

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

An Evaluation of the Auditor

Mac Gillivray, C. K. — De langjarige en veelzijdige ervaring en opleiding van de openbare accountant stellen hem volgens de schrijver in staat tot het geven van waardevolle adviezen en het verrichten van onderzoeken ook buiten het eigenlijke gebied van de accountantscontrole. Met name kan hij een bijdrage leveren voor de oplossing van allerlei organisatievraagstukken in ondernemingen die te klein zijn om specialisten aan te stellen.

Het artikel bevat een aantal sprekende voorbeelden van zulk optreden van accountants, en aanwijzingen voor de vorm waarin men zich het best van de diensten van een accountant op dit gebied kan verzekeren.

A II - 2

The Canadian Chartered Accountant, April 1955

E 635.451

III. LEER VAN DE INRICHTING

Automation and Electronics in the Office

Davies, A. E. — Op het gebied van de automatisering van de administratieve arbeid zijn ontwikkelingen in verschillende richtingen gaande, zodat het op het eerste gezicht moeilijk lijkt, te beslissen in welke richting men de eerste stap zal zetten.

Schrijver wijst allereerst op het verschil tussen het maken van berekeningen zonder meer, en het verwerken en bewerken van documenten die als zodanig een rol spelen. Voor de eerstbedoelde gevallen zijn elektronische rekenmachines nodig. Voor de laatstbedoelde ligt de nadruk mede op het hanteren, lezen of „vertalen” van documenten, hetgeen machinerie van andere aard vereist. Hierin zijn de laatste tijd grote vorderingen gemaakt. Er bestaan nu mechanismen die zeer snel en één voor één stukken aan een machine kunnen toevoeren, en ze zó plaatsen dat de machine ze kan voelen of lezen. Verder stelt de elektrische fotocel ons in staat, machines te laten „lezen” met grote snelheden en zonder dat ze het document aanraken. Ook is men in Amerika reeds ver gevorderd met machines die letters of cijfers van elkaar kunnen onderscheiden, in welke stand ze ook staan.

De implicaties van een en ander worden nader onderzocht, en de ontwikkeling op het Europees vasteland, in de Verenigde Staten en Engeland met elkaar vergeleken.

Tot slot baseert de schrijver op het gegeven betoog enkele richtlijnen voor de aanschaf van automatische machinerie.

A III - 3

Accountancy, April 1955

E 738.4

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

II. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE ALS WETENSCHAP

The Integration of Accounting and Economic Studies

Solomons, D. — In dit artikel wordt nagegaan, hoe en in welke mate de economie en de administratieve wetenschap naar elkaar toe groeien, en welke waarde deze ontwikkeling heeft en kan hebben voor de beoefenaren van beide vakken in theorie en praktijk. De schrijver breekt een lans voor een gecombineerde opleiding, en werkt uit hoe deze zou moeten worden opgezet. Vooral voor de sociale economie acht hij één-

wording met de administratieve wetenschap van essentieel belang, daar alleen op deze wijze de economie realistisch en quantitatief kan worden op een verantwoorde basis.

Ba II - 2
E 011.4

Accounting Research, April 1955

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

Is Direct Costing the Answer?

Beyer, R. — Verschillende argumenten die door de voorstanders van „direct costing” naar voren gebracht zijn, worden hier aan kritiek onderworpen. Sommigen baseren het niet meecalculeren van de „vaste kosten” op het feit dat aldus de gegevens gemakkelijker te begrijpen zijn voor de leiding van de bedrijfshuishouding. De schrijver is van mening, dat men dan beter de leiding kan opvoeden tot het begrijpen van een juiste kostprijsberekening.

Anderen wijzen op de moeilijkheid van het verbizonderen van bepaalde vaste kosten, die niet rechtstreeks in oorzakelijk verband staan met een bepaald deel van de productie. Deze moeilijkheid bestaat zeer zeker, maar de schrijver meent dat de „direct costing” methode hiervoor allerm minst een oplossing biedt; immers, zij beschouwt deze moeilijk te verbizonderen kosten eenvoudig als niet voor de productie gemaakt, hetgeen principieel en praktisch onhoudbaar is.

