

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

II. HET ACCOUNTANTSBEROEP

The Changing Role of the Accountant

Glendinning, R., — Onder de term accountant worden hier verstaan alle deskundigen die zich bezig houden met interpretatie en gebruik van administratieve gegevens voor het beheer van een onderneming. Doel van het artikel is bespreking van de huidige rol van de accountant en hoe die rol, zelfs binnen het kader van zijn tegenwoordige werkmethode, aan het veranderen is. De accountant levert zijn bijdrage tot het succes van de onderneming door het verschaffen van informatie uit de analyse van financiële en statistische gegevens, die voor de beslissingen van belang kunnen zijn. Hij neemt daardoor een zodanige positie in ten opzichte van de beslissers in de onderneming dat hij vaak - ten onrechte - wordt beschuldigd van het uitoefenen van macht die hij officieel niet bezit. Oorzaken daarvan zijn de weerstand van veel accountants om de zaken minder boekhoudkundig en meer vanuit het standpunt van de manager te benaderen en hun neiging een vakjargon te hanteren dat door hun collega's niet altijd vlot wordt begrepen. Hierin komt verbetering, o.a. toe te schrijven aan betere opleiding van managers en toenemend gebruik van computers, waardoor de bijdrage van de accountant duidelijker van de taak van de managers kan worden onderscheiden. De toepassing van verschillende wiskundige en statistische technieken, waarvan een aantal wordt besproken neemt steeds toe. Ook de accountant moet met deze materie meer vertrouwd raken. De grote vraag is nu: hoeveel kennis moet de accountant hebben van de wiskundige grondslagen en in hoeverre moet de opleiding van toekomstige accountants hiermee rekening houden, gegeven dat, als men de technieken eenmaal kent, het grootste deel routinewerk is. Het goede antwoord op deze vraag kan de springplank worden voor een grote sprong vooruit. Door een verkeerd antwoord riskeren de accountants het lot van de dwaze maagden uit de bekende parabel.

A II - 2
E 722

The Accountant, september 1967

III. LEER VAN DE ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE

Financial Control of Fixed Assets

Jamieson, J. M. — Bij het ondernemingsbeleid valt steeds de nadruk op enkele kernproblemen, welke speciale aandacht vragen van de leiding en welke verschillen al naar de aard van de onderneming. In een handelsonderneming zal dat de voorraadcontrole zijn, in een kapitaalintensief bedrijf gaat het om de vaste activa.

Voor een goede financiële controle van de investeringen in vaste activa zijn, volgens de auteur, vier elementen noodzakelijk, welke in dit artikel worden opgesomd en nader uitgewerkt. Het grootste belang wordt gehecht aan de planningfase en de beheersing van de uitvoering van deze planning. Hier moet de grondslag worden gelegd voor een doelmatige controle, ook omdat het kostenbeeld nu voor lange tijd wordt vastgelegd.

De bestaande procedures om de uitgaven te beheersen moeten zodanig worden ingericht dat ze toepasbaar zijn in elke willekeurige onderneming. In een grote onderneming zal het effectiever zijn als de verantwoordelijkheid en de leiding van het plannen en het uitvoeren ervan worden gedelegeerd naar functionarissen die een gedetailleerde en specifieke kennis bezitten van de uit te voeren projecten en die in staat zijn, tijdens de constructieperiode, de uitgaven in de hand te houden. Deze delegatie van verantwoordelijkheid moet echter gepaard gaan van een rapportering welke de andere leiders op de hoogte houdt. De accountant kan zich hier verdienstelijk maken door het ontwerpen van goede rapportformulieren welke een juist beeld kunnen geven van de stand van zaken.

A III - 2; Ba IV - 6
E 751

Canadian Chartered Accountant, juli 1967

Budgetary Accounting and its prospects

Risk, W. S. — Schrijver is opgetreden als rapporteur op het Internationale Accountantscongres te Parijs in september 1967. In zijn hier weergegeven rapport heeft hij getracht het te behandelen onderwerp een zo breed mogelijke basis te geven, uitgaande van de begripsbepaling dat de administratie een hulpmiddel moet zijn voor een effectieve begrotingscontrole. Budgetaire verantwoording neemt derhalve een eigen plaats in als schakel tussen planning en controle. Wil zij effectief zijn dan moet een aantal met name genoemde, en door andere rapporteurs behandelde, administratieve grondregels in acht genomen worden. Bij de bespreking van verschillende nieuwere en reeds langer toegepaste technieken wordt niet ingegaan op de details, maar wordt slechts gewezen op hun bestaan en op het gebruik dat ervan wordt gemaakt.

