

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

II. HET ACCOUNTANTSBEROEP

Accounting as a Social Force

Carmon, A. M. — Schrijver meent dat vele accountants nog niet voldoende inzien welke een belangrijke plaats de administratie en de accountantscontrole in de hedendaagse maatschappij innemen. Hij omschrijft de functies welke zij vervullen en wijst op de daaraan verbonden verantwoordelijkheden. Het grote belang van uniformiteit in de terminologie en van onderlinge vergelijkbaarheid der verkregen gegevens wordt op de voorgrond geplaatst, evenals het voorstellen van het algemeen belang, de objectiviteit en de noodzaak van goede selectie en opleiding van jonge krachten.

A II - 1
E 635.451 : E 741.23

The Journal of Accountancy (Amerika), Maart 1955.

Machines and Auditors

Hockley, V. S. — De schrijver vraagt zich af, welke invloed mechanisering van de administratie heeft op de taak en verantwoordelijkheden van de publieke accountant. In de beginselen en doelstellingen van het accountantsonderzoek komt door het inschakelen van machines geen verandering; wel in de door de accountant toe te passen methode. Het bestaan en de goede werking van een behoorlijk stelsel van interne controle is voor hem van groot belang, al moet hij de activa en passiva blijven verifiëren en zich overtuigen dat afschrijvingen, voorraadwaardering, uitkering van dividenden e.d. juist zijn. De juiste en zorgvuldige opberging van de boekingsstukken, die bij mechanisatie zeker niet minder belangrijk worden, kan wel eens problemen meebrengen, in verband met het ontbreken van „boeken” in de traditionele zin.

De accountant dient op de hoogte te zijn en te blijven van de aard en werking der in gebruik zijnde machines. Zijn verantwoordelijkheden worden uiteraard door de mechanisatie niet minder.

A II - 1
E 738.4 : E 741.23

The Accountants' Journal (New Zealand), Februari 1955.

III. LEER VAN DE INRICHTING

Waarom geen naaldsorteringssysteem?

Enkele werkelijke en veronderstelde moeilijkheden, die de toepassing van het naaldsorteren hebben beperkt, worden hier besproken. De kaartkosten zijn hoger dan bij handsortering, en ook het knippen brengt kosten mee die alleen bij betrekkelijk frequent gebruik van het systeem worden goedge maakt. Het terugzetten der kaarten vergt niet zoveel werk als men doorgaans meent, en de vrees voor kleven blijkt ongegrond te zijn. De kaartkeuze is aan weinig beperkingen gebonden, tenzij men ook ponsingen in het middenveld heeft. Er zijn belangrijke toepassingsmogelijkheden voor het naaldsorteren. Als illustratie worden enkele toepassingen op het gebied van de verkoop en de magazijnadministratie beschreven.

A III - 3
E 738.2

Doelmatig Bedrijfsbeheer, Maart 1955.

Electronic Computers: A Progress Report

Laubach, P. en Thompson, L. E. — Gesprekken met 12 fabrikanten van elektronische rekenmachines en met mensen van 26 bedrijven die ze in gebruik of in be-

stelling hebben leverden het materiaal voor dit artikel, dat is bedoeld om leiders van bedrijven voor te lichten ten aanzien van de mogelijkheden, kosten, inschakelingstermijnen en besparingen van verschillende soorten van elektronische machinerie. Er zijn „algemene” machines, die kunnen worden gebruikt voor allerlei verschillende bewerkingen en berekeningen, en gespecialiseerde machines voor bepaalde doeleinden, bijvoorbeeld voor het volgen van de omzetten per artikel in een verkooporganisatie. De eerstbedoelde soort vereist een „programma”, en het opstellen daarvan is tijdrovend, moeilijk en duur. De aanschaffingsprijzen van „algemene” machines zijn belangrijk hoger, maar men kan er uiteraard veel meer mee doen.

Ten aanzien van schattingen betreffende kosten en besparingen die kunnen worden bereikt, wordt ervoor gewaarschuwd dat deze vaak onjuist blijken, daar men nooit alle factoren in de analyse kan betrekken; dit geldt in sterkere mate voor „algemene” machines dan voor gespecialiseerde, daar men met de laatste soorten reeds enige ervaring heeft opgedaan.

