

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

How to Plan Audit Engagement, Supervise Staff, Organise Work to Cut down Man Hours.

Gray, Ch. H. — Het succes van een accountantskantoor hangt o.m. af van het in de hand houden van de voor de controles vereiste tijd, goede instructies aan de staf, goede personeelverhoudingen en een juiste planning en organisatie van het werk in en buiten het kantoor, en het opbouwen van relaties met cliënten.

Ten aanzien van elk van deze punten worden in dit artikel enkele suggesties naar voren gebracht. Ingegaan wordt verder o.m. op de vraag, in welke gevallen en in hoe-verre tussentijdse controlewerkzaamheden doelmatig zijn. Ook t.a.v. het werk van de accountant bij het inventariseren wordt een aantal aanwijzingen gegeven, terwijl een serie mogelijkheden voor tijdsbesparing bij de verdere controle wordt besproken.

A IV - 4

The Journal of Accountancy, Mei 1953.

E 641.231 : E 635.451

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

Some Instances of Practice in By-Product Costing.

Wasley, R. S. — Schrijver geeft de resultaten van een enquête betreffende de door een aantal bedrijven met bijproducten of gemeenschappelijke kosten gevolgde berekenings- en prijsstellingsmethoden.

De meeste bedrijven bleken de opbrengst van het bijproduct af te trekken van de kosten om zo tot een „kostprijs” van het hoofdproduct te komen. Een enkel bedrijf baseerde een kostenverdeling op het moleculair grondstofgewicht van de beide producten, terwijl er twee waren die een verdeling op andere grondslag toepasten. De laatstbedoelde bedrijven brachten chemisch met elkaar verwante producten voort.

Tot slot wordt opgemerkt, dat veranderingen o.a. in de marktverhoudingen wijziging kunnen brengen in de keus van berekeningsmethode, zodat een bedrijfshuishouding met gemeenschappelijke producten voortdurend de aandacht op dit vraagstuk gevestigd dient te houden.

B a IV - 1

N.A.C.A. Bulletin, April 1953.

E 136.343.2

Direct Costing.

N.A.C.A. Bulletin, Committee on Research. — Na een beschrijving van de werkwijze welke „direct costing” wordt genoemd en van de doeleinden waarvoor deze werkwijze praktisch toepassing vindt, worden de voor- en nadelen van het stelsel opgesomd. De voordelen liggen vooral in het feit dat de gegevens welke bij dit systeem aan de leiding worden voorgelegd, gemakkelijker zijn te begrijpen dan de uitkomsten van een integrale kostprijsberekening. De samenhang tussen kosten, omzetten en winst die de leiding allereerst interesseert, volgt zonder meer uit de gewone boekhoudgegevens. Beslissingen over de te volgen bedrijfs- en verkooppolitiek worden vergemakkelijkt. De variabele bedrijfsbegroting sluit direct aan op het stelsel van „direct costing”.

Nadelen zijn o.a. dat de scheiding tussen vaste en variabele kosten in de praktijk vaak moeilijk is te maken, en dat voor beslissingen op langere termijn een afzonderlijke berekening en verdeling van de vaste kosten noodzakelijk is. Ook is het de vraag of het

gebruiken van gegevens die op „direct costing” zijn gebaseerd in jaarverslagen en andere stukken bestemd voor aandeelhouders en het algemene publiek wel verantwoord is.

B a IV - 2d
E 136.326.2

N.A.C.A. Bulletin, April 1953, section 3.

De behandeling van het nadelig volgtijdelijk prijsverschil en de daaruit resulterende „balansregel”.

W o p k e s, H. M. — In deze uiteenzetting over de boekhoudkundige uitwerking van de vervangingswaardeleer m.b.t. de voorraden levert de schrijver o.m. critiek op de opvattingen van Prof. Dr S. Kleerekoper in de beide drukken van zijn boek, en op de door Prof. Dr A. Mey in de *Bedrijfseconomische Opstellen* en in „*Bedrijfsbegroting en Bedrijfsbeleid*” neergelegde gedachtengangen.