De schrijver bestrijdt de opvatting, als zouden verschillende Amerikaanse overheidsinstanties de „direct costing” methode hebben aanvaard. Hij is voorts van mening dat de methode ook voor uitsluitend intern gebruik niet aan te bevelen is, daar er één lijn moet lopen door de gehele administratie.

De taak van de administratie en de calculatie ligt in het zodanig voorlichten van de leiding, dat deze de gehele situatie kan overzien en op dat overzicht de beslissingen baseren. De wijze van verstrekken en toelichten der gegevens is zeer belangrijk, en de wetenschap heeft op dit gebied grote vorderingen gemaakt, zodat het zeer goed mogelijk is, op integrale wijze te calculeren zonder wanbegrip of moeilijkheden. Naast de integrale kostprijs heeft men uiteraard voor bepaalde doeleinden behoefte aan marginale of differentieële kostengegevens, die dan ook door elke goede kostprijsafdeling worden verstrekt, eveneens met adequate toelichting.

Op enkele bezwaren van „direct costing” wordt nog nader ingegaan.

Ba IV - 2
E 136.342

The Journal of Accountancy, April 1955

The Terminal-Date-Group Method of Depreciation Accounting

Carson, A. B. — In plaats van elk duurzaam productiemiddel individueel af te schrijven, voegt men wel gelijksoortige of complementaire productiemiddelen samen tot een groep, die dan in zijn geheel wordt afgeschreven. Dit heeft vrij ernstige bezwaren, met name dat aldus onjuistheden in de kostprijsberekening komen.

In dit artikel wordt een methode van groepsgewijze afschrijving besproken, die deze nadelen niet heeft. De groepering der productiemiddelen vindt hier plaats naar het ogenblik waarop naar schatting hun levensduur ten einde zal zijn. Men kan dan afschrijven volgens een rechte of een kromme lijn al naar het te verwachten waardeverloop. De methode wordt met cijfervoorbeelden toegelicht en de voor- en nadelen worden besproken.

Ba IV - 6
E 136.341.3

The Journal of Accountancy, April 1955

Subjectieve schattingen en beleidselementen bij winstbepaling en winstbestemming

Lange, Drs A. Th. de — In aansluiting aan de diere de van Prof. Dr. B. Pruyt over dit onderwerp, gaat schrijver in op de vraag, of en in hoeverre het mogelijk is een winstbegrip te formuleren dat bedrijfseconomisch objectief mag worden genoemd. Hij wijst erop dat het doelmatig is de begrippen „winst” en „uitkeerbare winst” wel te onderscheiden; het ene is een ex-post begrip, het andere een ex-ante begrip. De vaststelling van dat deel van de door de onderneming behaalde vermogensaanwas dat rationeel voor uitkering vatbaar is, kan volgens de schrijver niet als winstbepaling worden aangeduid; deze vaststelling is een beleidsdaad, welke een onderdeel van een gerichte bedrijfspolitik vormt. Bij de winstbepaling daarentegen mogen volgens de schrijver beleidsoverwegingen geen rol spelen, op straffe van het denatureren van het winstbegrip.

Uiteraard kunnen bij de winstbepaling moeilijkheden rijzen, onder meer omdat daarbij ex-post grootheden moeten worden gewaardeerd. Schattingen komen hierbij echter vol-

gens de schrijver niet voort uit de aard der te waardenen grootheden, maar uit een onvoldoende bekwaamheid in het waardenen. Hij acht hier het woord subjectief niet op zijn plaats.

Ba IV - 8

Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, April 1955
E 253

Pricing a New Product

Dean, Joel — Nieuwe producten zijn in het begin min of meer het monopolie van degenen die ze brengt; deze voorsprong verdwijnt echter meestal spoedig doordat concurrenten met iets dergelijks aan de markt komen zodra het succes is gebleken. Dit proces kan soms worden vertraagd door een goede prijspolitiek van de eerste fabrikant, maar het is niet gemakkelijk om de juiste prijs voor het begin te vinden. Deze prijs moet zodanig zijn dat het product erin gaat, dat de afzet kan worden gehandhaafd bij toenemende concurrentie, en dat er winst wordt gemaakt.

