden gedurende de gehele uitvoeringsperiode. Daartoe dient het uit te voeren project in een aantal deeltaken en een aantal taakperioden te worden verdeeld. Per periode moeten de technische en financiële mutaties zo snel mogelijk worden ingecalculeerd opdat de bedrijfs-

leiding steeds op de hoogte kan zijn van het uitvoeringsbeloop en de geprojecteerde kosten en resultaten kan vergelijken met de werkelijke. De controle dient op de volgende vragen gericht te zijn: welke taken zijn voltooid en welke lopen achter op het schema; welke uitgaven werden gedaan voor de voltooide taken; welke andere handelingen zijn er bijgekomen om de taak te voltooien; hoe groot is (na elke periode) de totale afwijking van de gecontracteerde kosten en welke zijn de verantwoordelijke afdelingen; hoeveel bedragen (na elke periode) de geschatte nog te maken kosten en de verwachte winst. Deze contractcontrole kan gesteund worden door de toepassing van zg. netwerkanalyses zoals de kritieke-pad-methode en de PERT-methode.

A IV - 3

Accountancy, november 1965

E 635.451 : E 741.23

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

III. WAARNEMINGSMIDDELEN

Bedrijfsleiding en informatie-economie

Starreveld, Prof. R. W. — Indien men de problematiek van kosten en kostprijs wil doen situeren in de sfeer van het besturen en doen functioneren van een huishouding, wordt vooral de operationele zijde van die problematiek aan de orde gesteld. Derhalve dient men zijn probleemstelling o.m. te richten op het waarom en op het wie en wat van de behoefte in een bedrijf aan informatie omtrent kosten en kostprijs. Voorts dient men te bepalen welke eisen daaruit voortvloeien met betrekking tot de opbouw en samenstelling van de relevante informatie en tot de organisatie en techniek van het relevante communicatie-systeem. Door deze benaderingswijze kan men bijdragen tot de overbrugging van de kloof tussen theorie en praktijk. Te dien einde heeft de schrijver zijn stof - oorspronkelijk een voordracht in een postdoctorale cursus voor economen te Tilburg - in vier delen gesplitst. Na de algemene aspecten volgen beschouwingen over de bedrijfshuishouding als „systeem” en over de leidinggevende mens als informatiegebruiker. Tenslotte bespreekt hij de informatie-netwerken en -patronen voor het besturen van een bedrijf, alsmede de konsekwenties van de cybernetische bedrijfsbeschouwing.

Ba III - 1 : Ba VI - 16 *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, oktober 1965*
E 722 : E 641.22

Steekproefmethoden in de administratie

Hulsentop, L. A. van en P. C. Louwers — De schrijvers doen in hun betoog een poging nader in te gaan op de mogelijkheden en beperkingen van het gebruik van statistische steekproeven in de administratie. Meer dan aan de mathematische technieken wordt aandacht besteed aan de statistische technieken welke de administrateur thans ter beschikking staan bij de oplossing van administratieve problemen. Daartoe volgen eerst enige algemene opmerkingen ten aanzien van statistische steekproeven en een overzicht van enkele steekproefmethoden.

Wat de toepassingsmogelijkheden van steekproeven in de administratie betreft, dient bedacht te worden dat deze zich allerminst beperken tot de interne controle, op welke toepassing de schrijvers overigens uitvoerig ingaan. In aanmerking komen de „estimating” methode (alternatieve methode) en de „acceptance” methode. Dit laatste heeft het voordeel van de eenvoudige instruering en van de vooraf aanvaarde foutenpercentages. Behalve voor de interne controle kan de steekproef ook gebruikt worden in de administratieve uitvoering zelf, bv. incidentele informatie, interne verrekeningen, partiële creditering en verbijzondering naar kostendragers. In de Verenigde Staten van Amerika gebruikt men in de burgerluchtvaart de steekproefmethode zelfs voor externe verrekeningen, nl. voor de vliegkosten van passagiers die voor het af te leggen traject gebruik maken van meerdere vervoerders, terwijl het passagebiljet door één van hen werd verkocht. Het nadeel van de vooraf bepaalde onnauwkeurigheid (en waarschijnlijkheid) weegt niet op tegen de arbeidsbesparende voordelen.