Aangeraden wordt, van het begin af zoveel doenlijk het eigen personeel te doen opleiden en in te schakelen bij het voorbereiden en programmeren; de fabrikanten beschikken wel over specialisten, maar de mensen in het bedrijf moeten ervaring opdoen willen zij op de duur uit de machines kunnen halen wat er in zit.

Besproken wordt de vraag, of in alle gevallen het mechaniseren van de administratie vooraf moet gaan aan het inschakelen van elektronische machines. Dit blijkt niet zo te zijn, maar aangeraden wordt wel, de kosten en besparingen zowel met als zonder mechanisering te berekenen voordat men beslist.

De schrijvers wijzen erop dat met het voorbereiden, bestellen en inschakelen der machines veel meer tijd gemoeid pleegt te zijn dan men gewoonlijk denkt. De hierbij gemaakte analyses leiden echter vaak op zichzelf reeds tot belangrijke verbeteringen en besparingen.

A III - 3
E 738.4

Harvard Business Review, Maart-April 1955

Possibilités et limites des machines à cartes perforées

Liegeois, N. — De administratie met ponskaarten heeft voordelen en nadelen. De voordelen liggen in de grotere uitvoeringssnelheid en de constante nauwkeurigheid, in het grotere gemak waarmee hersortering en analyse der gegevens kan plaatsvinden, en in de mogelijkheden tot rationele organisatie van de administratieve arbeid welke zij biedt. Daartegenover staat in de eerste plaats het nadeel van de relatieve kostbaarheid. Verder is het voorbereiden, uitvoeren en controleren van de ponsarbeid tijdrovend; het is dus zaak, eenzelfde ponskaart zoveel mogelijk werk te doen verrichten. Om dit te bereiken, moet veelal de gehele organisatie grondig worden gewijzigd. Een derde nadeel ligt in de weinige aanpasbaarheid; men dient dus tevoren een diepgaande studie van de meest gewenste inrichting der administratie te maken. Het ernstigste nadeel van ponskaartenmachines is, dat ze niet in staat zijn, rekeningen voortdurend „bij te houden”, daar de tabelleermachines slechts lijsten van kaarten maken en die totaliseren. Dit is het minst bezwaarlijk bij rekeningen en boeken die maandelijks moeten worden bijgeboekt; bij de rekening-courant en andere rekeningen waarvan men doorlopend een overzicht dient te hebben, kan deze moeilijkheid zwaarder wegen.

De hoge kosten zijn oorzaak dat toepassing van ponskaartenmachines slechts lonend is daar, waar ze doorlopend in bedrijf kunnen zijn. Essentieel is verder dat men de administratieve en statistische arbeid als geheel bestudeert alvorens tot mechanisering over te gaan; men kan wel de invoering van het nieuwe systeem in etappen doen plaatsvinden, maar het geheel moet van tevoren doordacht zijn; halve maatregelen lopen hier op mislukking uit.

Ook dient men de organisatie van de bedrijfshuishouding aan te passen aan de mogelijkheden van de machines. Dat betekent veelal dat wijzigingen in de verkoopvoorwaarden en -methoden, in de kwaliteitsbeheersing, in de wijze van uitbetaling en ontvangst van gelden, beloningssystemen, voorraadwaardering enz. vooraf dienen te gaan aan de invoering van de ponskaartenadministratie.

Boekingen, die zich om een of andere reden slecht lenen voor verwerking op ponskaarten, moeten niet gemechaniseerd worden; men moet oppassen voor te ingewikkelde, te dure en te weinig frequente mechanische bewerkingen. Hiertoe is nodig, dat de administratieve mensen in het bedrijf zich op de hoogte stellen van de mogelijkheden op mechaniseringsgebied.

A III - 3
E 738.4

La Vie au Bureau, Maart-April 1955

IV. LEER VAN DE CONTROLE

The Audit of Cash

Beckers, L. F. — In gevallen, waar voor de goederenvorraden en de debiteuren geen volledige gedetailleerde accountantscontrole nodig wordt geacht omdat men voldoende op de interne controle meent te kunnen vertrouwen, wordt vaak de kasadministratie wel volledig gecontroleerd. Schrijver meent, dat dit niet altijd noodzakelijk is, en dat het aan te bevelen zou zijn, ook hier met steekproeven te werken in gevallen waar de interne controle voldoende waarborgen biedt. Hij vergelijkt verschillende mogelijke werkwijzen bij de controle van de kaspositie, en beschouwt de risico's tegen de achtergrond van de in Amerika algemeen aanvaarde richtlijnen voor de controle.