De toekomstige rol van de financiële deskundige wordt beïnvloed door de ontwikkeling der administratieve techniek, en uiteindelijk bepaald door zijn kundigheid om alternatieve beleidsmogelijkheden te onderkennen en de besluitvorming te leiden. De accountant moet de uitdaging aanvaarden, en het ziet er volgens schr. naar uit dat men zich dat bewust is.

A III - 2,3
E 757.31

The Accountant's Magazine, september 1967

IV. LEER VAN DE CONTRÔLE

Über die Auswirkung gesetzeswidriger Satzungsbestimmungen auf Prüfungsbericht und Bestätigungsvermerk

Koll, Dr. W. — Sinds de herziening van het vennootschapsrecht in de Westduitse Bondsrepubliek (Aktiengesetz 1965) hebben de meeste naamloze vennootschappen de door deze nieuwe wet noodzakelijk geworden veranderingen in hun statuten aangebracht. Niettemin zijn er bij enkele n.v.'s toch nog bepalingen in de statuten, welke tegen de tekst en de bedoeling van de wet indruisen. Hierbij kan voor de accountant de moeilijkheid ontstaan dat hij bepalingen in de statuten aantreft, welke niet met de wet overeenkomen. De balans kan dan wel met de statuten in overeenstemming zijn, maar niet met de wet of omgekeerd. Indien de balans wel met de statuten overeenkomt, maar niet met de wet, dan dient de accountant mede te delen, dat de balans niet akkoord bevonden is ten gevolge van een strijdigheid met de wet. In een enkel geval kan uit de aard van de bijzondere verhoudingsverhouding tussen n.v. en accountant een plicht ontstaan om de directie en de raad van commissarissen ook dan op de hoogte te brengen van in strijd met de wet zijnde bepalingen van de statuten, al hebben deze geen invloed op de balans. De mededeling dient schriftelijk of mondeling gedaan te worden aan de directie of de raad van commissarissen. Indien de balans wel met de wet, maar niet met de statuten overeenkomt, is een bijlage bij de akkoordbevinding voldoende, waarin staat dat de betreffende bepaling uit de statuten niet is toegepast wegens strijdigheid met de wet.

A IV - 2
E 702

Die Wirtschaftsprüfung, 15 augustus 1967

Audit of Group Accounts (Reliance on Other Auditors)

Flint, Prof. D. — Welke informatie moet de accountant van de holding company hebben om zich een mening te vormen omtrent geconsolideerde rekeningen? De Companies Act van 1948 geeft de accountant van de holding company geen uitdrukkelijk recht van toegang tot de boeken, rekeningen en bewijsstukken van de dochteronderneming. De directeurs van de holding company kunnen echter opdracht geven om deze documenten ter beschikking te stellen. Wanneer de accountant van de moeder niet tevens accountant van de dochter is kunnen zich problemen van verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid voordoen, waarin niet alleen de competentie van de accountant van de dochtermaatschappij in het geding is, maar ook diens eigen verantwoordelijkheden ten opzichte van overige aandeelhouders en crediteuren. Naast dit probleem van professionele interrelaties staan nog een aantal technische problemen samenhangende met de heterogeniteit van administraties, waarderinggrondslagen, afschrijvingsmethoden etc. binnen de groep. Dit alles doet de vraag rijzen of de belangen van aandeelhouders en publiek niet beter gediend zijn door het aanstellen van één accountant voor de hele groep.

Afgezien van de uitvoerbaarheid, bv. in het geval van buitenlandse dochtermaatschappijen, kunnen hier minderheidsbelangen in het gedrang komen. Ook bestaat het bezwaar dat de onafhankelijkheid van de accountant van de belangen van de moedermaatschappij voor het publiek minder duidelijk wordt.

