

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

IV. LEER VAN DE CONTROLE

Internal Audit of Computer Systems

Carmichael, J. W. S. — Een van de meer belangrijke taken van de accountant is het controleren van de geldigheid en nauwkeurigheid van de financiële werkwijzen in de onderneming. Voldoende voorzorgsmaatregelen moeten worden genomen, zowel voor als na de invoering van een systeem dat de aan de topleiding te verstrekken financiële gegevens betreft, teneinde te verzekeren dat het nauwkeurig, doeltreffend en betrouwbaar is. Dit is ook van toepassing op computer systemen. Bij het opstellen van het programma dient de accountant er in de eerste plaats op toe te zien dat hetgeen wordt voorgesteld geheel overeenstemt met de eisen welke het systeem stelt. Voorts moet hij er op staan dat alle controles op de deugdelijkheid van de gegevens welke mogelijk zijn, worden ingebouwd en dat het programma de gelegenheid open laat controle totalen te produceren. Is het programma gereed dan behoort hij er zich vervolgens van te overtuigen dat de bij het toetsen gebruikte gegevens mede voorbeelden bevatten van uitzonderlijke gevallen welke het programma kunnen verstoren. Op de overgang naar dat nieuwe systeem dient eveneens toezicht te worden uitgeoefend.

Tenslotte houdt de taak van de accountant in het uitoefenen van controle op de uitvoering. De schrijver bespreekt de verschillende wijzen waarop zulks kan geschieden. Een van deze methoden is het aanhouden van een volledig afschrift van het logboek van de bedieningstafel. Sommige systemen waarborgen dat de operateur de machine niet kan gebruiken zonder nauwkeurig op schrift te stellen wat hij gedaan heeft.

A IV - 4

E 742.322/3

Certified Accountants Journal, mei 1966

The Problems of Auditing Magnetic Storage

Pinkney, A. — Het vastleggen van informatie in magnetische geheugens vereist in de eerste plaats het toepassen van controlemethoden met welke de accountant voor het merendeel tevoren niet vertrouwd was. In de tweede plaats brengt het mee dat de accountant er op moet rekenen dat de leiding van de onderneming weinig bereidheid zal tonen in grote omvang informatie te doen drukken en dat het, zelfs al zou zij daartoe wel genegen zijn, om een aantal redenen toch niet mogelijk zou zijn de afzonderlijke transacties te volgen van de bron tot de uiteindelijke bestemming.

Wat betreft de interne controle zal allereerst moeten worden beslist over de meest efficiënte methode om het interne controle-systeem van de cliënt vast te leggen. In het artikel wordt aanbevolen om ten aanzien van de met behulp van de elektronische rekenmachine verrichte boekingen gebruik te maken van een vragenlijst. Met nadruk wordt er hierbij op gewezen dat het alvorens deze lijst in te vullen noodzakelijk is de aantekeningen omtrent het voorheen toegepaste controle-systeem te herzien en rekening te houden met de veranderingen welke zonder twijfel zijn aangebracht in de controles buiten de informatie verwerkende afdeling. Vervolgens wordt het controlesysteem binnen deze laatste afdeling uitvoerig besproken, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen de algemene controle van de dagelijks plaatsvindende verrichtingen en de controles welke worden toegepast met betrekking tot afzonderlijke boekingsprocedures (bv. debiteurenrekeningen) en zich richten op de gegevens van het ogenblik af waarop deze de computerafdeling bereiken tot het tijdstip waarop zij als uitvoer worden verstrekt aan de afdelingen welke er gebruik van maken.

A IV - 4

E 742.322/3

The Accountant, 7 mei 1966

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

III. WAARNEMINGSMIDDELEN

Electronic Data-Processing as a Management Tool - Its Possibilities and Limitations