Ba III - 2 : A IV - 2 *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, oktober 1965*
E 76 : E 722 : E 741.23

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

The Validity of Marginal Costing

Taylor, A. H. — Marginale kosten komen veelal ter sprake bij de prijsstelling van additionele produktie ter benutting van tijdelijke overcapaciteit en bij de beslissing of een

produktie-onderdeel moet worden uitbesteed. Over de inhoud van het begrip marginale kosten heerst nogal wat verwarring, bv. doordat het synoniem gesteld wordt aan variabele of aan directe kosten. In kort bestek wijst de schrijver op enkele verschilpunten waarbij in het bijzonder het tijdselement ter sprake komt. De marginale kosten hebben, aldus de schrijver, niet alleen betrekking op additionele directe of variabele kosten, doch kunnen - al naar de geldende omstandigheden - ook indirecte en vaste kosten bevatten, terwijl voorts gedacht dient te worden aan de betekenis van additionele produkties ter verkleining van overcapaciteit. Algemeen gesteld dient de prijsstelling van additionele produktie gebaseerd te zijn op alle bijdragende kostencomponenten. Dit vereist een marginale-kostenbegroting; het wezenlijke gevaar van de marginale-kostenbenadering bestaat daaruit dat deze conceptie ten onrechte veelal wordt gelijkgesteld met additionele uitgaven.

Ba IV - 2
E 136.2

The Accountant, 18 september 1965

V. LEER VAN DE FINANCIERING

Enige aspecten van de financiering van immateriële activa.

B i k, D r s. J. G. — De schrijver keert zich tegen het verschijnsel dat bij de (expansie)-financiering weinig of geen rekening wordt gehouden met de aanwezigheid van (toenemende) immateriële activa. Veelal worden - ten onrechte - de desbetreffende uitgaven ten laste van de winst in hetzelfde boekjaar gebracht; aangenomen wordt dus dat deze activa met eigen vermogen moeten worden gefinancierd. Uitgaande van de regel dat de uitbreiding van de ondernemingsactiviteiten primair een voldoende grote „cash-flow” tengevolge dient te hebben om te kunnen voldoen aan de verplichtingen welke samenhangen met het additioneel aangetrokken vermogen, stelt de schrijver dat de optimale financiering in gevaar kan komen indien de omvang van de immateriële ten opzichte van die van de materiële activa toeneemt bij gelijkblijvende winstcapaciteit c.q. „cash-flow”. Daardoor neemt immers de mogelijkheid tot financiering van uitbreidings-investeringen met eigen vermogen toe. De rentabiliteit van dit vermogen zal afnemen zolang vreemd vermogen goedkoper is, waardoor - bij de gebruikelijke financieringsmethode - vooral aan de immateriële uitbreidingen een grens wordt gesteld. De geschetste problemen gelden vooral voor de middelgrote en kleinere ondernemingen, welke minder dan sommige grote in staat zijn „op hun goede naam” vreemd vermogen aan te trekken. Voor de eerstgenoemde ondernemingen acht de schrijver het raadzaam dat zij reeds bij de aanvang van de uitbreidingsfase de verschaffers van vreemd vermogen inlichten over de geraamde financieringsbehoefte voor de toenemende immateriële activa, waardoor deze kredietgevers bij gunstig beloop van de expansie wellicht eerder bereid zijn de verouderde - aan materiële activa gebonden - beoordelingswijze voor kredietverstrekking te verlaten.

