

nooit meer zijn dan middel. Overtreding schept een nieuwe aansprakelijkheid. Zoo worden herhaaldelijk kredieten bij de begroting, dus bij wet, geregeld overschreden, voor welke overschrijding regelmatig décharge wordt verleend als en omdat ze noodig was in het algemeen belang. Ik wil den Minister van Waterstaat zien, welke in November gelden weigert tot voorkoming van dijkbreuk — ik kies dat voorbeeld opzettelijk — omdat er geen geld meer voor dat doel op de begroting beschikbaar is.

En dan de traditie: als een N.V. in goede jaren veel afschreef, ieder risico hoog, de waarde der voorraden systematisch laag taxeerde, en de balans behandelde als een optelsom van de waarde van los van elkander staande zaken en rechten (atomistische balans), om in andere omstandigheden al de waarde te zien als middelen tot één doel, als een organisch geheel, waarvan de waarde bovenal bepaald wordt door het toekomstig productief vermogen, dan breekt men stellig met de traditie der waardebepaling, maar niet tegen die van goede trouw. Had de schrijver van het naschrift zulks bedacht, dan zou hij stellig de ieuwate „dikke” woorden, die hij gebruikte, wel ongeschreven hebben gelaten en gedaan hebben, wat men nu juist van een accountant zou verwachten, n.l. dat hij, vóór hij over schreef, de jaarverslagen der Nederlandsche Bank goed bestudeerd zou hebben.

Hij ziet de kwestie niet goed. De vraag is alleen of een onderneming crisisverliezen niet alleen vooraf mag ondervangen door het creëren van reserves, maar ook (evenals de Staat zulks doet) over volgende jaren mag verdeelen, als ze met reden mag verwachten, dat die jaren, dien last kunnen dragen. Ik heb die vraag bevestigend beantwoord, en vond en vind nog dat het verstandig was, om (op de rekening van een jaar) *niet* het vermoedelijk verlies in zijn geheel tot uitdrukking te brengen; maar op ieder jaar die verliezen, welke in dat jaar evident werden.

Van mijn artikel neem ik tittel noch jota terug, zooals ik aan den schrijver gaarne laat zich te houden aan het „vive la principe, advenue que pourra”. Hij weet immers wanneer een zóo arbitraire opstelling als een balans en winstrekening ophoudt *juist* te zijn.

In zijn desbetreffende woorden komt toch weer het onbekende geloof aan de eenig juiste winstrekening naar voren; een becijfering is toch juist of onjuist, en twee kunnen er dus moeilijk juist zijn. Of bedoelde men met juist „rationeel”?

In dat geval is althans dit punt voor mij opgelost.

Dr. W. J. HARTMANN

(Aangezien de heer *Hartmann* geen nieuwe gezichtspunten opent, noch nieuwe argumenten voor zijn zienswijze aanvoert, achten wij een beantwoording van bovenstaand schrijven overbodig. Wij kunnen volstaan met een verwijzing naar het naschrift der redactie bij het artikel van den heer H. in no. 8. Red.)

LITERATUUR

Red. M. M. DEEN Jr. en A. ROBLES

The Economics of Overhead Costs

In de serie „Materials for the study of business” verscheen bij The University of Chicago Press onder den titel „Studies in the Economics of Overhead Costs”, door *John Maurice Clark* Professor of Political Economy aan de Universiteit van Chicago (487 p.).

De schrijver is de zoon van den bekenden Econoom *John Bates Clark*; dit zij gezegd, om mogelijke verwarring te voorkomen.

Het ligt voor de hand dat in de praktijk werkzaam zijnde

accountants er niet zoo gauw toe komen om zich te verdiepen in theoretische economische problemen; omgekeerd echter houden economen zich bezig met praktische problemen en dan kan het van belang wezen, kennis te nemen van de resultaten van hun onderzoek.

Het wil mij voorkomen, dat dit in het onderhavige geval zeer zeker de moeite loont en wanneer ik er in slaag, door dit artikel de aandacht der lezers op bovenstaand werk te richten en hen er toe brengt het ter-hand te nemen om zich er in te verdiepen, dan zal ik mijn doel er mede hebben bereikt.

Door den schrijver wordt geen scherp omlijnde definitie gegeven van wat onder Overhead Costs te verstaan is. De omschrijving zegt, dat ze „refer to costs that cannot be traced home and attributed to particular units of business”.