K a m p, D r s. J. A. v a n d e — Na enkele opmerkingen over de eigenschappen van de elektronische rekenmachine wijdt de schrijver aandacht aan het gebruik dat van deze machine kan worden gemaakt, waarbij hij voorop stelt dat er op het ogenblik een duidelijke dispariteit valt waar te nemen tussen de technische ontwikkeling van de apparatuur en de ontwikkeling van het gebruik dat van deze machines kan worden gemaakt. Met betrekking tot de toepassing voor het verwerken van informatie onderscheidt hij drie stadia. Het eerste betreft de massale verwerking van eenvoudige administratieve gegevens. Reeds dit vereist een grondige studie van de informatiestroom, het opstellen van een plan voor elk van de betrokken afdelingen evenals van richtlijnen voor de onderlinge communicatie, het stap voor stap analyseren van de werkwijzen en de scholing van het personeel met name in het verwerken van de uitzonderingen. Het tweede stadium betreft het invoeren van een geïntegreerde informatieverwerking binnen de onderneming. Toepassing van deze werkwijze, welke pas kan plaatsvinden na een omvangrijke, zich over nagenoeg alle afdelingen uitstrekkende studie, stuit op de bij vele ondernemingen bestaande onwilligheid zich te bezinnen op de huidige structuur in de onderneming. Teneinde op dit gebied verdere vorderingen te kunnen maken zal onderzoek ter vernieuwing en verfijning van de theorie van de organisatie nodig zijn. In het derde stadium tenslotte gaat het om toepassingen met als voornaamste doel het overdragen van besluitvormingsprocessen aan de machine. Bij vele te nemen beslissingen zal gebruik moeten worden gemaakt van wiskundige technieken zoals activiteitenonderzoek en nabootsing.

Ba III - 1 : Ba VI - 13
E 738.4 : E 643

Management international, 1966 nr. 2/3

Profit Comparisons - An Alternative to the Profit/Capital Ratio

B e a t o n, D. C. — Een voor het treffen van vergelijkingen gewoonlijk gebruikt verhoudingscijfer is het percentage dat de winst uitmaakt van het geïnvesteerde of ter verkrijging van de winst geïnvesteerde vermogen. Als zodanig is het geen goede maatstaf. De ernstige bezwaren tegen dit criterium houden o.a. in dat bij de in de vergelijking betrokken ondernemingen verschillen in omvang van het gebruikte vermogen kunnen voorkomen als gevolg van verschil in leeftijd van de benutte kapitaalgoederen of doordat de ene onderneming apparatuur huurt, welke een andere in eigendom heeft, of ook doordat de ene bepaalde onderdelen zelf vervaardigt welke een andere van derden koopt. Voor de aandeelhouder zijn dergelijke verhoudingscijfers desondanks van betekenis omdat het in naamloze vennootschappen geïnvesteerde vermogen constant kan blijven en als regel toeneemt, terwijl bv. bij gedeeltelijke huur van installaties het verhoudingscijfer toch het rendement dat de aandeelhouder interesseert, doet zien. Leiders van ondernemingen, die veel kunnen leren van het bestuderen van de oorzaken van verschillen in winst van de eigen onderneming en die van vergelijkbare andere bedrijven, ontdekken de genoemde bezwaren echter wel. Ter ondervanging daarvan stelt de schrijver voor het gebruikte vermogen te vervangen door de waarde van de middelen welke in de vorm van mankracht en/of fysieke activa zijn benut om de produktie van het desbetreffende jaar te verkrijgen. In het geval van huur van gebouwen en installaties dient dan de onderneming welke deze in eigendom heeft met het oog op het treffen van een zuivere vergelijking mede rekening te houden met de interest over de verbruikte waarde van deze activa.

Ba III - 2
E 643

The Accountant, 7 mei 1966

Information and Communication - Basis of Effective Decision-Making

K i n g, A. L. — Na te hebben opgemerkt dat de voornaamste te bereiken doeleinden, de daaraan gegeven prioriteiten en bovenal de maatstaven volgens welke succes en mislukking dienen te worden beoordeeld, de grondslag bieden voor het informatiesysteem van een onderneming, wijst de schrijver er op dat men, als gevolg van de toenemende gecompliceerdheid van de ondernemingen gedurende de laatste 20 jaar en van de groei van de informatietechnologie, op het gebied van de informatie ten behoeve van de bedrijfsbeheersing en dat van de besluitvorming in een overgangperiode verkeert. Vervolgens bespreekt hij de verschillende soorten besluiten en de behoefte aan informatie, terwijl hij tenslotte enkele aspecten van de nieuwe informatietechnieken in beschouwing neemt. Wat deze laatste aangaat, merkt de schrijver o.a. op dat betrok-

kenen moeten vermijden meer belang te stellen in de technieken dan in de resultaten welke met behulp van die technieken kunnen worden verkregen. De leiding op alle niveaus dient er voor te zorgen dat alle inspanningen op dit terrein gericht worden op die punten waar naar verwacht mag worden de voordelen het grootst zullen zijn.