Een andere oplossing is: duidelijker afbakening van verantwoordelijkheden en verplichtingen van de betrokken accountants en institutionalisering van hun professionele relaties.

De schrijver beperkt zich tot het stellen van de problemen maar doet geen keuze tussen de twee oplossingen. Dit is aan de beroepsorganisaties.

A IV - 4
E 744

The Accountants Magazine, augustus 1967

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

False Trails in Accounting

Matthews, John — Zowel de toepassing van de economische theorie in de methodologie van de accountancy, als de vergelijking van de methoden van deze laatste met de theorie geeft aanleiding tot misverstanden. Schrijver geeft daarvan een aantal voorbeelden.

Een eerste voorbeeld geeft de beoordeling van het lifo-stelsel. Vanuit economisch-theoretisch gezichtspunt brengt deze vorm van voorraadwaardering op juiste wijze - vergelijking van huidige produktiekosten en huidige verkoopprijzen - de efficiency tot uitdrukking. Letterlijk uitgevoerd zou deze benaderingswijze in de praktijk van de accountancy echter kunnen leiden tot een extreem voorbeeld van waardering tegen historische kosten. Hier is sprake van een in schijn aanwezige tegenstrijdigheid, aangezien een wezenlijk onderscheid gemaakt dient te worden tussen winsten of verliezen (die slechts kunnen voortvloeien uit verkopen) en prijsverschillen (die optreden bij voorraadwaardering).

Een andere controverse is die t.a.v. de hantering van het, eveneens uit de theorie afkomstige, directe dan wel het totale kostenprincipe. Het argument, als zou de oorzaak van het meningsverschil verband houden met het feit, dat de „directe” methode slechts de onvermijdbare - en de „totale” methode alle kosten aangeeft, is irrelevant. Immers de waardebeoordeling ten behoeve van de netto-winstberekening aan het einde van de verslagperiode is een boekhoudkundig probleem, los van de vraag welke methode het meest geschikt is voor opstelling van het kostenoverzicht gedurende die periode.

Ten aanzien van het tweede geval wordt erop gewezen, dat de cash-flow-methode geen enkele aanwijzing kan geven voor een juiste investeringsselectie. Opgemerkt wordt verder dat het aanbeveling verdient de waardedaling niet alleen aan het begin en einde van een periode, maar juist ook gedurende die periode in ogenschouw te nemen, teneinde betere informatie te verschaffen omtrent uit te voeren investeringen.

Ba IV - 2a, 2e
E 136.322.3; 136.326

The Accountant, 29 juli 1967

Die stille Bildung und Auflösung von zulässigen Bewertungsreserven in den Jahresabschlüssen der Aktienbanken

Budde, Dr. Wolfgang D. — Bij het opstellen van de Balans en de Verlies- en Winstrekening dient de onderneming met de N.V.-vorm bepaalde regels in acht te nemen, welke zijn te vinden in het Aktiengesetz (AG). De Jaarrekening moet duidelijk en overzichtelijk worden opgesteld met inachtneming van de waarderingsvoorschriften zodanig dat een zo duidelijk mogelijk inzicht wordt gegeven in de vermogenstoestand en winstgevendheid van de onderneming. Een andere wet - het Kreditwesengesetz (KWG) - echter, staat aan kredietinstellingen toe om vorderingen en waardepapieren afwijkend van de voorschriften, zoals in het A.G. uiteengezet, te waarderen. Met name wordt het mogelijk om stille reserve's te kweken. Hoe staan beide wetten t.o.v. elkaar vraagt de schrijver zich af en druipt de bepaling van het KWG niet in tegen de algemene stelregel van het AG? De bepalingen nu, zoals die in het KWG gegeven worden, vormen een bijzonder recht (jus proprium) dat prevaleert boven de algemene regels zoals die te vinden zijn in het AG (jus commune). Volgens de schrijver heeft de wetgever niet alleen een beperking van het inzicht in de vermogenstoestand, maar ook een beperking van het inzicht in de winstgevendheid voor ogen gestaan, ja zelfs hoeven de kredietinstellingen niet te vermelden welke haar afschrijvings- en waarderingsmethoden zijn; een vermelding die door het A.G. expliciet wordt vereist. Zou de wetgever een vermelding van waarderings- en afschrijvingsmethoden eisen, dan zou zij immers de vorming van stille reserve's tegengaan! Aldus leidt schrijver de geobjectiverde wil van de Overheid af. Het bovenstaande vindt zijn bevestiging in hetgeen in het parlement en in parlementscmissies t.a.v. deze problematiek is opgemerkt.