Er zijn in beginsel twee richtingen waarin men kan gaan. De politiek van „afroom-prijzen” houdt in dat aanvankelijk hoge prijzen samengaan met belangrijke uitgaven voor verkoopbevordering; in latere stadia verlaagt men dan successievelijk de prijs. Dit is veelal de beste weg bij producten die werkelijk een nieuwe gedachte of mogelijkheid belichamen. Het kan echter ook zijn, dat het beter is om zo vroeg mogelijk een massale afzet op te bouwen. In dat geval is de politiek van „doordringingsprijzen” beter. Hierbij stelt men aanvankelijk de prijs juist zeer laag, om direct een zo groot mogelijke markt te veroveren.

De voor- en nadelen van beide typen van prijszetting worden behandeld. Vervolgens wordt nagegaan, welke factoren in aanmerking moeten worden genomen alvorens te beslissen over de te volgen prijspolitiek. De prijspolitiek hangt ten nauwste samen met de te kiezen distributiekanaalen, en beide zijn uiteraard afhankelijk van de aard van het product.

Ba IV - 9

E 133.33

The Controller, April 1955

V. LEER VAN DE FINANCIERING

De moderne converteerbare obligatie

Bervoets, Dr K. — Sedert 1941 is een nieuwe ontwikkeling waar te nemen in het gebruik van de converteerbare obligatie, in Amerika en ook hier te lande.

De schrijver vraagt zich af, hoe men haar dient te beoordelen als financieringsinstrument en als beleggingsobject. Hij meent, dat de desbetreffende studie van de Stichting voor Economisch Onderzoek te vroeg is geweest, om hier te lande de wijziging in het gebruik van de converteerbare obligatie als financieringsfiguur op te merken, al bestonden er in Amerika hiervan reeds voldoende voorbeelden.

Bij het moderne gebruik van de converteerbare obligatie bevordert men volgens de schrijver veel meer dan vroeger de omstandigheden waardoor de obligatiehouder ertoe overgaat om van zijn conversierecht gebruik te maken. Men schept zelfs de voorwaarden waardoor deze op straffe van verlies van eigen voordeel praktisch hiertoe wordt gedwongen.

In Amerika is het vooral de relatief beperkte opnamecapaciteit op een bepaald moment van de aandelenmarkt, die doet besluiten tot het uitgeven van converteerbare obligaties. Het is geen noodsprong, maar een financieringsfiguur die juist door de allergrootste en allersterkste ondernemingen benut wordt.

Schrijver gaat in op de technische constructie van het conversierecht en de consequenties daarvan voor de onderneming.

Vervolgens vraagt hij zich af, of deze financieringswijze met name voor de institutionele beleggers aantrekkelijk is. Hij concludeert van wel, mits de soliditeit voldoende verzekerd is; hij meent, dat dus ook in een hausseperiode de converteerbare obligatie voor de industrie-financiering van nut kan zijn, zodat zij niet slechts „kind van de nood is” ingeval rechtstreekse emissie bezwaarlijk is. Hoewel de converteerbare obligatie aldus is „omgebouwd tot een gezonde financieringsfiguur”, is het aantal ondernemingen die deze kunnen toepassen, beperkt, zodat te betwijfelen valt of het een veelvuldig toegepaste financieringsmethode zal worden.

Ba V - 2

Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, April 1955.
E 325.242

Htt credietvraagstuk in de midden- en kleinonderneming

Schras, G. J. — De groep van midden- en kleinondernemingen, die tezamen de middenstand vormen, wordt gekenmerkt door een kleine bedrijfsomvang, door een vrij

constante vermogensbehoefte, door een geringe mogelijkheid tot vermogensvorming, terwijl tenslotte het overgrote deel van de ondernemingen eenmanszaken zijn.

Van origine was de vermogenspositie van de middenstandsbedrijven reeds niet sterk. De geringe vermogensbehoefte sluit de toegang tot de vermogensmarkt af; voorts beperkt het kleine eigen vermogen de mogelijkheid tot aantrekken van vreemd vermogen nog verder. De vrij constante vermogensbehoefte behoort te leiden tot het gebruik van permanent vermogen. Daar echter de groei van het bedrijf veelal niet gefinancierd kon worden uit eigen middelen, ontstonden ongezonde toestanden door het gebruik van korte credieten waar permanent vermogen nodig was.