Ba III - 2
E 722.4

Management international 1966, nr. 4

Information réciproque efficace comme un moyen d'intégration au sein de l'entreprise

Baruzy, Comte P. — In dit artikel bespreekt de schrijver verschillende facetten van de communicatie in de onderneming. Zo bespreekt hij de communicatie als hulpmiddel van de leiding en wijst er daarbij op dat het integreren van leidinggevende functionarissen in samenwerkingsgroepen en van deze groepen in de structuur van het geheel slechts tot stand kan worden gebracht door het systematisch verstrekken en verder doorgeven van instructies en informatie. Met betrekking tot de integratie merkt de schrijver voorts bij de beschouwing van de communicatie van beneden naar boven op dat deze slechts kan slagen indien de gehele staf in de gelegenheid is zijn gedachten, vragen, suggesties en klachten ter kennis van de topleiding te brengen. Het probleem dat zich hier voordoet is niet eenvoudig want het gaat niet alleen om het ontwerpen van een systeem doch ook om het veranderen van houdingen en het ontwikkelen van een bereidheid tot communicatie van de zijde van hen op wie een beroep wordt gedaan. Er zijn vele hinderpalen. In feite is de communicatie in beide richtingen veeleer het resultaat van een gunstig klimaat in de onderneming en van goede menselijke verhoudingen dan het omgekeerde.

Ba III - 2 : Ba VI - 13
E 738.4 : E 640

Management international, 1966 nr. 2/3

Myth of Real-Time Management Information

Dearden, J. — In dit artikel bestrijdt de schrijver de bruikbaarheid, althans in de eerstkomende jaren, van een „real-time” systeem van bedrijfsbeheersing en stelt hij bovendien dat zulk een systeem, zelfs al zou het kunnen worden verwezenlijkt, niet zou bijdragen tot het oplossen van enig kritisch probleem. Onder „real-time” systeem verstaat hij een computer systeem waarbij alle gegevens worden bewaard hetzij in het geheugen, hetzij in willekeurig toegankelijke bestanden, de gegevens worden herzien naarmate zich nieuwe feiten voordoen, en informatie op aanvraag kan worden verstrekt aan elders opgestelde computers. De bedoeling is dan dat het kantoor van iedere leidende functionaris beschikt over een computer welke verbonden is met de grotere, alle voor de onderneming relevante informatie bevattende, machine.

De schrijver vat de functies van de topleiding in een zestal categorieën samen en bespreekt vervolgens in hoeverre een „real-time” systeem van nut kan zijn voor het vervullen van de beschreven functies. Tenslotte wijdt hij aandacht aan de onjuiste opvattingen op grond waarvan sommigen niettegenstaande het feit dat een op „real-time” gebaseerd informatiesysteem ten behoeve van de leiding zowel onpractisch als oneconomisch is, nochtans met dit systeem ingenomen zijn.

Ba III - 2 : Ba VI - 16
E 738.4

Harvard Business Review, mei/juni 1966

V. LEER VAN DE FINANCIERING

De economische beoordeling van investeringsprojecten

Mulder, Drs. K. J. — In deze beschouwing worden in de eerste plaats twee bekende maatstaven van investeringsbeoordeling de „pay out time” en de „discounted cash flow” gepresenteerd als variaties op een zelfde hoofdthema. Het tweede van de gangbare behandelingswijze afwijkende punt is dat de bekende formules voor samengestelde interest niet nodig blijken te zijn.

Ba V - 7
E 643

Economisch-Statistische Berichten, 20 april 1966

Practical Compounding and Discounting in Project Analysis

Broster, E. J. — De meeste schrijvers over het beoordelen van investeringsprojecten disconteren investeringssubsidies en toegestane belastingaftrekken door beide op te tellen bij het kasstroom van netto-ontvangsten in de desbetreffende jaren. In dit artikel stelt de schrijver voor te disconteren door de huidige waarde van de subsidies en toegestane aftrekken in mindering te brengen van het voor de uitvoering van het project vereiste vermogen. Hij beschrijft mede aan de hand van een voorbeeld hoe deze methode - door hem capital method genoemd - in praktijk kan worden toegepast en welke voor-

delen zij zowel in theorie als praktijk biedt boven de andere als revenue method aangeduide techniek. Als reden waarom de door hem voorgestane procedure de voorkeur verdient noemt hij o.a. dat zowel de investeringssubsidies als de belastingaftrekken naar hun aard tot de vermogenssfeer behoren en derhalve niet als opbrengsten mogen worden behandeld, dat op deze wijze het risico wordt gemeden bij de investeringsanalyse over beide vennootschapsbelasting te berekenen en dat geen verstoring plaatsvindt van een overigens wellicht constante jaarlijkse kasstroom van netto-ontvangsten.