A IV - 2

The Journal of Accountancy (Amerika), Maart 1955.

E 741.23 : E 754.3

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

Pricing to Maximize Return on Investment

Rushton, J. H. — De rentabiliteit is afhankelijk van de winstmarge op de producten en van de omloopsnelheid. De prijspolitiek van de onderneming dient te zijn gericht op een zo gunstig mogelijke rentabiliteit, op de lange duur gezien. Om de beslissingen te nemen die hiertoe leiden, moet de leiding de gevolgen van verschillende alternatieve gedragslijnen ten aanzien van de prijsstelling kunnen overzien.

In dit artikel wordt aan de hand van getallenvoorbeelden uiteengezet, op welke wijze zulk een overzicht kan worden verkregen. Hierbij wordt uitgegaan van de onderscheiding der kosten in „directe” of variabele kosten en „vaste” kosten. De eerstgenoemde kosten worden per product geschat, de laatste per kostenplaats, per afdeling of voor de gehele productie. Uitgaande van een redelijk geacht rentabiliteitspercentage voor het gehele bedrijf, kan men tot richtlijnen voor de prijsstelling van de verschillende producten komen door een berekening waarin o.m. het vermogensbeslag en de omloopsnelheid voor verschillende productiemiddelen een rol spelen. Uiteraard moet dan verder rekening worden gehouden met de verhoudingen op de verkoopmarkten der verschillende producten en met de verwachtingen voor de toekomst.

B a IV - 1

The Controller, Maart 1955.

E 133.33 : E 136.241

Het subjectieve karakter van de waardering van de goodwill en de betekenis hiervan voor de accountant

Noord, D. van der, — Uitgaande van de bedrijfseconomische begripsbepaling van goodwill, toont schrijver aan dat elke mogelijke berekeningswijze van de goodwill subjectieve elementen bevat. Waardering van de goodwill betekent in feite niet anders dan het taxeren van de kans op een extra rentabiliteit, d.i. een rentabiliteit boven de aangelegde subjectieve rentabiliteitseis. Voor dit taxeren is inzicht nodig in een aantal factoren, welke betrekking hebben op de toekomstige relatieve positie van de onderneming en op de vooruitzichten van de bedrijfstak. De gegevens moeten voor een deel worden ontleend aan een analyserend onderzoek van het verleden, maar dit is niet meer dan een hulpmiddel.

Na enkel in de literatuur voorkomende opvattingen over de waardering der goodwill te hebben besproken, behandelt de schrijver de vraag, of de accountant opdrachten tot goodwillwaardering kan accepteren. Hij beantwoordt deze vraag bevestigend, o.m. omdat de accountant door zijn controledeskundigheid de meest aangewezen bedrijfseconomische expert is, terwijl het maatschappelijk verkeer aan zulk een expert behoefte heeft. Hij treedt dan niet als accountant op, maar als „goodwillmarkt”-deskundige, en men verwacht van hem een schattingsoordeel.

B a IV - 8

Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, Maart 1955.

E 253.2

Valuation of Businesses as Going Concerns

Whitton, J. — „Goodwillberekening” is volgens de schrijver in feite geen berekening maar een schatting van de toekomstige rentabiliteit der bedrijfshuishouding, welke zijn administratieve neerslag vindt in een goodwill-bedrag.

De accountant die goodwill gaat taxeren, moet zich dus op het standpunt stellen van een zakenman die de bedrijfshuishouding zou willen kopen of verkopen, definities en

theorieën kunnen hem hierbij weinig helpen. De waarde der afzonderlijke activa moet eveneens op de achtergrond staan, want het gaat om de toekomstige rentabiliteit van het bedrijf „as a going concern”. De schrijver geeft aan, welke inlichtingen en gegevens de accountant bij het taxeren nodig heeft; vooral de kwaliteit van de leiding in de toekomst is een belangrijk punt van overweging.

Zelfs indien hij alle verkrijgbare gegevens in aanmerking neemt, behoudt de taxatie van de goodwill altijd een sterk subjectief karakter.

B a IV - 8
E 253.2

The Accountants' Magazine (Scotland), Maart 1955.