Na de oorlog hebben op deze geleiding van het bedrijfsleven allerlei invloeden ingewerkt, die een sterk vergrote vermogensbehoefte hebben geschapen. Deze behoefte kon als regel niet worden opgevangen door een voldoende stijging van het eigen vermogen en hierin moest dus voorzien worden door het aantrekken van vreemd vermogen. De mogelijkheden daartoe zijn voor de middenstand beperkt. Door de overheid zijn credietregelingen onder staatsgarantie in het leven geroepen, die aan deze behoefte tegemoet willen komen.

Ook in verband met de bevordering van het invoeren van efficiëntere methoden zijn credietregelingen uitgewerkt. Met het oog op de noodzakelijke instroming van „nieuw bloed” en op de vestiging van middenstanders in de uitbreidingen van steden werd verder nog een drietal speciale credietregelingen geschapen. De schrijver geeft in grote trekken de inhoud van de verschillende regelingen.

B a V - 5b
E 325.312.2

Maandschrift Economie, April 1955

Consumentencrediet en distributie

Th. J. M. Ries van den Ende — Schrijver gaat na, welke factoren bijdragen tot het toenemend gebruik van consumptief crediet, en vraagt zich af of dit gezond genoemd kan worden. Zijn antwoord luidt bevestigend, zolang het initiatief van de credietnemer uitgaat en zijn positie niet wordt overtrokken. Het belang voor massa-productie, prijsverlaging en dus distributie op groter schaal is onmiskenbaar, evenals de versterking van de dynamiek in het economisch leven die het gevolg is van deze vorm van „omgekeerd sparen”. De bezwaren uit sociaal oogpunt die wel eens worden geopperd acht de schrijver weinig steekhoudend.

Tot slot wordt ingegaan op de invloed van het consumentencrediet op de conjunctuur. Het werkt stimulerend in de hausse, verscherpend in de baisse; nimmer is echter bewezen dat het stelsel is betrokken bij de oorzaak van het ontstaan ener crisis.

B a V - 5c
E 325.321

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, April 1955

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Technisch-Commerciële functies in het bedrijfsleven

Leeuwijn, M. — Technisch-commerciële functies zijn die, waarbij zowel technisch als commercieel inzicht vereist is. Ze zijn er op allerlei niveaus, en komen vooral tot hun recht in bedrijven met ingewikkelde producten en gedifferentieerde marktsituaties. Dergelijke bedrijven waren er enkele decennia geleden slechts betrekkelijk weinig; waarschijnlijk is dit de oorzaak dat in de literatuur zo weinig gewag gemaakt wordt van de technisch-commerciële functie. Deze taken worden meestal ondergebracht hetzij bij „engineering” of bij de „sales director”. Bij groeiende bedrijven voldoet dit op den duur niet, zoals in dit artikel wordt toegelicht.

Het goed concipiëren van producten („product engineering”) en het beproeven van de producten zoals de gebruiker dit zal doen, zijn taken met een technisch-commerciële karakter. Ook bij de verkoopbevordering en op het gebied van de commerciële strategie liggen dergelijke taken, welke met de product engineering nauw verband houden. De inhoud van technisch-commerciële functies op verschillende niveau wordt aangeduid.

Tenslotte gaat de schrijver in op de eisen, welke aan een opleiding voor deze functies dienen te worden gesteld. Naast grondige principiële kennis van de betreffende techniek is constructieve fantasie nodig, evenals een juiste instelling en de gave om zich in woord en geschrift duidelijk uit te drukken en de technische problemen te populariseren.

Een gespecialiseerde opleiding is volgens de schrijver een dringende noodzaak; de huidige academische en andere opleidingen voldoen voor deze functies slechts sporadisch.