Ba IV - 2e : Bb X - 1
E 253.2 : 324.3 : 702

Der Berater der Wirtschaft, september '67 Nr. 17/18

Return on Investment - How should it be calculated?

Paula de F. C. — De rentabiliteit van investeringen kan worden gemeten door de verhouding te bepalen tussen inkomen, of winst, en de middelen die zijn geïnvesteerd om dat inkomen, of die winst, te verkrijgen. De schrijver bespreekt een aantal methoden die worden toegepast bij de berekening van de rentabiliteit der investeringen.

- De contante waarde van de toekomstige opbrengsten wordt gebruikt bij het schatten van inkomsten van lange-termijn-planning, of het beoordelen van alternatieve investeringsprojecten.

- Economen hebben de neiging om de winst te relateren van de nettoboekwaarde van de activa, waarbij zij dus de rentabiliteit van het geïnvesteerde vermogen meten.

- Als derde berekeningswijze noemt de schrijver de rentabiliteit van het risico-dragende vermogen. Men bepaalt de winst in overeenstemming met de belangen van de aandeelhouders, waarbij het vreemde vermogen in mindering wordt gebracht op het totale vermogen en de rente over het vreemde vermogen bij de winstbepaling als kosten wordt beschouwd.

- De rentabiliteit van de in gebruik zijnde activa wordt berekend door de winst te relateren aan de oorspronkelijke kosten van de materiële en immateriële activa, waarmee deze winst is verdiend. Voor interne doeleinden is de brutowaarde van de activa het meest geschikt om de rentabiliteit van de investeringen te berekenen, mits met enige factoren rekening wordt gehouden. De vaste activa moeten bijv. worden genomen tegen hun oorspronkelijke brutokosten waarbij de afschrijvingen worden behandeld als een deel van de fondsen die door de aandeelhouders zijn geïnvesteerd. Met waarde-veranderingen van het geld moet rekening gehouden worden via prijsindexering.

Ba IV - 8

Accountancy, augustus 1967

E 643.2

V. LEER VAN DE FINANCIERING

La prévision économique dans l'analyse des valeurs mobilières

Rosenfeld F. — De schrijver stelt dat het waardeverloop aandelen en obligaties van ondernemingen vooral met het oog op de toekomst moet worden geanalyseerd. Hij onderscheidt drie fasen in de analyse. Ten eerste een prognose van het verloop van macro-economische grootheden (analyse économique), die het gebied waarop een onderneming werkzaam is beïnvloeden. Ten tweede een studie van de financiële structuur en de rentabiliteit van de onderneming (analyse financière). Wat de rentabiliteit betreft merkt hij op, dat het zinvol is om bij een onderneming, die in meer sectoren van het bedrijfsleven werkzaam is een prognose op te stellen voor de winstmogelijkheden in elke sector van bedrijvigheid. Verder acht hij een evenwicht van noodzakelijke investeringen en de daarvoor beschikbare middelen van groot belang. Ten derde noemt hij de studie van de beurswaarde (analyse boursière). Hij hanteert hiervoor de verhouding koerswaarde/netto-opbrengst per aandeel. Verder noemt hij het gebruik van indices voor het meten van de trend der beurskoersen, zoals in de Dow Theory geschiedt. Elke van de drie fasen illustreert hij met een voorbeeld.

De toenemende ingewikkeldheid van de analyse stelt steeds hogere eisen aan de deskundige die tot taak heeft de besparingen daarheen te leiden, waar ze voor de economische groei dienstig zijn.

