

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

III. LEER VAN DE INRICHTING

Small business and costing

Mac Beath, A. — Bij het lezen van beschouwingen over kostprijstheoriën, standaardkosten, marginale kosten en budgetering heeft men de neiging meer aan de techniek als zodanig te denken, dan aan de mate waarin maatregelen op deze gebieden in de praktijk worden toegepast. In vele kleine ondernemingen beschouwt men de administratie nog als een noodzakelijk kwaad, bijgehouden om aan de eisen van de fiscus te voldoen. De accountant heeft hier een taak, hij moet de cliënt overtuigen van de waardevolle gegevens die een goede administratie kan verschaffen. Hiertoe moet allereerst een lijst opgesteld worden van de gegevens die van belang zijn en nagegaan worden op welke wijze deze verkregen kunnen worden.

De eerste stap is het invoeren van een kostprijsberekening, waarbij de wijze van opzet en de instructie van het personeel van doorslaggevende betekenis zijn. Vooral moet er voor gezorgd worden, dat het systeem zelfsluitend is, zodat eventuele fouten gemakkelijk gelocaliseerd kunnen worden. De vergelijking met de standaardkosten dient eens per maand of per 4 weken plaats te vinden; correctie van de standaardkosten zal veelal beperkt kunnen blijven tot intervallen van zes maanden of een jaar. Werkt het systeem eenmaal, dan zal een bekwame praktische leiding er voor zorgen dat het gehandhaafd blijft: men wil deze gegevens niet meer missen. In de loop der tijd zullen de standaarden steeds meer geperfectioneerd worden en een waardevolle indicatie voor de bereikte efficiency worden.

Het gebruik van budgetten stuit meestal op meer weerstanden en ook hier is van groot belang dat men een zo nauw mogelijke aansluiting vindt aan die praktische vraagstukken, waarin de cliënt belang stelt. Vooral ook voor handelsbedrijven zijn budgetten van groot belang. Door bij de budgetering gebruik te maken van grafische voorstellingen kan men de resultaten op een voor de bedrijfsleiding begrijpelijke wijze naar voren brengen.

A III - 3

The Accountants' Magazine (Scotland) Januari 1952

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

III. WAARNEMINGSMIDDELEN

Kwaliteitsbeheersing

Wetering, Ing. J. M. van de — In dit artikel wordt een geval uit de praktijk besproken. Het behandelde betreft een procédé, dat zo kwetsbaar is, dat door de grote foutenkans het controlewerk in feite ontaard was in sorteerwerk. Om de hierdoor ontstane moeilijkheden tot een oplossing te brengen werd besloten over te gaan tot statistische waarneming — om te komen tot vaststelling van de fouten, welke bij de productie geconstateerd werden — en tot verschuiving van de inspectie i.c. van het signaleringspunt. Inderdaad werden deze maatregelen met succes bekroond. In tastbare resultaten uitgedrukt werd het volgende bereikt: een beheerst productieproces; verhoging van de kwaliteit der afgeleverde producten; verlaging van het percentage reparatietijd van 12 tot 4 %; vermindering van het percentage contrôletijd van 18 tot 10 %. De becijferde besparingen bedroegen niet minder dan ca. f 1000,— per week. Hieruit blijkt wel, dat de statistische kwaliteitsbeheersing — het onder

controle brengen van het productieproces, zodat de inspectie van alle afzonderlijke exemplaren van het product kan worden vervangen door kritische steekproeven — belangrijke resultaten op kan leveren. Als bron voor informatie i.z. deze werkmethode worden genoemd het Amerikaanse „Handbook of quality control” en het tijdschrift „Statistica”.
Ba III - 2 *Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfs Organisatie. Mei 1952*

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

De schijnwinst in de jaarverantwoording en haar gevolgen onder bedrijfseconomisch en fiscaal oogpunt

Dries, L. — Waardestijgingen of dalingen die het rentabiliteitsbeeld vertroebelen kunnen leiden tot „schijnwinst” of „schijnverlies”. Posten waarop in dit verband de aandacht gericht moet worden zijn: goederen in bewerking, debiteuren, koersverschillen, goodwill, reserves, afschrijving. Na een uiteenzetting van de betekenis van de balansopvatting voor dit probleem gaat schrijver de bedrijfseconomische gevolgen na, waarbij hij achtereenvolgens behandelt de relatie calculatiewinst en bedrijfseconomische winst; de toe te passen waarderingsgrondslagen; de afschrijvingspolitiek en de invloed die conjunctuurfluctuaties en schommelingen in de waarde van de munt uitoefenen. Tenslotte worden de fiscale consequenties onder de Belgische belastingwetgeving nagegaan en besproken in hoeverre de fiscus rekening houdt met schijnwinsten. Hierbij blijkt, dat het standpunt „de frank is de frank” in verschillende gevallen werd losgelaten, alhoewel de wetgever nog onvoldoende toelaat om de waarde van de ondernemingsbestanddelen aan te passen aan de actuele omstandigheden.