V. LEER VAN DE FINANCIERING

Pros and Cons of Leasing Equipment

Griesinger, F. K. — Het huren van duurzame productiemiddelen komt in de Verenigde Staten meer in zwang, ook daar waar vroeger koop de algemeen gebruikelijke verwervingsmethode was. De oorzaken liggen enerzijds in de financiering, anderzijds in de afzetproblematiek.

In dit artikel worden de voor- en nadelen van huur uiteengezet, en verduidelijkt met getallenvoorbeelden.

Vervolgens wordt nagegaan, uit welke bronnen het vermogen kan worden verkregen dat de verhuurder voor de financiering behoeft. Naast de gewone banken en speciale hiervoor in het leven geroepen fondsen ziet de schrijver vooral de levensverzekeringsmaatschappijen en de pensioenfondsen als mogelijke beleggers.

Hij meent, dat dit financieringssysteem voor duurzame productiemiddelen in de toekomst in toenemende mate zal worden toegepast.

B a V - 1
E 136.341.3 : E 34

Harvard Business Review, Maart-April 1955.

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Productiviteitsbevordering in het midden- en kleinbedrijf

Luyckx, Dr A. W. — Het middenstandsbedrijf wordt o.a. gekenmerkt door de in de meeste gevallen geringe bedrijfsgrootte, de ongedifferentieerde leiding, het directe contact met de consument van de meeste bedrijven, en door een bijzondere mentaliteit van de middenstandsondernemer, welke o.m. gevolg is van de sterk individualistische instelling. Deze factor maken het bevorderen van de productiviteit zeer moeilijk; het beste middel is wellicht het persoonlijk contact tussen productiviteitsadviseurs en ondernemers.

De schrijver gaat nader in op enkele productiviteitsaspecten in de detailhandel en het ambacht. In het kader van de inkoop worden de inkoopcombinaties en het vrijwillig filiaalsysteem kort besproken. Na enkele opmerkingen over de voorraad, de winkelinrichting en het assortiment bij de detailhandel wordt ingegaan op de verkoop, waarbij het zelfbedieningssysteem en het uitbrengvraagstuk ter sprake komen. Bedrijfsvergelijking en uniforme boekhoudschema's zijn middelen ter bevordering van de productiviteit op het gebied van het bedrijfsbeheer.

Ten aanzien van het ambacht wordt opgemerkt, dat men een ambachtsbedrijf niet mag zien als een industrie in het klein. Vele methoden van productiviteitsverbetering die in de industrie hun waarde hebben bewezen, kunnen voor het ambacht niet of nauwelijks worden toegepast. Punten waarop hier verbetering mogelijk ware, zijn de werkvoorbereiding, de juiste keuze van de werkmethode, de verantwoorde exploitatie van eventueel nodige machines, en het werktempo, vooral in tijden van slapte.

Verbetering van een en ander kan het best worden nagestreefd door individuele voorlichting door deskundigen die de bedrijven bezoeken en van geval tot geval adviseren. Een branchegewijze specialisatie is hierbij wellicht aan te bevelen, evenals toepassing van de zgn. discussie-methode. Modelbedrijven kunnen nut hebben, terwijl ook bij de vakopleiding aandacht aan de productiviteit moet worden besteed.

Tot slot wijst schrijver erop, dat de politiek niet eenzijdig mag worden gebaseerd op productiviteits-overwegingen; er zijn andere overwegingen die eventueel zwaarder kunnen wegen bijvoorbeeld de maatschappelijke waarde van een brede zone van kleine ondernemers in de samenleving.

B a VI - 9
E 643.0 : E 635.342.1

Economie, Februari/Maart 1955.

Elementen ener theorie van de verkoop

Verdoorn, Prof. Dr P. J. — De schrijver is van mening, dat een „gesloten” theorie van de verkoop dient te worden opgebouwd, welke een driedig doel moet hebben. In de eerste plaats moet zij aangeven, hoe in principe de instrumenten der verkooppolitiek moeten worden gebruikt, wil de onderenning, gegeven de mogelijkheden waarover zij beschikt, haar doelstellingen zo goed mogelijk realiseren. Vervolgens moet uit deze principiële theorie een denkschema kunnen worden afgeleid dat tevens praktische waarde heeft. In de derde plaats moet de theorie kunnen dienen als uitgangspunt voor de verklaring van de feitelijke verkooppolitiek, zoals deze in een concreet gegeven situatie kan worden waargenomen. De rol, welke de mogelijkheden, de doelstellingen en de instrumenten der verkooppolitiek bij de totstandkoming van de beslissingen spelen, wordt onderzocht, evenals de wederzijdse beïnvloeding van deze verschillende factoren.