De oudere opvatting, dat een vermogensoverschot tengevolge van prijsbewegingen binnen de huishouding moet blijven omdat het prijsverschil blijft liggen onder „de klem der vervangingsverplichting” wordt als een sophisme gekenschetst. Men moet zich volgens schrijver richten naar de toekomstige prijsbeweging, en trachten door reservering in de hausse het prijsverschil in de baisse te dekken; hij acht het onjuist, een bescherming van het functioneel inkomen na te streven door een oriëntatie op het verleden. Deze opvatting komt in beginsel overeen met die welke Prof. Kleerekoper in „*Grondbeginselen*” (1948) gaf, maar de praktische norm welke hieruit voortvloeit, dient volgens schrijver anders te worden geformuleerd dan daar is gedaan.

B a IV 2c
E 722.2 : E 136.322.1

Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, Mei 1953.

Fluctuating Price Levels in Relation to Accounts.

G o u d e k e t, A. — Juiste opvattingen ten aanzien van de begrippen „inkomen” en „waarde” zijn een eerste vereiste, wil de onderneming in een tijd van sterk veranderende prijzen het hoofd boven water kunnen houden. Bij zijn uiteenzetting over de wijze waarop de boekhouding hiertoe dient te zijn ingericht, gaat de schrijver uit van de door Prof. Th. Limperg sinds 1920 gegeven en o.a. in 1937 gepubliceerde richtlijnen. Hij pleit dan ook voor toepassing der vervangingswaardeleer door de gehele boekhouding heen, en wijst op de gevaren die aan elk ander stelsel verbonden zijn.

Bij een bedrijfshuishouding die geen moderne boekhoudmachines ter beschikking heeft, kan de toepassing der vervangingswaardeleer in de praktijk moeilijkheden ontmoeten. Het is echter niet noodzakelijk, een rekenkundig juiste boeking van elke kostenpost te bereiken. Door het gebruik van standaardprijzen in de voorraadadministratie kan het probleem op aanvaardbare wijze worden opgelost. Men deelt dan de in voorraad gehouden artikelen in groepen in, zodanig dat t.a.v. de prijsbewegingen elke groep min of meer homogeen is, en drukt prijsfluctuaties uit als indices per groep. Met behulp van deze indices, toegepast op het verbruik en voor zover nodig op de veranderingen in de economische voorraad, kan men de vervangingswaarde benaderen.

Ook bij de afschrijving der duurzame productiemiddelen dienen de richtlijnen der vervangingswaardeleer toepassing te vinden.

Een en ander behoort in de jaarrekening zijn neerslag te vinden, daar zowel de leiding zelf als de overige belanghebbenden bij de bedrijfshuishouding uit deze gegevens juiste inlichtingen kunnen putten.

B a IV - 2e
E 136.322.1

The Canadian Chartered Accountant, April 1953.

Depreciation Calculated on Replacement Cost vs. Depreciation on Historical Cost.

P e o p l e s, J. — De term „vervangingswaarde” wordt in dit artikel gebruikt in de zin van „oorspronkelijke uitgaven, gewijzigd zodanig dat veranderingen in de koopkracht van het geld erin zijn weerspiegeld”.

Schrijver is een voorstander van het aanvaarden van deze waardegrootheid als grondslag voor de afschrijvingen. Hij bestrijdt de door het American Institute of Accountants en door het Engelse Institute of Chartered Accountants verdedigde opvatting, dat een verandering in deze richting ongewenst zou zijn. Het uitkeren van schijninkomen en het aantasten van het vermogen van de bedrijfshuishouding worden aangemerkt als ernstige gevaren. Zij wegen zwaarder dan het gebrek aan uniformiteit waarvoor wordt gevreesd. Zelfs een benadering van juiste cijfers is beter dan de publicatie van misleidende gegevens. Schrijver meent dat de bezwaren tegen de verandering voor een deel kunnen worden ondervangen door in de jaarverslagen twee inkomensberekeningen naast elkaar op te nemen, een op de oude en een op de nieuwe voet.

B a IV - 6
E 136.341.3 : E 136.322

The New York Certified Public Accountant, April 1953.

V. LEER VAN DE FINANCIERING

Financial Planning and Control: a System of Four Levees.

Kusik, J. E. — In dit artikel wordt ingegaan op de noodzaak van het hebben van een weldoordacht financieringsplan, dat één geheel moet vormen met de overige projectie van het bedrijf, en dat voortdurend moet worden bewaakt en zo nodig herzien.

Deze noodzaak bestaat voor alle bedrijfshuishoudingen, groot en klein, ongeacht de aard van het productieproces en de wijze van financiering. Er wordt op gewezen, dat een overvloed van vermogen schadelijk is, ook al behoeft het vermogen niet van buiten aangetrokken te worden.