Ba V - 2

Annales de Sciences économiques appliquées, juli 1967

E 324.22

Les Investment Clubs

Couvreux J. P. — In dit artikel behandelt de schrijver de „Investment Club”, een groep (van 10 - 20 leden), die ten doel heeft de periodiek vast te storten bedragen - of veelvoudend daarvan - der leden te beleggen. De schrijver geeft richtlijnen voor financieel beheer, keuze der fondsen in verband met risicospreiding, verdeling der verantwoordelijkheid en statutaire bepalingen. Hij schetst tenslotte de ontwikkeling van de Investment Clubs in Amerika ($\pm$ 1 mld. \$ aan totaal vermogen), de economische betekenis van dit verschijnsel en de mogelijkheden ervoor in de toekomst in België.

Ba V - 2

Annales de Sciences économiques appliquées, juli 1967

E 324.221.1

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Heuristic Models: Mapping the Maze for Management

Hinkle, Charles L., Kuehn, Alfred A. — In dit artikel worden de diverse mogelijkheden van toepassing van wiskundige modellen in de problematiek van het bedrijfs-

leven besproken met bijzondere nadruk op de verdienste van de heuristische benadering als hulpmiddel voor het bedrijfsbeleid. De schrijvers beginnen met een korte uiteenzetting over het ontstaan en het oorspronkelijke gebruik van wiskundige modellen en stellen vast dat de opkomst van de computer het gebruik van wiskundige technieken bij het oplossen van beleidsproblemen sterk bevordert heeft. Men construeert steeds ingewikkelder modellen, ook daar waar eenvoud de voorkeur verdient. Er volgt dan een uiteenzetting over de meer elementaire „heuristische programming” tegenover de meer ingewikkelde maar ook meer optimale toepassing van algoritmen in de praktijk. Illustratie aan de hand van voorbeelden, zoals vlieschema's bij de luchtvaartmaatschappijen, voorraadcontrole, marktonderzoek en vrachtafleveringen bij de bodendiensten toont aan dat de toepassing van eenvoudiger programmeringsmethoden vooral daar tot zijn recht komt waar het werkelijkheidsgehalte van de veronderstellingen, of de omvang van het beleidsprobleem aan de praktische toepassing van ingewikkelde mathematische modellen grenzen stelt

Ba VI - 12, 19

California Management Review, 9 oktober 1967

E 641.224 : 641.23 : 641.25

Operational Research and Accountancy

Small, J. R. — Karakteristiek voor operationele research (O.R.) is het gebruik van modellen om het beslissingsproces te verhelderen en te vergemakkelijken en het gebruik van wiskunde. Accountancy en O.R. hebben enkele raakvlakken. De toepassing van wiskunde is beperkt tot problemen waarvan de beslissingsgegevens en -variabelen kwantificeerbaar zijn, terwijl bij de accountant het kwantificeren de meest belangrijke bezigheid is. Beide disciplines proberen de bedrijfsleiding met kwantitatieve gegevens van advies te dienen. Deze situatie heeft tot wijvingen geleid en tot wederzijdse kritiek.

Zwakheden in de administratie zijn de belangrijkste oorzaak van mislukte toepassing van O.R. In veel gevallen is het administratieve systeem niet in staat de vereiste informatie te verschaffen. Soms verschaft het misleidende informatie, wegens het ontbreken van schattingen welke de foutenmarges aangeven die in de metingen opgesloten zitten. Tenslotte blijken psychologische en organisatorische factoren veelal niet in het systeem te worden verwerkt. Zowel bij de oplossing van eenmalige beleidsproblemen als bij de toepassing van beleidsregels voor geregeld gebruik, dient het administratieve systeem gegevens te verschaffen.

Eisen die O.R. aan de administratie stelt dreigen de accountant als verantwoordelijk ontwerper van het systeem van zijn plaats te verdringen. De accountant moet derhalve zijn kracht zoeken in gebieden waar hij betrekkelijk superieur is, t.w. de constructie van realistischer modellen op grond van zijn kennis van het bedrijfsgebeuren, en zijn traditie van het vastleggen en bewaren van gegevens ten behoeve van het bedrijfsbeleid.