Het centrale probleem van een theorie van de verkoop blijkt te liggen in de vraag, hoe onder inachtneming der mogelijkheden en nevendoelstellingen der onderneming, de instrumenten der verkooppolitiek dienen te worden gecombineerd opdat de huidige winst zo groot mogelijk wordt. Deze gedachte ener „optimale samenstelling van de marketing mix” sluit geheel aan bij de grenskostentheorie zoals zij voor de productie is ontwikkeld. Echter zijn er bij de verkoop een aantal complicaties, welke bij de productie geen of een geringere rol spelen. Van deze bijzondere aspecten behandelt de schrijver de niet-continue substitutie-mogelijkheid der diverse instrumenten en de beperkingen welke liggen in de mogelijkheden in technisch, organisatorisch en financieel opzicht waarover de onderneming beschikt. Een grafische benaderingswijze voor het keuzeprobleem binnen het kader dezer beperkingen wordt besproken en geïllustreerd.

Tot slot wordt in het kort ingegaan op de verwezenlijking der twee andere doelstellingen van de theorie, en op de mogelijkheden van de „marketing audit” in verband met de doelmatigheidscontrole van de verkooppolitiek.

B a VI - 12 *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, Maart 1955.*
E 641.254

The Product and the Brand

Gardner, B. B. en Levy, S. J. — Merkreclame kan slechts effectief zijn op basis van diepgaand onderzoek naar de plaats, die product en merk innemen in de gevoels- en gedachtenwereld der consumenten. Gewone enquêtes gericht op de door kopers opgegeven preferentiemotieven zijn niet voldoende; de geënquêteerden weten meestal zelf niet, welke diepere en vagere motieven bij hun voorkeur een rol spelen. In dit artikel wordt aan de hand van voorbeelden uiteengezet hoe men deze motieven te weten kan komen.

Weet men, hoe de verbruikers product en merk zien, dan moet een plan van actie worden gekozen. Het is namelijk vrijwel nooit mogelijk reclame te richten op alle verbruikersgroepen. Ook is een zekere continuïteit kenmerkend voor de houding van de consument tegenover een merk, zodat men de politiek op langere termijn dient te plannen. De leiding moet dus een richting kiezen, bijvoorbeeld een zo groot mogelijke omzet bij lage winstmarge, of het veroveren van een bepaalde deelmarkt, enz. Reclameslogans en campagnes etc. moeten op het gestelde doel zijn gericht, hetgeen op grond van het verkregen psychologisch inzicht in de motieven der verbruikers beter mogelijk wordt.

B a VI - 15 *Harvard Business Review, Maart-April 1955.*
E 641.254

De plaats van de controller in het modern geleide bedrijf

Ploeg, M. J. van der — Gedurende de periode van voor 1930 hield de administratie zich voornamelijk bezig met de historische registratie van het bedrijfsgebeuren. Onder invloed van de crisis der dertiger jaren werden aan de kostprijscalculatie en de winstberekening geheel nieuwe eisen gesteld. Deze ontwikkeling bracht mede, dat verband werd gelegd tussen de planning van de productie, inkopen, verkopen enz. en de budgettering daarvan.

Tengevolge daarvan en van het groter en gecompliceerder worden van de ondernemingen kwam de echte controllersfunctie naar voren. Er ontstond behoefte aan een administratieve figuur, die niet alleen cijfers produceert, maar ook op grond hiervan voorlichting aan de bedrijfsleiding kan verschaffen en daardoor gefundeerde besluiten mogelijk kan maken op alle gebieden waarmee de leiding te maken heeft. In vele grotere ondernemingen zijn drie of vier niveaus van leiding: de raad van commissarissen, de algemene directie, de afdelingsleiders en de bazen. De richtlijnen op de diverse niveaus moeten op elkander worden afgestemd, door middel van procedures, waarvan het budgetstelsel een van de belangrijkste is. Ook hierdoor won de functie van de controller aan betekenis.