Naarmate in de groeiende industrie grotere kapitalen worden vastgelegd, neemt het vraagstuk van de „unused productive capacity” alsmede het kernprobleem der kostprijscalculatie n.l. de economisch juiste verdeling der indirecte kosten in belangrijkheid toe. Schrijver hecht veel belang aan de differentieele analyse, omdat deze beschouwingswijze de economische grondslag doet zien van de prijspolitiek.

In het kort komt deze analyse hier op neer, dat men den invloed nagaat van de vermeerdering of vermindering van de productie op de vermeerdering of vermindering van de total expenses en aldus de vermeerdering van de total expenses toeschrijft aan de daar tegenover staande vermeerdering der productie, die er dan als de oorzaak van wordt ondersteld.

Als de schrijver op pag. 17 zegt: „the backbone of the science of economics is the balancing of value against cost”, dan mag daaraan toegevoegd worden, dat in de economie tot nu van die twee de „value” in het centrum der belangstelling stond, terwijl de analyse van de kosten meer werd overgelaten aan de boekhoudkundigen. Vandaar, dat het dubbel te waardeeren is, dat in dit werk zoo uitdrukkelijk het kostenprobleem op den voorgrond geschoven is, ja zelfs de geheele economische beschouwingswijze voor een belangrijk deel hierop berust, alsmede de dynamiek van het Industriele leven hieruit wordt verklaard.

Hier in dit maandblad moge speciaal gereleveerd worden Chapter XII: „Functions & Chief methods of Cost-accounting”.

Een tegenstelling wordt daarin gemaakt tusschen Cost-accounting en General or Financial Accounting, waarbij het laatste als doel zou hebben de kennis van de totale winst (of verlies) door middel van Income Account en Balance Sheet, terwijl bij het eerste voorop staat de gedetailleerde informatie van de kosten van een gegeven product. Trouwens niet alleen in bedoeld hoofdstuk wordt „the general or financial accounting” gesteld tegenover „the newer technique of cost-accounting”.

Het op zichzelf juiste onderscheid tusschen „financial charges and costs of production”, vooral bij de behandeling van het Interestprobleem helder uitkomend, behoeft m.i. echter niet in te sluiten dat voor den financial accountant de geldontvangsten en gelduitgaven het alpha en omega van zijn gezichtsveld moeten beteekenen en dat het alleen aan den Cost-accountant is, nader te analyseren, welke betekenis de met die gelduitgaven verkregen goederen (en diensten) voor de productie-huishouding hebben.

In ons landje kennen wij deze specialisering niet. De opmerkingen hierover in dit werk geuit, slaan dan ook op Amerikaanse verhoudingen, welke men van hieruit moeilijk beoordeelen kan, zoodat men accepteren moet, wat de schrijver hierover mededeelt. Maar indien dit zóo is, dan is daaruit een sterk argument te putten tegen specialisering in het accountantsberoep.

Om nu eens duidelijk de consequenties van de differentieele

kostenbeschouwing te laten zien, kan men het door *Clark* behandelde beeld nemen. Overwerk brengt extra kosten met zich, welke volgens de gewone opvatting ten laste van die order komen, welke de oorzaak van het overwerken was, daargelaten of deze in de overgewerkte uren uitgevoerd wordt of niet. Nu kan men zich ook afvragen: als ik die order *niet* aanneem, wat bespaar ik dan?

Stel elke order neemt in de afdeling, welke zou moeten overwerken, 1 uur arbeid in beslag en er zijn normaal 8 uren. Diezelfde besparing, door achterwege laten van die 9e order, verkrijgt men nu ook, onverschillig welk van de overige 8 orders men zou laten vervallen; d.w.z. men mag dus elk van de 9 orders in die afdeling gelijkelijk belasten tegen het *volle* overwerk-tarief.

Een aantal hoofdstukken verder, in het zeer lezenswaardige hoofdstuk XII, hiervoren reeds genoemd, wordt eveneens opnieuw het overwerkprobleem behandeld, waarbij nu critiek wordt uitgeoefend op de praktijk om de extra-kosten om te slaan over alle orders van de betrokken periode, zoodat de overwerk veroorzakende order slechts met een deel belast zou worden in plaats met de volle extra-kosten daarop te laten drukken, wat schrijver noodig acht om te zien of „it will pay for itself”.

Maar dan wordt tegenover het „accounting” standpunt, waarop de 9 $\times$ volledige belasting der overwerkkosten een absurditeit moet schijnen, gesteld het standpunt van economische verantwoordelijkheid en van daaruit gezien zou deze absurditeit „the plainest (!) of common sense” zijn. Ik voor mij zou in dit geval toch liever aan de oude opvatting „the accredited methods of accounting” willen vasthouden.