Financieringsvraagstukken die in het bijzonder de aandacht vragen zijn o.m. de verhouding tussen lang en kort, vreemd en eigen vermogen en die tussen aandelenvermogen en reserves, en de hoeveelheid vermogen die voor onvoorziene ontwikkelingen „achter de hand” moet worden gehouden.

Op de vraagstukken welke verband houden met het aantrekken van langdurig tijdelijk vermogen onder Amerikaanse verhoudingen wordt iets nader ingegaan.

B a V - 2

The Controller, Juni 1953.

E 340

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Uitbesteden van werk.

O., v. — In het eerste van een drietal artikelen wordt het rapport besproken, dat over dit vraagstuk is uitgebracht door de Contactgroep Opvoering Productiviteit. Het gaat bij de uitbesteding van werk om de gedachtengang, dat men bij voorkeur niet iets moet doen, dat een ander reeds beter doet of beter kan. De uitbesteding en toelevering moeten er op gericht zijn door samenwerking met andere bedrijven tot het meest gunstige rendement van de industriële voortbrenging te komen. Onderscheiden kunnen worden: specialisatie-uitbesteding (voor vervaardiging in het eigen bedrijf zijn bepaalde productiefactoren niet passend en men acht aanpassing van deze factoren momenteel ongewenst) en capaciteits-uitbesteding (één of meer productiefactoren blijken ontoereikend voor de uitvoering van het productieprogramma). Deze laatste uitbesteding kan van primaire aard zijn, indien er op grond van de bedrijfsplanning reeds bij het aanvaarden van de hoofdopdracht rekening mee gehouden is. Dit is te prefereren boven een capaciteits-uitbesteding met een secundair karakter, die optreedt in noodgevallen, bv. doordat men achter is op het tijdschema.

Het tweede artikel geeft een samenvatting van een drietal korte voordrachten gehouden op de Dag van de uitbesteding. Een der sprekers wees er op, dat uitbesteding in de scheepsbouw en in de bouwwereld reeds lang een normaal verschijnsel is. Om de snelle ontwikkeling van de productietechniek bij te kunnen houden dient een bedrijf zich op één of meer bewerkingen toe te leggen. Indien het bedrijf hierdoor aan verscheidene uiteenlopende branches kan gaan leveren zal de conjunctuurgevoeligheid verminderen. Wel brengt de capaciteits-uitbesteding het nadeel met zich, dat de uitbesteding veelal stopgezet wordt zodra de eigen bedrijfs capaciteit weer voldoende is. Ter sprake kwam voorts de financiering van de uitbestedingsorders, terwijl tijdige planning en zorgvuldige instructies aan het toeleverende bedrijf nodig zijn.

In het laatste artikel wordt een overzicht gegeven van de discussie. Gewezen werd o.m. op het grote belang van een goede kwaliteit van de deelevering. Voor beide partijen ontstaan voordelen door de toelevering; het toeleveringsbedrijf kan veelal tot een grotere regelmaat in de bezetting komen, terwijl de opdrachtgevers hun productiemogelijkheden beperken, maar hierdoor een grotere efficiency kunnen bereiken. Uit de toeleveringstransactie kan een nieuwe specialisatie ontstaan, doordat het toeleveringsbedrijf met een eigen product op de markt komt, dat zij oorspronkelijk slechts in opdracht produceerde. Door de uitbesteding openen zich nieuwe perspectieven voor het middelgrote en kleine bedrijf naast het grootbedrijf. Daar het toeleveringsbedrijf veelal geen gespecialiseerde staf heeft voor de commerciële taak, is samenwerking van kleine toeleveringsbedrijven op dit gebied van veel belang. Een deel van de toeleveringsorders wordt reeds langs coöperatieve weg behandeld en toegewezen. Bij het geven van offertes blijkt vaak nog volkomen fout gecalculerd te worden.

B a VI - 2

Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfs Organisatie, April 1953.

E 638.14

Productieverliezen door storingen.

Storingen veroorzaken in vele bedrijven grote productieverliezen. Toch wordt aan storingsonderzoek, waarbij aard, omvang en frequentie der storingen worden nagegaan, nog betrekkelijk weinig gedaan. In dit artikel wordt uitvoerig beschreven hoe een

storingsonderzoek kan worden uitgevoerd met multimoment-opnamen. Deze methode is ook bekend onder de naam „ratio-delay”methode, „work sampling”, intermitterende opnamen en „snap-reading”.