Ingegaan wordt vervolgens op de verhouding tussen de controller en diverse andere

functionarissen in de Amerikaanse bedrijven en op de eisen welke qua opleiding en persoonlijkheid aan de controller moeten worden gesteld.

Er wordt op gewezen dat de controllersfunctie zich moet ontwikkelen in harmonie met grootte, structuur en procedures in het individuele bedrijf.

B a VI - 16
E 742.41

Financieel Overheidsbeheer, Februari-Maart 1955.

Automation - Implications for Management

Raisson, G. H. — Bij de Renault fabrieken is een afdeling geheel geautomatiseerd. Hier worden enkele aspecten van deze, nog weinig algemene, productiemethode besproken. Ingegaan wordt o.m. op enkele voorwaarden welke vervuld moeten zijn wil automatisering lonend zijn. Ook het vraagstuk van de gevolgen van technische storingen en hun bestrijding komt ter sprake, evenals dat van de buffervoorraden van product in bewerking.

Voorts wordt de kwalitatieve samenstelling van het personeel in een geautomatiseerde afdeling behandeld. De mate van technische opleiding nodig voor de mensen die de machines bewaken blijkt vrij gering te zijn. Zorgvuldigheid, verantwoordelijkheidsbesef, tegenwoordigheid van geest en ijver zijn de belangrijkste eigenschappen. Het onderhoud der machines is uiteraard aan gespecialiseerde technici toevertrouwd en van essentieel belang.

B a VI - 19
E 512.12 : E 64

Time and Motion Study, December 1954.

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

Nieuwe mogelijkheden der arbeidsefficiency

W., v. d. — Verdieping van de kennis der arbeidstechniek door aandacht te besteden aan de wijze waarop de arbeidshandelingen worden verricht, is volgens Dr Kurt Pentzlin van veel meer belang dan de zuiver kwantitatieve studie. Hij meent dat alle streven naar verbetering van de arbeidsefficiency te herleiden is tot vier beginselen, te weten: het combineren, het separeren, het wisselen van functies en methoden, en het toepassen van reeds gebruikelijke methoden in gevallen waar dit nog niet gebeurt.

Tijdmeting en „gemeten” tarifiëring ontmoeten belangrijke bezwaren: deze gelden niet het minst de M.T.M., Refa en andere synthetische standaardtijden. De tijdmeting kan beter ondergeschikt worden gemaakt aan een serieuze kwalitatieve arbeidsanalyse.

Veel kan nog worden gedaan aan het wegnemen van invloeden, die de mens bij de uitoefening van zijn taak remmen. Deze zogenaamde „ontstoring” kan betrekking hebben op de omgeving, de arbeidsplaats, de loonpolitiek, de machine, het gereedschap, e.d.

Zeer belangrijk is dat de arbeidsanalyst zijn ideeën moet kunnen „verkopen” en het vertrouwen, vooral van de arbeiders, moet kunnen winnen.

B a VII - 5
E 641.212/3

Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfsorganisatie, Maart 1955.

The „Whys” and „Hows” of Clerical Work Measurement

Pitney, Th. C. — De argumenten voor en tegen het opstellen van standaardtijden voor administratieve arbeid worden in dit artikel beknopt behandeld. De schrijver concludeert dat de voordelen in het algemeen zwaarder wegen dan de nadelen, die gedeeltelijk liggen in het vlak van de personeelverhoudingen en door een juiste aanpak groten-deels kunnen worden opgeheven.

Vervolgens worden enkele algemene richtlijnen voor het opbouwen en invoeren van standaardtijden gegeven; er wordt o.a. op gewezen dat het verkrijgen van de volledige medewerking van de betrokkenen van hoog tot laag essentieel is. Uiteraard leent werk met een cyclisch karakter zich het best voor tijdstudies; voor de overige werkzaamheden kunnen soms in het geheel geen standaardtijden worden opgesteld, in andere gevallen kan men de „ratio delay” methode toepassen, mits zij vaak genoeg voorkomen om de kosten te rechtvaardigen.

Een eenmaal opgestelde standaardtijd moet worden „onderhouden” en veranderd zodra de omstandigheden of werkmethoden zich wijzigen.

B a VII - 5
E 641.213.2 : E 7

The Internal Auditor, Maart 1955.