Toch is die alternatieve beschouwingswijze van meer belang dan uit bovenstaande voorbeeld blijkt.

Men kan de kosten van productie voor „short-run” doeleinden, met een ruwe approximatie aannemende, dat directe kosten variëren in verhouding tot productie en indirecte kosten geheel constant zouden zijn, bezien als de som van directe kosten plus een normalen of standaardopslag.

Clark erkent, dat men in „Cost-Accounting” een „normal or standard output” moet aannemen, welke verband houdt met de schatting op het moment, dat men de keus had het kapitaal al of niet te investeren. Hij motiveert dit o.a. daarmee dat men moet voorkomen, dat de invloed van verminderende bedrijfsbezetting in depressieperioden in den kostprijs tot uitdrukking zou komen.

Laat men zich nu in z'n gedachten even los maken van alle vroegere opvattingen en stelt men zich het volgende alternatief: de productiecapaciteit eenmaal gegeven zijnde, kan men *wel* of *niet* goederen produceeren. Wat zijn dan de kosten wanneer men *niet* produceert? Diezelfde normale opslag, welke als dan, om het eens meer beroepsmässig uit te drukken, bij niet-productie het saldo „Ongedekt wegens mindere bedrijfsbezetting” met hetzelfde bedrag vergroot.

Dus kan men, differentieel beschouwd, zich als kosten van het product *alleen* de directe kosten denken, n.l. door tegenover elkaar te stellen, enerzijds bij wel-produceeren de som van de directe kosten plus normalen opslag en anderzijds bij niet-produceeren dienzelfden normalen opslag. Het verschil bij de keuze is alleen de directe kosten, doordat die opslag tegen elkaar wegvalt.

En voor bepaalde doeleinden, zooals ontwikkeling van „off-peak-business”, de bezetting van idle capacity, prijspolitiek in depressieperioden, by joint products, lijkt mij dat ook nuttig en wenschelijk tot op zekere hoogte.

Maar wanneer men zich dat consequent indenkt (en om iets scherp te kunnen beoordeelen moet het tot in uiterste consequentie doorgedacht worden, dan springen de feiten ook het

scherpst in het oog) voor een gelijksoortig product, dan zou dit leiden tot een prijspolitiek, welke berust op bevoordeeling van den eenen afnemer boven den andere (als ze het weten, willen ze allemaal „differentieel” bezien worden!)

Men zou hier op wetenschappelijken grond een rechtvaardiging uit kunnen distilleeren van de bekende Amerikaansche opvatting „charging what the traffic will bear”, price-discriminations en last not least van elke dumping.

Gebroken wordt met de oude traditie van de wet van de vermeerderende meerprijsbrengst geldend voor de industrie tegenover die van de verminderde meerprijsbrengst als geldend voor den landbouw, terwijl daarvoor in de plaats gesteld wordt „the Law of Proportions of factors” betrekking hebbend op het meerder resultaat uit een (constant gedachten) factor, met behulp van toenemende hoeveelheden van een anderen factor. Hiermede wil hij komen tot bepaling van de meest gunstige verhoudingen der productie-middelen in een productieproces. De behandeling van dit probleem is echter niet volledig noch diepgaand; in een noot wordt verder verwezen naar *Carver* en zijn analogie met de chemische verbinding en haar onvolkomenheid.

Uitvoerig wordt nagegaan, waarom en hoe het Grootbedrijf voordeelen brengt, terwijl daarbij de tegenwerkende krachten niet uit het oog verloren worden.

In het eveneens vermeldenswaardige hoofdstuk IX „Different Costs for different purposes” behandelt *Clark* de geschiedenis van een imaginaire onderneming (autofabriek) ter illustreering van zijn kostenanalyse.

Zeer veel aandacht wijdt de schrijver aan het transportprobleem en meer speciaal aan de spoorwegen en hun tarievenpolitiek. Lichamen als de Interstate Commerce Commission en de Federal Trade Commission spelen in de Verenigde Staten een groote rol; zij werken stimulerend enerzijds op het zich nauwkeuriger rekenschap geven bij voorkomende problemen, anderzijds op de uniformiteit in de verschillende bedrijfshuishoudingen; zoo is onlangs, geheel vrijwillig, tussehen belanghebbenden in de petroleumnijverheid een uniforme grondslag voor de boekhoudingen overeengekomen; als tegenhanger van Amerika, in trouwens veel meer opzichten, kan men Duitschland vermelden met z'n maandelijksche Bankbalanspublicaties. In ons land hebben we alleen bij het Levensverzekeringsbedrijf met z'n staten een, uit den nood geboren, analoog geval.