Vragen die het onderzoek van het administratieve systeem opwerpt, zullen waarschijnlijk de aanpak van O.R. vereisen. Deze aanpak moet gerelateerd worden aan de basis-handelingen in het administratieve proces en de regels en conventies die deze omringen. De relevantie en toepassing van deze regels moeten opnieuw bestudeerd worden in het licht van nieuwe doelstellingen, zoals de toepassing van O.R. Het construeren van een adequaat systeem vereist, naast de accountancy, tevens kennis van de economische theorie, de organisatie-theorie en kennis van de wiskunde, d.w.z. de wiskunde die aan de technieken van O.R. ten grondslag ligt.

Deze basiskennis is nodig om de accountant niet te doen degraderen tot uitvoerder van hen die het ondernemingsbestuur hun diensten verlenen.

Ba VII - 12, 19

The Accountant's Magazine, juni 1967

E 641.231.1 : 722.5

De functie van verkoopbevordering binnen een marketingplan I en II

Hasselmann, F.M. — Marketing probeert de tegenwoordige en toekomstige consumptieve vraag te analyseren. Om de producten op de meest efficiënte wijze naar de consument te brengen wordt een marketingplan gemaakt. Het marketingplan omvat: 1. algemene informatie over de markt, het product, de concurrentie, de verkoopkanalen en de consument; 2. de doelstellingen die de onderneming met dit product heeft zowel op korte als lange termijn; 3. de tactiek van welke distributiekkanalen men gebruik wil maken, welke verkoopbevorderende activiteiten ontwikkeld moeten worden en in welke mate men van propaganda gebruik zal maken; 4. een begroting van kosten, winst en rentabiliteit.

Vervolgens definieert de schrijver een ruim begrip verkoopbevordering: het totstandbrengen van een blijvende binding tussen product en consument. Elke artikelengroep heeft bepaalde promotionele mogelijkheden en moeilijkheden. Uitvoerig worden verschillen tussen consumptiegoederen en kapitaalgoederen t.a.v. de aard der producten en hun aanwending behandeld. De invloed die de verschillen hebben op de distributiemethoden laten zich als volgt samenvatten: 1. Voor consumptieartikelen; deze worden in het algemeen massaal

geproduceerd en frequent gekocht, terwijl in verband met de ruime keus, het beschikbaar-zijn van consumentenartikelen uitermate belangrijk is, wat inhoudt dat men in vele gevallen meer te maken heeft met het kopen van distributieruimte dan met het verkopen van producten. 2. Industriële goederen; voor de verkoop van deze goederen is persoonlijk contact zeer noodzakelijk, ondersteund door de geschreven verkoopbrief, goede catalogi, technische documentaties en applicatieinformatie. Tenslotte is het uitermate nuttig voor industriële goederen een klantenanalyse te maken; men moet weten waar de klanten zijn en of het aan te bieden product past in het productieproces van de klant. Van groot belang is ook de after-sale-service. De marketingman moet voor de uitoefening van zijn stimulerende taak de volgende onderwerpen goed beheersen: 1. kennis van het product en zijn toepassing; 2. kennis van het eigen bedrijf; 3. kennis van de eigen markt en alternatieve bestedingsmogelijkheden; 4. kennis van de afzetkanalen en afnemers. Contact met afnemers brengt feed-back met zich mee, noodzakelijk voor productvernieuwing.

Verkoopbevordering wil enerzijds de techniek van de verkoop verbeteren, maar anderzijds is zij in hoge mate een kwestie van het ontwikkelen van een verkoopbevorderende mentaliteit, welke het gehele bedrijf moet doortrekken.

Ba VI - 12 *Tijdschrift voor Efficiency en Documentatie, september 1967 en oktober 1967*
E 641.25

Linear programming in management accounting

Deam, R. J. — Het eerste deel van dit artikel behandelt de toepassing van lineaire programmering bij vraagstukken op het gebied van de logistiek in de olie-industrie. Gegeven een aantal olie-velden, raffinaderijen en opslagplaatsen in de verschillende afzetgebieden, waarover de onderneming beschikt, moet o.a. worden bepaald welke hoeveelheden ruwe olie de raffinaderijen, elk afzonderlijk, dienen te ontvangen; welke hoeveelheden van de produkten moeten worden geproduceerd; en welk quantum produkt naar een bepaalde opslagplaats wordt gezonden. Hier is sprake van een allocatie-vraagstuk.