Ba V - 2 : Ba IV - 8
E 341 : E 022.44

De Naamlooze Vennootschap, oktober 1965

Capital Budgeting: Principles and Projection

E d g e, C. G. — De voortgaande versnelling van technologische veranderingen vereist een zo nauwkeurig mogelijke prognose van de toekomstige ontwikkeling. Daartoe is het nodig een daarop gerichte financieringsbegroting op te stellen, welke stoelt op een aantal principes, te onderscheiden naar uitgangspunten, methodiek, schatting en meting van gegevens, financiering, steun aan het bestedingsprogramma en beleid. De schrijver gaat er uiteraard van uit dat het investeringsproject aantrekkelijk moet zijn voor de vermogensverschaffer. De keuze van het beste alternatief kan veelal gedaan worden met behulp van de methode van gedisconteerde kasopbrengsten („cash-flow”). Dit vereist betrouwbare gegevens en prognoses ter zake van de omvang van de investeringskosten en -opbrengsten alsmede van de verwachte duur van die opbrengsten. De financieringswijze dient overzichtelijk te worden uitgewerkt, met inachtneming van de geldende vermogensstructuur van de onderneming. De financiële directeur dient zich bij de aanvraag om investeringsgelden volledig gesteund te weten door andere afdelingshoofden. Het algemene bedrijfsbeleid dient mede gericht te zijn op het scheppen van een gunstig investeringsklimaat, waarbij alternatieve projecten vergeleken kunnen worden. De geschetste zes beginselen vormen de grondslag voor een doelmatige financieringsbegroting, gericht op doeltreffende coördinatie voor en analyse van het investeringsbeleid op lange termijn.

Ba V - 2 : Ba VI - 18
E 344 : E 641.231.3

Financial Executive, september 1965

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Modular Production - A New Concept

S t a r r, P r o f. M. K. — De steeds toenemende vraag van de consument naar zo groot

mogelijke produktkeuze, d.w.z. naar produkten met een werkelijk eigen kenmerk, dwingt de producent ertoe een assortiment op te bouwen dat meer diversiteit bezit dan alleen op grond van merk en verpakking e.d. De conceptie van de zg. modulaire produktie biedt hem de gelegenheid aan deze wensen van de consument naar „individuele produkten” tegemoet te komen. Het gaat hier om het zodanig ontwerpen en vervaardigen van produkt-onderdelen dat daarmee een zo groot mogelijk aantal produktvariëaties kan worden samengesteld. Daardoor zal de marketing-functie van het bedrijf weer in betekenis toenemen, evenals de ontwerp- en produktie-functies. De zg. modulaire produktie wordt door de schrijver summier toegelicht met behulp van enkele figuren en tabellen.

Ba VI - 2

Harvard Business Review, november/december 1965

E 612.132

Industrial air pollution: What's being done about it?

Lund, H. F. — Tezamen met andere redacteuren van dit maandblad heeft de schrijver over het probleem van de luchtvervuiling een aantal gesprekken gevoerd met deskundigen uit de overheidssector en het bedrijfsleven. Op grond hiervan geeft hij een overzicht van de stand van zaken in de Verenigde Staten van Amerika waar deze kwestie blijkbaar ook nog een heet hangijzer is. Na een gedetailleerd overzicht van oorzaken en gevolgen en van de geëigende zuiveringstechnieken met de daaraan verbonden kosten, besluit de schrijver met een viertal conclusies, t.w. 1. gericht onderzoek naar praktisch bruikbare oplossingen, dus mede gericht op zo laag mogelijke kosten, 2. strengere straffen tegen persistente overtreders, 3. financiële steun aan kleine bedrijven, 4. meer realistische plaatselijke voor-schriften.