Door het geheele werk van *Clark* loopt als een roode draad de invloed van den „loadfactor”, of juistert van de divergentie tussehen de maximale en gemiddelde productie-capaciteit; het feit, dat men bij het inrichten van een bedrijfshuishouding deze richten moet op zijn maximumbezetting, niettegenstaande men weet, dat de bezettingseurve slechts korten tijd dien spits bereikt, om dan in zijn slingerbeweging weer terug te vallen.

Deze „Business Rythms” worden onderscheiden in dagelijkse (evident by public utilities als Electriciteit en Tram), seizoens- en meer speciaal de business cycles, de conjunctuurbeweging.

Door *Clark* wordt regularisatie van de conjunctuurgolven mogelijk geacht door „steadying production” (niet van prijzen!).

Deze stabilisatie sluit in zich utilisatie van idle overhead der productiemiddelen, waaronder ook die van den arbeid. Aan dezen laatste factor wijdt hij een speciaal hoofdstuk, waarin hij tevens een oplossing van het werkloosheidsvraagstuk tracht te geven.

Opmerkelijk is, dat ook bij onze oostelijke burens nieuwere opvattingen inzake kostprijsberekening opgang maken o.m. bij *Schmalenbach* met z'n Proportioneele Kostprijsrekening. Ik verwijs naar het artikel van *r. O. (verveen)* in het Maandblad voor Boekhouden van October j.l.

Toevallig is daar ook als voorbeeld een autofabriek gebruikt, maar terwijl *Clark* steeds the Economic Responsibility, de causale verhouding bij zijn kostenanalyse tracht voorop te stellen, worden in vermeld artikel zuiver rekenkundig (calculatorisch!) de kostencijfers verwerkt en komt men daarbij tot n.i. onhoudbare consequenties. Daarop behoeft echter hier nu niet nader te worden ingegaan.

Ik wil besluiten met enkele woorden van *Clark*. Hij zegt n.l.: 'Cost prices don't mean anything definite any more. Efficiency requires discrimination and discrimination has no universally accepted standard to go by to keep it from degenerating into favoritism.'

Men kan dit resultaat op zichzelf niet volkomen bevredigend noemen. In elk geval ziet *Clark* de gevaren ervan in, maar erkent er niet in geslaagd te zijn om objectieve criteria te verschaffen.

A. ROBLES

UIT HET BUITENLAND

Red.: J. E. ERDMAN, C. A. HUYSMAN en C. J. MEYER
(Bijdragen en mededeelingen zende men aan den Secretaris der Redactie)

De grondslagen van de financiering- en productie-politiek bij de General Motors Corporation

Het is een bekend feit, dat leidende Amerikaansche ondernemingen groote openbaarheid geven aan hun bedrijfsuitkomsten zulks in tegenstelling met de Europeesche zaken, die over het algemeen afkeerig zijn van een dergelijke publiciteit. De General Motors Corporation geeft te dien aanzien het goede voorbeeld, door buitengewoon veel bijzonderheden bekend te maken van haar bedrijfsleiding. Aan de hand van het door dit concern gepubliceerde verslag over 1927 — hetwelk reeds midden Februari gereed was en ook de talrijke dochterondernemingen omvat — en andere publicaties geeft Dr. *Otto Fischer* in *Betriebswirtschaftliche Rundschau* van Juni en Augustus eenige interessante beschouwingen over de financiering en productie-politiek, die deze onderneming in staat stelt „wirtschaftlich” te blijven en desondanks toch steeds paraat te zijn.

Het doel van de financieele en productieplanning is den bedrijven een optimale rente te verzekeren, waarvoor een zoo goed mogelijke aanpassing van de productie aan de markt-behoefte noodzakelijk is. De prijspolitiek wordt op een normalen prijs voor ieder product opgebouwd; dat is die prijs, waarop bij een normale bedrijfsbezetting de optimale rente opgebracht wordt. Optimale rente, normale bedrijfsbezetting en normaal-prijs zijn algemeene normen, die voor een langer tijdvak worden vastgesteld en door voorbijgaande schommelingen niet aan wijziging onderhevig zijn.