Het patroon van olie-bewegingen met de laagste kosten voor alle activiteiten vanaf het olie-veld tot en met de afzetgebieden wordt gekozen, indien de ondernemer streeft naar maximale winst voor een bepaalde tijdsperiode.

Ten behoeve van de lineaire programmerings-techniek beschrijft men het genoemde systeem van olie-bewegingen door middel van lineaire vergelijkingen. Slechts als het systeem evenveel onbekenden als vergelijkingen bevat, is er één optimaal bewegings-patroon af te leiden. Voor een behandeling van deze techniek, evenals voor de toepassing van de computer hierbij, verwijst de schrijver naar de uitgebreide literatuur over dit onderwerp.

De hierboven genoemde berekeningen - al niet mogelijk zonder de hulp van de accountant - leveren voorts een grote hoeveelheid gegevens op voor het bedrijf, naast die over de optimale olie-bewegingen, zoals de marginale kosten van alle eindprodukten, de marginale waarde van de raffinaderij-uitrusting en van de ruwe olie. Op dit materiaal kan de accountant uitstekend zijn adviezen baseren.

Tenslotte wordt opgemerkt dat het behandelde allocatie-probleem in de olie-industrie, naar de vorm, zich ook voordoet in andere sectoren van de industrie.

Ba VI - 19 *The Accountant, september 1967*
E 641.231.1

Netwerkplanningstechnieken II en III

Bosman, drs. A. en Wezeman, drs. K. — In het tweede artikel over netwerkplanningstechnieken wordt één van de varianten van deze technieken behandeld, nl. de critical path scheduling, kortweg C.P.S. Hierbij wordt uitgegaan van vastgestelde tijdsduren voor de diverse, in het netwerk voorkomende activiteiten. Met behulp van deze tijdsduren en de opvolgingsrelatie van de activiteiten bepaalt men het kritieke pad en ook de tijd, die nodig is voor de uitvoering van het plan. Aan deze techniek van netwerkplanning kunnen voor de bedrijfsleiding een drietal instrumenten worden ontleend. Daarnaast worden twee methoden besproken, waarop de noodzakelijke berekeningen kunnen worden uitgevoerd. Hierbij is één methode voor het met de hand doorrekenen van een netwerk, terwijl een andere methode gebruik maakt van een elektronische rekenmachine.

In het derde artikel wordt aandacht besteed aan de vraag in hoeverre de voortgangscontrole en de voor- en nacalculatie aan een netwerk kunnen worden gekoppeld. Bij de voortgangscontrole is er behoefte aan duidelijke omschrijvingen van o.a. de werkzaamheden en de momenten, waarop, waar en door wie de werkzaamheden worden verricht. De voortgangscontrole verschaft de leiding een instrument om bij de uitvoering van een project te corrigeren en eventueel bij te sturen. T.a.v. de voor- en nacalculatie merken de auteurs op, dat de hieruit resulterende controle in het kader van C.P.S. niet zinvol is.

Vervolgens wordt een tweede variant van de netwerkplanningstechnieken behandeld,

nl. PERT. Deze variant maakt gebruik van geraamde tijdsduren. Vergelijking van de beide varianten leidt de auteurs tot de conclusie dat de PERT-variant géén geslaagde techniek voor de planning van afzonderlijke activiteiten oplevert, zodat aan het PERT systeem slechts een beperkte betekenis kan worden toegekend.

Ba VI - 19
E 641.231.1

Maandblad voor accountancy en bedrijfshuishoudkunde, oktober en november 1967

Who works with whom?

Cleland, D. J. en Munsey, W. — De technieken nodig voor het opstellen van een organisatieschema zijn achtergebleven bij de veranderingen in de leer van de organisatie. Door het ingewikkelde patroon van wederzijdse betrekkingen wordt de bestaande organisatiestructuur eveneens gecompliceerder. Een van de belangrijkste tekortkomingen van de traditionele organisatieschema's is dan ook, dat zij geen overzicht geven van de werkelijke wederzijdse betrekkingen tussen de mensen in hun dagelijke activiteiten. De meeste schema's tonen louter de conventionele lijnen van de gezagsverhoudingen en verantwoordelijkheden. Verder is in de afgelopen jaren de nadruk verlegd van de functionele structuur van de organisatie naar de organisatie werkend aan de uitvoering van een bepaalde taak.