Ba IV - 8 *Inlichtingsbulletin van de Belgische Kamer der Rekenplichtigen, 25 Mei 1952*

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

De organisatie van het kernwezen

Verwoerd, W. — Direct na de oorlog was het voor een snelle economische wederopbouw van Nederland noodzakelijk de bedrijfsvrede te handhaven; de Stichting van de Arbeid was hiervan het logisch gevolg. Om in elk bedrijf de voorwaarden te scheppen tot een zo goed mogelijke samenwerking was echter nog een ander bindingsmiddel tussen werkgever en werknemer gewenst en hiervoor kwamen het meest in aanmerking de Kernen, die voor de oorlog reeds hun bestaansrecht hadden bewezen. Men kan vaststellen dat hiermede gunstige resultaten werden bereikt. Door de stabilisatie van de bedrijfsrust ging echter een deel van de kern-activiteit — het elimineren en voorkomen van spanningen — verloren en traden andere elementen, speciaal de efficiencyfactoren sterker op de voorgrond. De vraag rijst of de Kernen ook hierbij een rol van betekenis kunnen spelen. Voor de Kernen in hun huidige vorm moet deze vraag ontkennend beantwoord worden.

Om te komen tot een opvoering van het efficiency-niveau moet het inzicht van de arbeiders verruimd worden. Daarvoor is naast voorlichting van de kernleden vooral nodig de doorstromingsmogelijkheid van deze voorlichting tot aan elke individuele arbeider. Om dit te bereiken is nodig bij de verkiezingsmethode de vakorganisatorische basis te verlaten en de bedrijfsorganisatorische basis daarvoor in de plaats te stellen en contactcommissies in het leven te roepen.

Ba VI - 13

Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfs Organisatie April 1952

Sociaal-psychologisch bedrijfsonderzoek naar Amerikaans model

Oldendorff, Prof. Dr A. — Oorspronkelijk was het psychologisch onderzoek sterk gericht op de betekenis van de fysische en psychologische factoren voor de productiviteit: verlichting, verwarming, rustpauzes e.d. Daarbij bleek, dat alleen de op de groep gerichte belangstelling reeds een hogere productiviteit ten gevolge had, anderszits dat bij een goede onderlinge verhouding der arbeiders ook onder ongunstige arbeidsomstandigheden een relatief hoge productie bereikt werd. Zo kwam het „moreel” meer centraal in de belangstelling te staan. Ook de beste technische voorzieningen kunnen niet baten indien ze door het personeel niet worden aanvaard: de mens heeft steeds het laatste woord. De technologische en organisatorische efficiency-expert kan dan ook slechts een deel van de weg naar de efficiency gaan, hij heeft de sociale psychologie nodig om zijn plannen te doen „vertalen” in menselijke gedragingen en houdingen.

In de Verenigde Staten is men dan ook niet blijven staan bij het onderzoek naar de „principles of efficiency” maar heeft men zich geworpen op het onderzoek naar de „principles of effective organisation of human behavior”. Daarbij vormt het opheffen van weerstanden tegen verandering het centrale vraagstuk. Van de Amerikaanse methode kan men het volgende leren: onderzoek, therapie en vorming gaan hand in hand;

in elke fase van het onderzoek worden bedrijfsleden zoveel mogelijk ingeschakeld; de steun van de staf is onontbeerlijk; opleiding en vorming van het kader wordt bereikt door deze medewerkers zelve te betrekken in het onderzoek, zodat de opleiding levendig en concreet wordt; hierbij wordt van de discussiemethode een vruchtbaar gebruik gemaakt; de vorming van het kader dient permanent te worden voortgezet.