Ieder jaar wordt door iedere onderhoorige firma een markt-onderzoek ingesteld betrekking hebbende op omzet, bezetting, verkoopprijs, kapitaalbehoefte, winst en kapitaalrente; in het verschil tussehen deze uitkomsten en de algemeene normen komen de verschuivingen in de marktpositie tot uitdrukking. Ter berekening van den toekomstigen verkoopprijs worden voor de voornaamste kosten-elementen jaarnormen vastgesteld, waarbij met toekomstige ontwikkeling wordt rekening gehouden. Hoe meer dergelijke normen worden beëijferd des te duidelijker treden afwijkingen van de werkelijkheid aan den dag. De productie moet zich aanpassen aan de behoefte, terwijl de voorraden in de fabriek en bij de handelaren in een gezonde verhouding

moeten staan; om dit te kunnen bereiken is een onderzoek van de afzetmarkt noodig. De omzet wordt beïnvloed door de volkswelvaart, den algemeen economischen toestand, seizoenwijzigingen en de concurrentie. De seizoendrukke moet t.a.v. de productie zooveel mogelijk genivelleerd worden teneinde oneconomische vastlegging van kapitaal met hierdoor veroorzaakte prijsverhooging en vermindering van omzet te voorkomen.

Ter berekening van de jaarlijkse behoefte wordt ook rekening gehouden met de geschatte hoeveelheid verbruikte wagens; men rekent hierbij met een gemiddelden levensduur van 7 jaar. Voor vier maanden achtereen worden voorloopige maandelijksche werkprogramma's vastgesteld; het definitieve programma wordt opgesteld naar aanleiding van berichten, die iedere 10 dagen van de handelaren ontvangen worden. General Motors gaat niet alleen af op de bestellingen van de handelaars, doch berekent zelf vooraf de verkoopen van de handelaars. Op deze wijze kan G. M. onafhankelijk berekenen hoeveel de handelaars kunnen omzetten en hun dan het overeenkomstige aantal wagens zenden, onverschillig hoeveel zij besteld hebben. Op grond van het nauwkeurig onderzoek kan veel economischer gewerkt worden; hetgeen wel hieruit blijkt, dat van 1920 tot 1926 de omzet met 29 % gestegen is, terwijl de gemiddelde jaarlijkse voorraad 47 % lager werd. De goederen omloopsnelheid was in 1925 33 % resp. 50 % hooger dan in 1923, het tot dusver beste jaar. Ook de handelaren hadden hiervan voordeel, daar zij hun voorraad 12 maal omzetten, hetgeen een verbetering beteekent van 25 % tegenover het beste jaar.

Ofschoon de maandelijksche fluctuaties van den verkoop zeer aanzienlijk zijn, zijn toch de verschillen tussehen de fabrieksleveringen aan de handelaren en de verkoopen van deze laatste zeer gering; op 15000 verkoopers bedroegen deze verschillen in de jaren 1925/27 slechts resp. 8000, 19000 en 8000 stuks. Dit is verkregen, doordat de fabriek gedurende 7 maanden het verschil tussehen productie en behoefte bij de handelaars in voorraad brengt, terwijl deze laatste dan gedurende de 5 overige maanden, waarin zij niet voldoende ontvangen van hun voorraad moeten afkomen. G. M. heeft n.l. ook op grond van lange ervaring de maandelijksche hoeveelheid van de jaarbehoefte zoo juist mogelijk benaderd.

In 1920 bedroeg de gemiddelde voorraad grondstoffen, half-fabriekaat en gereed product circa \$ 181 millioen, welk cijfer daalde tot \$ 95,4 in 1925. In denzelfden tijd steeg de omzet van \$ 567 millioen tot \$ 735 millioen, zoodat de gemiddelde omzetsnelheid steeg van 2,61 tot 6,32; in voorraad is dus steeds een dekking van ongeveer 57 dagen. In deze voorraden zijn ook de magazijnen van de fabrieken voor de onderdeelen begrepen. Andere Amerikaansche automobiefabrieken hebben zelfs nog een betere omzetsnelheid; Ford beweert zijn voorraad 50 × per jaar om te zetten.

Hoe General Motors Corporation haar personeel tot aandeelhouders maakt

Wat dezelfde onderneming doet voor haar arbeiders en ambten blijkt uit het volgende:

Voor eenigen tijd heeft G. M. bij de Metropolitan Life Insurance Cy. een verzekeringspolis afgesloten voor de grootste ooit verzekerde som, n.l. \$ 400 millioen; dit was een levens- en ziekteverzekering der 200000 employe's. Er werd een afzonderlijke vennootschap gevormd, die zich belast met betaling van de jaarpremie, welke door G. M. en het personeel wordt bijeengebracht.

Van de „Wohlfahrtseinrichtungen” is wel het meest interessant de Spaarkas, welke in 1919 geëeerd werd. Ieder van het personeel, die minstens 3 maanden bij de firma werk-