Ba V - 7
E 643

The Accountant, 23 april 1966

Accounting for Marketing Success - What Is the Right Price?

Blodgett, J. W. — De geplande aanpak van de prijsvaststelling van de produkten van een onderneming, gericht op het bereiken van een optimale verhouding tussen omzet en winst, vormt een functie van de leiding. De schrijver beziet het vraagstuk van de prijsvaststelling tegen de achtergrond van het geheel van activiteiten van de onderneming en wijst er op dat dan in de eerste plaats moet worden onderzocht welke financiële eisen een toeneming van de omzet met zich brengt. Voor zover het benodigde aanvullende vermogen geheel of ten dele uit de winst moet worden verkregen, zal het voor de onderneming zaak zijn het te bereiken winstniveau duidelijk als doel te stellen. In een meerdere produkten vervaardigende onderneming dient per afdeling het ten aanzien van de winst na te streven doel te worden bepaald, waarbij, zoals nader wordt uiteengezet, met enkele factoren, o.a. de wijze waarop het produkt aan de markt wordt gebracht rekening dient te worden gehouden. De juiste prijs van het produkt kan vervolgens worden vastgesteld door het beoogde winstpercentage op te tellen bij de kosten.

De accountant heeft tot dusver te dikwijls met betrekking tot de prijsvaststelling veeleer een passieve dan een actieve rol vervuld. In beginsel behoort hij op het gebied van de produktie, het speurwerk, de verkoop en de administratie vooraf aan de leiding informatie te verstrekken zonder nochtans aan de betrokken functionarissen het initiatief te ontnemen. De schrijver gaat hierop nader in en noemt een aantal vraagstukken welke in dit verband de aandacht van de accountant vragen.

Ba V - 7
E 643

The Canadian Chartered Accountant, april 1966

The Internal Rate of Return Criterion

Skinner, R. C. — De schrijver verwierpt de door Merrett en Sykes in hun, in Accountancy van augustus 1965 gepubliceerd artikel Replacement Investment als maatstaf voor de beoordeling van investeringsprojecten gekozen interne rendementsgraad. De aan dit criterium ten grondslag liggende veronderstelling dat de uit een project verkregen inkomsten tegen het zelfde percentage opnieuw zullen worden geïnvesteerd, is een dwaze veronderstelling. Het grootste deel van deze inkomsten betreft afschrijvingen en het moet desnoodig in liquide vorm beschikbaar zijn; voorzieningen voor waardevermindering dienen derhalve voor korte perioden tegen lage rente te worden belegd. Vervolgens bespreekt de schrijver een viertal andere maatstaven nl. de methode van de contante meerwaarde, de methode van de jaarlijkse kosten van het vermogen, de methode van twee rendementsgraden en de methode van de netto eindwaarde (terminal value). Hij geeft de voorkeur aan deze laatste omdat zij de mogelijkheid biedt met meerdere rentevoeten rekening te houden. Tenslotte wijst hij er op dat bij het beslissen over investeringsvoorstellen dikwijls ontastbare en kwalitatieve factoren een rol spelen. In verband hiermee rijst de vraag of het wel de moeite waard is om andere dan minder verfijnde methoden, als bv. het criterium van de pay back periode, toe te passen.

Ba V - 7
E 643

Accountancy, april 1966

View Your Customers As Investments

Bursk, E. C. — Hoewel sommige ondernemingen er op het gebied van marketing toe overgaan de omvang van de investering of de te verwachten restitutietermijn te berekenen indien het een plan voor een nieuw produkt of het pousseren van een nieuw merk betreft, vinden dergelijke berekeningen nog vrijwel niet plaats voor de afzetwegen en zeker niet in die talrijke gevallen waarin de onderneming voor omzet en winst in hoofdzaak op de tussenhandel en/of detailhandel is aangewezen. Als zodanig vertegenwoordigen deze afnemers waardevolle investeringen in geld, tijd en inspanning.

Voor de producent kan dit begrip afnemer-investering van meer nut zijn indien hij primair steunt op de handel om zijn produkt voort te stuwten (pushing) dan in het geval hij van deze bedrijfstak gebruik maakt om de door adverteren bij de consumenten op-

gewekte vraag naar de onderneming te trekken (pulling). Het begrip leent zich nog meer voor toepassing door een tussenhandelaar, wiens voornaamste zo niet enige actief bestaat uit de goodwill en trouw van zijn afnemers-detaillisten, en de detailhandelaar, die afhankelijk is van de binding met zijn klanten.