Ba VI - 13

Maatschappij Belangen April 1952

Training tomorrow's leaders

In verband met het verloop zal het altijd nodig zijn meer mensen op te leiden, dan ooit als zodanig in het bedrijf te werk gesteld zullen worden. Daardoor ontstaat het risico, dat er op een gegeven ogenblik een wanverhouding optreedt tussen het aantal opgeleide personen en de daarvoor beschikbare plaatsen. Hoewel de meeste werkgevers een dergelijke ruimheid van blik missen, verdient het toch aanbeveling voor deze mensen dan elders emplot te zoeken. Voor iedere man die op deze wijze het bedrijf verlaat, zullen vijf anderen gestimuleerd worden zich tot het uiterste in te spannen.

Wat de opleiding zelf betreft, is het van groot belang ieder die de leiding heeft over een groep employés er van te doordringen dat hij verantwoordelijk is voor het onderricht en de ontwikkeling van deze mensen. Veelbelovende krachten zal men de verschillende afdelingen moeten laten doorlopen; bij kleinere ondernemingen verdient samenwerking in dit opzicht ernstige overweging.

Een positie waar men een goed inzicht in de problemen en gedachtengang van de leiding krijgt is die van assistent van een hoge functionaris. Deze functie moet dan gevolgd worden door een leidinggevende taak op laag niveau, om het leidinggeven zelf te leren. Het is niet gewenst te verlangen dat het verwerven van de nodige capaciteiten geheel in eigen tijd geschiedt; het beschikbaar stellen van een gedeelte van de werktijd voor bezoek aan andere bedrijven, cursussen, conferenties en het kennismaken van tijdschriftlectuur werpt meestal goede vruchten af.

Van belang is het uitkiezen van de juiste mensen, waarbij de discussie-methode een goed hulpmiddel kan zijn. Ook de liefhebberijen kunnen een aanwijzing geven: een jongeman bv, die de leiding heeft van een toneelclub of jeugdgroep heeft de kiem van leiderschap in zich. Men wake er echter voor geen ongemotiveerde verwachtingen te wekken.

Ba VI - 16

Business, April 1952

Le budget flexible et variable

Mey, Prof. Dr. A. en Beekman, E. — Dit artikel is een weergave van het praeadvies uitgebracht ter gelegenheid van het IXe Congres International de l'Organisation Scientifique te Brussel. Het vangt aan met een uiteenzetting van de algemene grondslagen van de budgettering en de noodzakelijkheid het oorspronkelijke budget aan te passen aan de ontwikkeling der interne en externe omstandigheden. Hierbij worden o.m. behandeld de functies van het budget en de bijzondere problemen die door wijzigingen in het budget worden opgeroepen, alsmede het begrip kosten gezien in het licht van de door Prof. Dr. Limperg opgestelde waardeleer en de consequenties daarvan voor de budgettering. Ook het begrip marginale opbrengst en de aan deze beschouwingswijze verbonden gevaren vinden behandeling. Daarna wordt overgegaan tot een bespreking van de verkoopverwachtingen en de marktanalyse als basis van het budget. Tenslotte wordt aandacht gewijd aan enkele speciale aspecten zoals het belang van de moderne methoden van arbeidsanalyse voor het vaststellen van standaardtijden voor de bewerkingen; de invloed van de seriegrootte; de speciale problemen bij diensten verlenende bedrijven; de budgettering van de verkoop en de verkoopkosten; de budgettering bij de overheid en de budgettering van de leidinggevende functionarissen voor die werkzaamheden waarbij het verband met productie en afzet ontbreekt.

Ba VI - 18

Organisation Scientifique. Febr./Maart 1952

Setting standards of expectancy

Dyson, B. H. — Schrijver keert zich tegen de zelfgenoegzaamheid en het gebrek aan doelstelling dat hij in Groot-Britannië waarneemt. De eerste stap moet zijn, een productieplan op te stellen; niet alleen voor het bedrijf als geheel, maar ook per afdeling, groep en individuele werker. Door dit toe te passen en dagelijks de resultaten tegenover deze prognose te stellen kon in één van schrijvers fabrieken de productie met 99,6 % opgevoerd worden.

Hoe belangrijk dergelijke fundamentele — hoofdzakelijk psychologische — factoren zijn, blijkt ook uit de bevindingen van de productivity teams die de V.S. bezochten. Van hoog tot laag treft men daar een grote mate van „productivity consciousness” aan benevens het inzicht, dat een hoge productiviteit een voordeel voor allen betekent.