Ba VI - 3

Factory, oktober 1965

E 622.22

A Managerial Approach to Advertising Measurement

Campbell, R. H. — Het meten van de advertentie-resultaten is een voorwaarde voor het plannen en het corrigeren van de verkoopstrategie en behoort met deze twee tot de belangrijkste onderdelen van het commerciële bedrijfsbeleid. Reclame-uitgaven zijn indirecte en veelal samengevoegde kosten, zodat de bijdrage in de winst van een reclame-actie niet nauwkeurig te berekenen is. Het resultaat van een actie wordt enerzijds bepaald door talloze onafhankelijke variabelen welke niet of nauwelijks bestuurbaar zijn zoals wijzigingen in de activiteiten van de concurrenten, in de weersomstandigheden en in de smaak van de consument, anderzijds door factoren die binnen de invloedssfeer liggen van de leiding zoals het medium dat gebruikt wordt en het bedrag dat men besteedt. Het effect van een campagne kan op grond van veranderingen in de omzet, het marktaandeel, het kopersbestand e.d. worden bepaald. Het belang van de reclame-actie, de concurrentie en de omvang van de nog niet verzadigde behoefte bepalen het criterium aan de hand waarvan het resultaat zal worden gemeten. De schrijver noemt vier methoden om het effect te meten. Indien men niet wenst dat de koper zich ervan bewust is dat er belangstelling voor zijn reacties bestaat, kan men het effect bepalen door observaties en experimenten. Bewuste medewerking van de koper is noodzakelijk indien men vooraf of na de reclame-actie het effect door het testen van individuen wil bepalen. Welke methode voor het meten van het resultaat in aanmerking komt, kan bv. mede afhangen van het beoogde verrassingselement, de verwachte causale relatie of de beschikbare hoeveelheid tijd en geld.

Ba VI - 11

Journal of Marketing, oktober 1965

E 641.253

Behavioral Models for Analyzing Buyers

Kotler, P. — Het contact tussen de producent en de koper is door de toegenomen omvang van de bedrijven en de markten verbroken. Waarnemingen en interviews kunnen de producent nog wel gegevens verschaffen over het afnemersbestand en hun koopge-woonten maar niet over hun koopmotieven. Het individu ondergaat via de verschillende media talrijke invloeden, welke hij moet verwerken, alvorens tot aankoop te besluiten. Dit verwerken - gericht op de keuze van produkt, merk en handelaar alsmede op hoeveelheid en frekwentie - is een mysterieus psychisch proces. De marktonderzoeker zal dan ook een beroep doen op de gedragswetenschap om hem in te lichten. Deze kan hem echter geen alles omvattend gedragsmodel leveren doch kent slechts enkele partiële verklaringen welke soms bovendien partijdig zijn. Volgens de econoom Marshall maakt het individu bij iedere aankoop een nutsvergelijking. Volgens Pavlov wordt het gedrag van de mens meer door gewoonten bepaald waarbij een bepaald samenstel van invloeden steeds dezelfde reactie oproept. In de verklaring van het menselijk gedrag door Freud spelen complexen en fantasieën een zeer grote rol. Veblen ziet het gedrag van het individu bepaald door de sociale

groep waartoe hij behoort. Volgens Hobbes tenslotte poogt het individu zijn persoonlijke belang met dat van de organisatie waarvan hij deel uitmaakt, te verzoenen.

Ba VI - 12

E 021.34 : E 641.254

Journal of Marketing, oktober 1965

Exploit the Product Life Cycle

Levitt, Prof. Th. — De meeste produkten doorlopen achtereenvolgens de stadia van markt-ontwikkeling, -groei, -rijpheid en -verval. De eerste fase wordt gekenmerkt door grote risico's en hoge kosten; met name geldt dit voor het bedrijf dat als eerste met het produkt op de markt komt. De tweede fase toont een sterke toeneming van de vraag, welke toeneming bij het bereiken van de derde fase minder sterk wordt, tenslotte geheel verdwijnt en in de vierde fase omslaat in een afnemende. Kennis van de levenscyclus van een produkt stelt de bedrijfsleiding in staat maatregelen voor te bereiden. Zo zal het bv. mogelijk zijn de fase van de marktrijpheid te verlengen door het vinden van nieuwe toepassingsmogelijkheden van het produkt, waarbij het van belang is te weten welk tijdstip het meest geschikt is voor reclame voor deze mogelijkheden. Een voorbeeld van het verlengen van de levenscyclus van een produkt wordt gevormd door de talloze voor nylon ontwikkelde toepassingsmogelijkheden.

Aanvankelijk werd dit alleen voor militaire doeleinden gebruikt. Het bedrijf dat de toekomstige levenscycli van zijn produkten zo goed mogelijk bestudeert, zal op tijd en goed voorbereid initiatieven kunnen nemen en niet slechts ad hoc reageren op veranderende omstandigheden of handelingen van concurrenten.