In dit artikel wordt een methode behandeld die schematisch de relatie tussen de personen op een zodanige wijze weergeeft, dat de werkwijze van de organisatie in zijn geheel eveneens tot uitdrukking komt. Door middel van symbolen wordt het verband aangegeven tussen de functionele plaats en de taak van een afdeling en/of persoon. De methode is gebaseerd op de opvatting dat de leden van de organisatie de samenstellende delen vormen van het systeem van taakbeschrijvingen. Naast het vermijden van bekrompen visies en beslissingen, biedt deze methode het voordeel dat de leidinggevende functionarissen beter het grote geheel, waarvan hun organisatie deel uitmaakt, kunnen beoordelen.

Ba VI - 19
E 641.224

Harvard Business Review, september-oktober 1967

Third Generation PERT/LOB

Schoderbeck, P. P. en Dignan, L. A. — In dit artikel worden de fundamentele elementen van de LOB, „Line of Balance”-techniek uiteengezet en wordt de combinatie van PERT, „Program Evaluation and Review Technique”, en LOB behandeld, welke combinatie is ontstaan naast de PERT/Time („first generation”) en PERT/Cost („second generation”) systemen voor éénmalige productieprogramma's.

LOB is een al wat oudere controle-techniek die de leiding informatie verschaft omtrent de tijd en de voltooide stadia van bestaande productieprocessen. De vier fasen van de techniek omvatten achtereenvolgens: het vaststellen van het doel, het productieprogramma, de voortgangscntrole en uiteindelijk het verkrijgen van de Line of Balance. De PERT techniek wordt bekend geacht.

Vervolgens behandelen de schrijvers de PERT/LOB combinatie, een techniek welke de planning elementen van PERT en de controle elementen van LOB verenigt. Deze combinatie heeft het voordeel dat zij een breder terrein van toepassing opent en bovendien een controle verschaft voor de overgangperiode van de ontwikkelingsfase naar de uiteindelijke productie.

Tot slot merken de schrijvers op dat met behulp van een computerprogramma de combinatie PERT/LOB kan worden vereenvoudigd, en dat wanneer daarvoor een computer programma zou kunnen worden ontwikkeld, het praktisch zou zijn de kosten eveneens in te calculeren.

Ba VI - 19
E 641.23

Harvard Business Review, september-oktober 1967

Simulation for production

Russell, John R., Stobaugh, Jr. Robert B., and Whitmeyer Frederic W. — Het doel van dit artikel is de productie-leider behulpzaam te zijn bij het selecteren van goede bronnen voor informatie over het gebruik van de simulatie-techniek, in het bijzonder met betrekking tot haar toepassing voor productieplanning en controle. De vraag, die de schrijvers zich stellen is: wanneer zou simulatie gebruikt moeten worden en wanneer zouden we andere technieken voor het oplossen van productieproblemen moeten gebruiken? In het algemeen worden andere dan simulatie-technieken gebruikt voor problemen, welke in exact wiskundige formules kunnen worden uitgedrukt en waarmee optimale oplossingen kunnen worden verkregen. Simulatie wordt aanbevolen in het geval, dat een probleem niet met

behulp van wiskundige formules kan worden opgelost. Het bijzondere karakter van de techniek ligt in het vermogen om verschillende alternatieve gedragslijnen goedkoop en snel te testen, alvorens een uiteindelijke beslissing wordt genomen.

Simulatie-technieken hebben een breed toepassingsgebied: variërend van problemen van de dagelijkse besluitvorming tot lange termijn-planning. Bijzondere toepassingen betreffen problemen van voorraadbeheersing, machine-bezetting, marktonderzoek en beslissings-spelen. Gewezen wordt op het veelvuldig gebruik van de methode in de Amerikaanse petro-chemische industrie.

Een uitvoerige literatuurbespreking is toegevoegd.

Ba VI - 19

Harvard Business Review, september-oktober 1967

E 641.23