B a VI - 1
E 641.2/5

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, April 1955

Het doel van public relations

v. d. W. — Dit artikel behelst een afbakening van het begrip public relations ten opzichte van de verwante begrippen publiciteit, reclame en propaganda. Voorts worden de diverse groepen besproken, waarmee het bedrijf in relatie kan staan. Door opiniepeiling of voor omvangrijke groepen door opinie-onderzoek kan het oordeel van de groep worden geformuleerd. Komt uit de groep gefundeerde critiek of ongefundeerde critiek welke aan gebrek aan kennis is toe te schrijven, dan moet de public relations activiteit worden gericht op het wegnemen van de oorzaken resp. op het geven van goede voorlichting: een en ander wordt met voorbeelden verduidelijkt.

De invloed van de stemming van het personeel is een belangrijke factor. Wrevel tegen de leiding breidt zich snel uit, zodat ook hier een arbeidsterrein voor de Public Relations ligt.

Het werk van de adviseur op dit terrein wordt beschouwd in het kader van de gehele organisatie, en tot slot wordt nagegaan welke eisen aan zulk een adviseur moeten worden gesteld.

B a VI - 1
E 641.291

Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfs Organisatie, April 1955

Publiciteit en public relations, verband en verschil

Kingma, M. J. — In dit artikel wordt de functie van „perschef” vergeleken met die van „adviseur voor public relations”. Beide zijn gebaseerd op de communicatie van mensen tot mensen, en het zijn twee wegen tot het bereiken van hetzelfde doel. Het werk van de perschef is in zekere zin een handelen op korte termijn, terwijl men bij public relations te doen heeft met een werken op lange termijn, in de vorm van een langdurige campagne. Deze heeft ten doel bepaalde groepen of personen een juiste en gunstige opinie te geven over een of andere werkgemeenschap, in het belang van deze werkgemeenschap en de samenleving beide. Het gaat hier om het kiezen van de juiste strategie, en de adviseur moet zich hierbij als persoon inzetten. Indien goed gehanteerd, vormt de public relations activiteit een tegengif tegen de te vergaande specialisatie in onze maatschappij. De schrijver voorziet dat deze functie steeds onmisbaarder zal worden. Uiteraard heeft de adviseur voor public relations de publiciteit op allerlei manieren nodig, terwijl omgekeerd een goede public-relations activiteit bijdraagt tot het openen van nieuwe toegangswegen tot de pers.

B a VI - 1
E 641.291

Maatschappij-belangen, April 1955

Blokorders en oningedeelde orders

Wisselink, J. — Bij een blokorder verbindt de koper zich wel tot afname tegen bepaalde prijzen van een aantal stuks, maar hij behoudt zich het recht voor om bij een latere, aan een termijn gebonden definitieve indeling, dat aantal stuks te verdelen over een aantal artikelen, die onderling verschillen wat de fracties grondstoffen en toegevoegde waarde in hun kostprijsamenstelling betreft. De koper krijgt hierbij dus een optie op een hoeveelheid grondstof, en de leverancier kan zich niet dekken, of slechts voor de hoeveelheid grondstof welke nodig is als de afnemer zijn gehele order in het minst grondstofintensieve artikel plaatst.

Bij een oningedeelde order staat de technische specificatie en dus de grondstofhoeveelheid vast, en moet de afnemer slechts nog nadere specificaties geven omtrent enkele technische details welke het laatste deel der routing betreffen. Hier kan de leverancier zich meteen volledig dekken wat de grondstof betreft.

Er zijn nog „brede” en „smalle” blokorders. De schrijver geeft een analyse van het prijsrisico en de relatie tussen optie-grootte en breedheid van de commerciële „manoevrerstrook”, en illustreert een en ander met voorbeelden ontleend aan de textielindustrie.

B a VI - 7
E 643.52

De Naamloze Vennootschap, April 1955

Wat is beslissingskunde?

Hier wordt kort en duidelijk uiteengezet, wat „operational research” of „beslissingskunde” is, en de gegeven omschrijving wordt geïllustreerd met een aantal toepassingsvoorbeelden op verschillende gebieden, welke aan diverse Nederlandse en buitenlandse tijdschriftartikelen zijn ontleend.