Ba VI - 12 : Ba VI - 6

Harvard Business Review, november/december 1965

E 641.254 : E 133.344

Cost Reduction

Het novembernummer van dit tijdschrift heeft grotendeels betrekking op het jaarlijkse overzicht van mogelijkheden en middelen ter verlaging van de bedrijfskosten. In de vorm van een „Almanak van kostenverlaging voor 1966” wordt per week een reeks van praktische wenken vermeld.

Ba VI - 13

Factory, november 1965

E 643.01

Optimale Personalzuordnung

Dönni, Dr. Ing. B. — In aansluiting op een meer fundamenteel gericht betoog in een vorig nummer van dit maandblad (zie 1965 nr. 8, opgenomen in Repertorium november 1965, blz. 403), werkt de schrijver zijn conceptie over optimale verdeling van arbeidskrachten tussen de arbeidsplaatsen uit met behulp van een voorbeeld van een grote bankinstelling. Uitgaande van een aantal kostenfactoren worden in een reeks tabellen de relevante gegevens verwerkt. Alhoewel de met het beschreven systeem verkregen ervaring nog niet groot is, kunnen twee wezenlijke gezichtspunten gesteld - en empirisch getoetst - worden, nl. personeelsinkrimping heeft een verslechtering, althans geen verbetering, van het optimale verdelingsresultaat van de volledige matrix ten gevolge. In de tweede plaats blijkt dit resultaat ook slechter te worden bij medezeggenschap over interne overplaatsing in hogere loonklassen.

Ba VI - 13

Industrielle Organisation, 1965 nr. 11

E 641.212 : E 643

The Impact of Retail Coupons

Nielsen Jr., A. C. — De enorme uitbreiding van het assortiment in de detailhandel heeft tot gevolg dat de verkoper geen tijd meer heeft om de keuze van de consument te beïnvloeden. Meer en meer producenten zijn er daarom toe overgegaan het spaarzegel-systeem, waarbij aan de koper een stimulans tot het aankopen van een bepaald artikel wordt gegeven, in gebruik te nemen. Het introduceren van nieuwe of verbeterde artikelen, het infiltreren van nieuwe markten, de uitbreiding van het aantal verkooppunten, het afstoten van te grote voorraden en het verschaffen van een extra verkoopargument aan de handelsreizigers, vormen de afgeleide gebruiksmotieven. Door op het zegel in code bepaalde gegevens te vermelden, kunnen zij een bron van informatie vormen voor het marktonderzoek. Zo heeft men door vergelijking van de „redemption rates”, waaronder het percentage terug ontvangen zegels wordt verstaan, de noodzakelijke korting en het effect van de verschillende verspreidingsmethoden kunnen bepalen. Dit percentage wordt beïnvloed door de omvang van de artikelengroep, het kortingspercentage, de verspreidingswijze en het aantal merken. Geen invloed hebben het marktaandeel van het merk, de zegels van de concurrenten en de omstandigheid of het een nieuw of een oud merk is. De kritiek die op dit systeem is uitgeoefend, waarbij men erop wees dat er slechts verschuivingen plaatsvinden en de detaillist grotere voorraden moet aanhouden, wordt door de schrijver beantwoord met de

opmerking dat het veelal duurdere artikelen zijn die met zegels geïntroduceerd worden en dat de detaillist niet gedwongen wordt tot uitbreiding van zijn voorraad. Hij geeft toe dat er veel misbruik heeft plaatsgevonden maar meent dat door opgave van het aantal zegels dat terug ontvangen is per verkooppunt, de opdrachtgever het misbruik kan signaleren en corrigeren.