Het grote voordeel ervan is, dat deze werkwijze na goede instructie kan worden gebruikt door personen die geen arbeidstechnische opleiding gehad hebben. Toepassing ligt dan ook binnen het bereik van elk bedrijf.

Er wordt op gewezen, dat zulk een storingsonderzoek zonder „follow-up” zinloos is.

B a VI - 13
E 643.01

Doelmatig Bedrijfsbeheer, Mei 1953.

Building and Maintaining a Succesful Organisation.

Payne, Bruce. — Aan de hand van sprekende praktijkvoorbeelden wordt hier de vinger gelegd op een aantal punten welke bij de meeste bedrijfshuishoudingen zwakke plaatsen in de organisatie veroorzaken.

Onvoldoende omlijning van het bedrijfsdoel, te weinig delegatie van initiatief, onvoldoende scherpe afgrenzing van functies zijn zeer schadelijk voor de organisatiestructuur. Ook de opleiding, vooral in de omgang met mensen, is een brandend probleem, dat vaak slechts met behulp van de modernste methoden zoals „role playing” e.d. met succes kan worden aangepakt.

Het stimuleren van de ijver en het initiatief van de leidende figuren, hetzij door middel van de beloningwijze hetzij door andere vormen van erkenning der verdiensten, wordt meer en meer als een belangrijk punt gezien, terwijl het kiezen en opleiden van jonge krachten die later een leidende functie kunnen vervullen, eveneens in het brandpunt van de belangstelling staat.

Bij zeer grote organisaties kan het lonend zijn, een eigen stafafdeling te vormen voor het op peil houden van de organisatie. Meestal zal echter het inschakelen van een adviseur de voorkeur verdienen.

B a VI - 13
E 640

The Controller, April 1953.

Das Management-Seminar und seine Lehren.

Eigner, M. — Na een korte beschrijving van de opzet en werkwijze van het „Management-Seminar” dat in 1952 in Salzburg en Wenen werd gehouden ter verbreiding van de kennis omtrent Amerikaanse opvattingen en methoden, geeft de schrijver een uiteenzetting van de belangrijkste beginselen die aan het „management” in de Verenigde Staten ten grondslag liggen.

Een van deze beginselen is de decentralisatie, gepaard met weloverwogen delegatie van initiatief en verantwoordelijkheid. Scherpe afbakening van de verantwoordelijkheidsvelden van hoog tot laag is hierbij van groot belang.

Een ander beginsel is de erkenning van het belang van „teamwork”; groepen van maximaal 50 personen met grote mate van autonomie zijn zeer effectief, indien de opbouw van de groep zorgvuldig geschiedt. Hierbij spelen ook psychologische gezichtspunten een grote rol.

Verder vindt veel overleg plaats tussen leidend en geleiden, en wordt ook het uitvoerend personeel op de hoogte gehouden van de vraagstukken welke het bedrijf aangaan. Omgekeerd wordt door middel van anonieme enquête-formulieren op gezette tijden de leiding op de hoogte gehouden van wat onder de werkers leeft, terwijl ideeën-bussen, spreekuren e.d. het contact bevorderen.

Ingegaan wordt verder op het stelsel van „multiple management” en op de wijze waarop de verbetering der menselijke verhoudingen binnen het bedrijf in Amerika wordt aangepakt.

Naast de „samenwerking”, vinden ook de drie andere grondstellingen van de wetenschappelijke bedrijfsleiding: „research”, „planning and control”, en „standardization”, in de V.S. ook vandaag nog toepassing op velelei gebied.

B a VI - 13
E 640

Wirtschaftlichkeit, 1e kwartaal 1953.

Gemeenschappelijke beslissingen onder gemeenschappelijke verantwoordelijkheid.

Groot, Drs A. M. — In de Verenigde Staten heeft in vele bedrijven het „Committee-system” burgerrecht verkregen. Dat wil zeggen, dat het organisatieschema van zulk een bedrijf bestaat uit twee delen: een hiërarchische opbouw van individuele functies enerzijds, een eveneens hiërarchische structuur van door commissies te vervullen functies daarnaast. Het laatstbedoelde gedeelte van het schema is speciaal gewijd aan de verdeling van typische coördinatie-taken. Er zijn namelijk in elke bedrijfshuishouding vele beslissingen te nemen die de belangen van verscheidene afdelingen raken.

Deze commissies kunnen slechts beslissingen nemen op basis van eenstemmigheid.