Veelal komen thans potentiële capaciteiten niet tot hun recht, doordat de omstandigheden niet zo zijn, dat men zich tot het uiterste inspannt. Om deze toestand op te heffen is het van belang zich te realiseren dat de mens graag tot een succesvolle onderneming behoort — onverschillig of dit nu een of andere club of een bedrijf is — en graag het gevoel heeft dat hij meetelt. Door hiervan op de juiste wijze gebruik te maken kan de productie belangrijk opgevoerd worden en kan men grote besparingen tot stand brengen.

Ba VI - 18.

The Time Study Engineer, Maart 1952

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

Verloop, gezond en ongezond

Huiskamp, J. v. — Voorzover het verloop leidt tot een natuurlijke sanering van het bedrijf heeft het zijn positieve betekenis. Daarnaast heeft het echter ook minder gunstige aspecten in zoverre de vervanging van een arbeidskracht vele kosten met zich brengt. In een deel der gevallen worden deze nog verhoogd met de gevolgen van de ontevredenheid of ongeschiktheid in de periode vóór het ontslag.

Bij de oorzaken die tot ontslag leiden zijn er vele, die niet zonder meer als „niet te vermijden” gequalificeerd mogen worden. Hiertoe behoren ook ongeschiktheid en ontslag op eigen verzoek. Op grond van onderzoeken mag aangenomen worden, dat het verloop uit hoofde van niet te vermijden oorzaken (b.v. pensionering, ziekte, huwelijk, militaire dienst enz.) bij mannen ca. 5 %, bij vrouwen ca. 15 % van de totale bezetting uitmaakt. Het werkelijke verloop steekt hier in vele gevallen echter ver bovenuit. Hoe groter het aandeel van de te vermijden oorzaken hoe meer reden om aan te nemen, dat er aan het gevoerde personeelsbeleid iets hapert.

Men zal het aannemen van ongeschikte krachten door goede selectie zoveel mogelijk moeten voorkomen en bij ontslagaanvraag door de werknemer de beweegredenen moeten trachten te doorgronden om, waar mogelijk, de belemmeringen weg te nemen. Vaak zal het blijken, dat misverstanden uit de weg kunnen worden geruimd, of dat organisatorische en disciplinaire maatregelen de aanleiding tot de ontslagaanvraag kunnen opheffen.

Een goede introductie, een doelmatige training en een goede opleiding van het kader kunnen eveneens veel bijdragen tot gezonde verhoudingen. Een ander punt van belang is het gevoel van onbehagen dat kan ontstaan doordat de in het bedrijf geldende standaardprestatie moeilijk bereikt wordt. Het gevoel van succes of mislukking bleek bij een onderzoek naar de oorzaken van het verloop zeer belangrijk. In die gevallen waar dit een rol speelt verdient het overweging tijdens de opleiding met aparte normen te werken om zodoende nodeloze spanningen te voorkomen.

Ba VII - 1

Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfs Organisatie, Mei 1952

La Mesure du travail

Louden, J. K. — In dit artikel worden rapporten besproken uitgebracht ter gelegenheid van het „IXe Congrès International de l'Organisation Scientifique” te Brussel 1951. Na een inleidende beschouwing over wezen en doel van wetenschappelijke maatstaven en de betekenis daarvan voor de arbeidsanalyse wordt achtereenvolgens aandacht gewijd aan tijdstudie, standaardgegevens en vooraf vastgestelde tijdstandaarden.

Eén van de meest besproken en moeilijkste problemen vormt het vraagstuk van de vermoeidheidstoeslag. Dit zal nog onderwerp van vele en diepgaande onderzoeken moeten zijn. Verder zullen de werkzaamheden zich in de toekomst vooral op de volgende punten moeten richten:

1. Het brengen van eenheid in de terminologie.
2. Een nadere uitwerking van tabellen met standaardgegevens.
3. Ontwikkeling van methoden die tot uniformiteit in de waardering van gedragingen kunnen leiden.
4. Verbetering van de homogeniteit van de gegevens resulterend uit de tijdstudie.
5. Onderzoek naar de verschillende factoren die het werk beïnvloeden.
6. Uitbreiding van het gebruik van films als middel tot vorming van tijdwaarnemers.

Ba VII - 5

Organisation Scientifique, Februari 1952