Ba VI - 15

Journal of Marketing, oktober 1965

E 641.252

Prices, discounts and rebates

Marsh, P. D. V. — Kennis van de wijze waarop de kostprijs wordt bepaald is noodzakelijk om prijzen en kortingen van de aanbieders te kunnen beoordelen. Achtereenvolgens worden de korting bij massaproductie, de rabatten, de omzetkortingen, de hoeveelheidskortingen en de korting voor contante betaling besproken. Hierbij maakt de schrijver onderscheid tussen massa- en serieproductie. Bij massaproductie is het aandeel van de vaste kosten in de kostprijs groot en neemt de winst sterk toe als de productie een bepaalde grootte overschrijdt. De korting die door deze producenten wordt gegeven, moet daarom tegenover de hoeveelheid en niet tegenover de stuksprijs gesteld worden. Bij serieproductie spelen de variabele kosten een grotere rol en is van een drempelwaarde voor de productie-omvang geen sprake. Als de producent zowel de finale consument als de tussenhandel bedient zal hij de laatste veelal een korting geven om zijn positie te beschermen. De schrijver wijst erop dat het z.i. onjuist is dat degene die geen gebruik maakt van de diensten van de tussenhandel toch het ongekorte bedrag moet betalen. Als de producent slechts één markt bedient spelen omzetkortingen een rol waarbij, indien de omzet boven een bepaalde waarde komt, over dit meerdere bedrag een korting wordt gegeven. Korting voor contante betaling, die per aankoop weliswaar slechts een geringe besparing maar in totaal over een jaar gerekend een omvangrijke besparing geeft, eist van de inkoper dat hij de betalingsprocedure zal versnellen. Door aankopen te combineren kunnen veelal hoeveelheidskortingen worden verkregen die de kosten verbonden aan het voorraadhouden meer dan goed maken.

Ba VI - 15 : Ba IV - 9

The Purchasing Journal, augustus 1965

E 641.251 : E 133.33

Profit Planning and Forecasting

Halford, D. R. C. — In een drietal artikelen besteedt de schrijver aandacht aan de winstplanning en de winstvoorspelling in de onderneming. In het eerste artikel wordt gewezen op de noodzaak van het opstellen van plannen, hetgeen niet incidenteel maar continu dient te geschieden. Tevens wordt behandeld de kwestie hoe een begroting in een plan moet worden omgezet, waarbij de fundamentele vraag gesteld dient te worden of de daaruit voortvloeiende winst wel groot genoeg is.

In het tweede artikel toont de schrijver aan dat vergroting van de productie niet het juiste middel is voor winstvergroting, maar dat uitbreiding van het assortiment betere resultaten oplevert; er dient echter wel te worden nagegaan of de nieuwe „product-mix” inderdaad haalbaar is. In het laatste artikel werkt de schrijver het probleem verder uit, waarbij hij betoogt dat de oplossing moet worden gevonden in „innovation” m.a.w. het zo goed mogelijk benutten van nieuwe commerciële mogelijkheden. Met behulp van een aantal grafieken en tabellen wordt een en ander toegelicht.

Ba VI - 18 : Ba VI - 19

The Accountant, 2, 9 en 16 oktober 1965

E 641.231

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVORWAARDEN

The Rise of the Marginal Incentive Plans

Patton, A. — Prestatiebeloning aan de ondernemingsstaf in Amerikaanse bedrijven door middel van aandelen („stock options”) verloor aanmerkelijk aan aantrekkelijkheid toen in 1964 nieuwe belastingwetten werden ingevoerd. De nieuwe wetgeving leidde tot het zoeken naar nieuwe prestatiestimulantia. De schrijver richt zich daarbij in het bijzonder op de zg. marginale bedrijven, welke - in tegenstelling tot de zg. natuurlijke - geen dwingende behoefte gevoelen om prestatieprikkels toe te passen. In verschillende opzichten wijken de voor prestatiebeloning relevante verhoudingen in marginale bedrijven af van die in natuurlijke bedrijven. Zo is het in de eerstgenoemde groep moeilijker om de winstbijdrage te verbijzonderen naar de daarvoor verantwoordelijke personen, o.a. in verband met de tijd-cyclus van de productie, de delegatie van verantwoordelijkheden en de wijze van besluitvorming. Toepassing van prestatiebeloning stelt dan ook als voorwaarde een uitgebalancerte taakstelling en -waardering voor de staf, en wel op basis van de dagelijkse - althans korte termijn - bezigheden opdat met de waardering van stafprestaties niet gewacht behoeft te worden tot een relatief lange periode is verstreken.

Ba VII - 2

Financial Executive, oktober 1965

E 641.215.5