Op het eerste gezicht lijkt het, of dit ertoe zou moeten leiden dat dikwijls het nemen van een beslissing onmogelijk zou zijn. Dit komt echter slechts sporadisch voor, omdat elk commissielid is doordrongen van het besef, dat zijn individuele carrière zeer nauw samenhangt met de wijze waarop hij in de commissies weet samen te werken. Ieder zal dus slechts van het vetorecht gebruik maken als werkelijk een essentieel belang in het gedrag dreigt te komen. Kan in een commissie geen eenstemmigheid worden bereikt, dan valt de beslissingsbevoegdheid terug aan de commissie, die hiërarchisch daarboven staat..

Schrijver behandelt een aantal functies, waarvoor toepassing van dit stelsel nut kan hebben, en gaat na, in hoeverre dit ook in Nederland aan te bevelen is. Hij raadt aan, via inventarisatie en analyse van de afdelingstaken na te gaan welke taken een overheersend coördinerend karakter hebben, zodat zij beter als commissietaken zouden kunnen worden georganiseerd.

B a VI - 13

Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, Mei 1953.

E 642.49

Een pleidooi voor de invoering van de „controller's” functie.

Schroeff, Prof. Dr H. J. van der. — De functie van „controller” stamt uit Amerika, waar deze functionaris niet onze chef van de administratie is, doch de administratieve en economische bedrijfsleider, die een belangrijk aandeel heeft in de hogere leiding van het bedrijf, ook buiten de eigenlijke sector van de administratie.

Schrijver meent dat het invoeren van deze functie, mits aangepast aan onze Nederlandse verhoudingen, sterk zal kunnen bijdragen tot verbetering van de organisatie van onze bedrijven. Om hiervoor belangstelling te wekken, ontwerpt hij een beeld van de rol die de controller in de Amerikaanse bedrijven speelt, en schildert hij de ontwikkeling die tot deze verhoudingen heeft geleid.

Naast „preparation” (het constituerende werk m.b.t. inrichting en organisatie van de financiële en administratieve afdelingen) en „operation” (de leiding bij de uitvoering van de administratieve arbeid in ruime zin) omvat de functie nog een tweetal taken die de Nederlandse chef van de administratie niet of in veel mindere mate heeft: „interpretation” en „recommandation and presentation”.

Hij vormt het economisch geweten van het bedrijf en is de bewaker van de efficiency, die aanbevelingen en adviezen moet geven voor het nemen van de beslissingen op top-niveau. Deze functie is in Amerika zo belangrijk geworden dat de controller vaak de tweede man is na de president, en als een zeer waardevolle steun voor het gehele bedrijf wordt gezien.

Op de verhouding tussen „treasurer” en „controller” in de Amerikaanse bedrijven wordt nader ingegaan, terwijl ook wordt aangegeven, waar de grenzen lopen tussen de bevoegdheden van de controller en de commerciële en technische afdelingen.

Tot slot wordt een opsomming gegeven van een aantal afdelingen welke rechtstreeks onder leiding van de controller staan.

B a VI - 16

Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, Mei 1953.

E 722

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

Groepsdynamica, een nieuw en belangrijk arbeidsveld.

Mensen leven en werken in groepen. Wat de groep denkt en doet, is in sterke mate bepalend voor het denken en doen van de individuele groepsleden. De groepsdynamica houdt zich speciaal bezig met de bestudering van alle factoren, die invloed uitoefenen op de effectiviteit en de doelmatigheid van de groepsarbeid. Een van die factoren is bijvoorbeeld de besluitvorming. In dit artikel wordt o.a. het experiment van Lewin op dit gebied beschreven, dat de grondslag heeft gelegd voor het ontstaan van de groepsdynamica als apart studieterrain. De bedoeling van dit experiment was door proefnemingen uit te zoeken of en in hoeverre de wijze waarop een groep wordt geleid invloed heeft op de gedragingen van groep en leden. Het bleek, dat bij autoritair geleide groepen de leden veel agressiever optraden dan bij overigens gelijke groepen onder democratische leiding. Andere experimenten bevestigden later de juistheid hiervan.

In het kort worden enkele andere arbeidsterreinen van de groepsdynamica in de Verenigde Staten geschetst, terwijl tot slot iets wordt verteld over onderzoek op dit terrein in Nederland.

B a VII - 5

Doelmatig Bedrijfsbeheer, Mei 1953.

E 641.212.47