B a VI - 12
E 641.29

Doelmatig Bedrijfsbeheer, April 1955

De methodiek van het organiseren

L u y k, Mr H. — Het succes van het organiseren hangt af van een aantal dingen. In de eerste plaats moeten de juiste feiten worden verzameld, waarvoor naast kennis van de materie en de omstandigheden ook selectief vermogen, logisch denken, intuïtie en ervaring nodig zijn, terwijl men met mensen moet kunnen omgaan en hun medewerking moet kunnen verkrijgen.

Dan dienen de feiten te worden geïnterpreteerd, waarbij naast wetenschap en methodiek vooral het vermogen tot logisch denken een bepalende rol speelt.

Na de diagnose moet een therapie volgen, waartoe men het feitenmateriaal dient te toetsen aan beginselen die in brede kring als juist aanvaard zijn. Kennis van deze beginselen en van alternatieve oplossingen is hier vereist.

Tenslotte moeten anderen worden overtuigd van de juistheid der gevonden conclusies en gewenst geachte maatregelen; men moet hen bereid kunnen maken, deze te aanvaarden en in praktijk te brengen. Ook hier weer spelen mensenkennis en tact naast inzicht, overtuigingskracht en suggestief vermogen de hoofdrol.

De methodiek van het organiseren verschuift dan ook meer en meer in de richting van groepsdiscussie-arbeid, waardoor de positie van de individuele onderzoeker niet minder belangrijk, maar wel anders wordt.

B a VI - 13
E 643.01

Doelmatig Bedrijfsbeheer, April 1955

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN¹⁾

1) Rectificatie:

onder het eerste referaat in deze rubriek in het Repertorium van Mei 1955, dat betrekking heeft op een artikel van Dr A. L. van Schelven getiteld „Personeelsbeleid collectieve of individuele bedrijfstaak” is abusievelijk vermeld „Sociaal Maandblad Arbeid, Maart 1955”. Dit moet zijn *Februari* 1955.

Binding aan het Bedrijf

B a a k, H. E. W. — De ware stevige binding met het bedrijf, die een voorwaarde is voor goed werk en kostenbesef, vereist gezondheid, veiligheidsbesef, het gevoel als mens gewaardeerd te worden, het bewustzijn dat zijn werk op prijs wordt gesteld, en werk waarin men zich kan uitleven. Deze voorwaarden worden in hun onderlinge samenhang besproken en toegelicht.

B a VII - 1
E 641.21

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, April 1955

Problemen bij de invoering van berekende tarieven

W., v. d. — Dit artikel geeft een beeld van het besprokene in een voordracht van Dr Ir M. G. IJdo te Rotterdam. Het invoeren van tarieven is meestal gericht op het verkrijgen van een grotere arbeidsprestatie van de arbeiders en/of een hoger arbeidsinkomen dan volgens C.A.O. of regeling van Rijksbemiddelaars mogelijk is. Men schept een „tariefapparaat”, gaat dan over tot tijdstudie en arbeidsstudie, bouwt een grondtijdenarchief op, waarop tarifiëringsbladen worden gebaseerd. Meestal wordt de nieuwe taakstelling zonder meer bekend gemaakt, en laat men de arbeider vervolgens maar „modderen” zonder de interne organisatie kritisch te bezien. Het is geen wonder dat dit wijvingen veroorzaakt.

De heer IJdo wees erop, dat „beter werken” zeker zo belangrijk is als „harder werken”. Tijdvastlegging is wel de eerste stap, maar dient te worden gevolgd door een kritische analyse der te verrichten arbeidshandelingen en van de daarmee verbonden interne organisatie. Werkmethodeverbetering met medewerking van de arbeiders, goede selectie, opleiding en instructie zijn mede noodzakelijk om de efficiency werkelijk te bevorderen.

Behalve harder werken en beter werken is ook dóórwerken van belang. Dit kan men o.m. met behulp van multi moment opnamen bevorderen.

Ingegaan wordt verder o.m. op de wijze van invoeren van tarieven en op de voorwaarden, waaronder het tarief als maatstaf voor de arbeidsproductiviteit kan dienen. Gewezen wordt op de essentiële rol die het overleg speelt bij de invoering van tarieven en bij het bereiken van arbeidsbereidheid en arbeidsvaardigheid.

B a VII - 5
E 641.213.2

Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfsorganisatie, Mei 1955