De schrijver illustreert vervolgens het gebruik dat van dit begrip kan worden gemaakt aan de hand van een tweetal voorbeelden, waarvan het ene een tussenhandelaar en het andere een detaillist betreft.

Ba V - 7
E 643

Harvard Business Review, mei/juni 1966

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

The Top Ten Plants

Het meinummer is nagenoeg geheel gewijd aan de tien Amerikaanse ondernemingen resp. technische eenheden er van, welke ditmaal door de redactie van *Factory* worden beschouwd als de beste op het gebied van productie-organisatie en -techniek, industriële bouw etc., terwijl deze tevens de grote betekenis van informatie en communicatie illustreren. In het kader van deze „competitie”, welke jaarlijks wordt gehouden, werden ruim 1400 bedrijven in beschouwing genomen. Na een globale beschrijving van elk der tien uitverkoren eenheden, waarbij tevens bijzondere ideeën omtrent de inrichting, de bouw of de produktie worden beschreven, volgt een overzicht van een groot aantal gedetailleerde gegevens van elk der eenheden. In aansluiting hierop bevat dit nummer in tabellarische vorm gegevens omtrent de keuze van de vestigingsplaats, de bouw, de opslag en vervoer van materialen, de electrische installatie en voorzieningen op het gebied van gezondheid, veiligheid, comfort enz. met betrekking tot een 100 tal voortreffelijke ondernemingen resp. technische eenheden.

Ba VI - 8 : Ba VI - 13 : Ba VI - 19
E 643.0 : E 643.3 : E 642.33

Factory, mei 1966

Theory of Research for the Marketing Decision-maker?

O'Dell, W. F. — Teneinde de betekenis van de theorie voor de leider van het „marketing” apparaat te begrijpen, dient men inzicht te hebben in het besluitvormingsproces. Al dan niet bewust gaat deze functionaris in twee étappes tewerk. In de eerste ziet hij de bestaande „marketing” omgeving en in de tweede reageert hij op deze omgeving door alternatieve gedragslijnen te ontwerpen en daaruit die gedragslijn te kiezen welke naar hij verwacht op de duur de grootste winsten zal opleveren. Het is met betrekking tot de eerste fase dat de theorie haar meest nuttige bijdrage kan leveren door het ontwikkelen van verklaringen en beginselen welke de man in de praktijk in staat stellen een „marketing” omgeving te zien. In dit verband wijst de schrijver o.a. op Lockley's beginsel van afdriven: bij de artikelen werkt een tendens tot afzakken uit de klasse van de specialiteiten naar die van de „shopping” en vervolgens naar die van de „convenience” goederen. De waarde van dit en andere beginselen ligt in het feit dat deze de leiding van een onderneming er toe bewegen zich te bezinnen omtrent hetgeen op haar gebied wellicht plaatsvindt.

Wat betreft de tweede fase, merkt de schrijver op dat de meeste leiders van „marketing” afdelingen niet bereid zijn gebruik te maken van te weinig exacte generalisaties en zulks te minder omdat zij bij de keuze uit alternatieven beschikken over de uitkomsten van „marketing” onderzoek. Voor de theoreticus vormt ten deze het ontwikkelen van theorieën ter verbetering van de opzet van dergelijk onderzoek het meest vruchtbare arbeidsveld. Het uiteindelijke doel behoort te zijn de ontwikkeling van die theorieën welke een logische verhouding tussen elkaar beïnvloedende variabelen in een op te lossen „marketing” probleem verklaren of voorspellen.

Ba VI - 12
E 641.254

Journal of Marketing, april 1966

La gestion des succursales européennes aux Etats-Unis

Rocour, J. L. — In dit artikel worden de resultaten weergegeven van een deels schriftelijk, deels mondeling gehouden enquête onder de vestigingen van Europese industrieën in de Verenigde Staten. De in alle opzichten meer dan representatieve steekproef betrof 59 ondernemingen welke in 1962 tezamen ongeveer 90% van de verkopen van alle buitenlandse filialen voor hun rekening namen. Een van de voornaamste bevindingen is dat deze filialen, in tegenstelling tot de vestigingen van de Amerikaanse ondernemingen in het buitenland en die van Europese bedrijven in andere landen, in hoge mate onafhankelijk zijn van de moederonderneming. Deze autonomie vindt haar verklaring hoofdzakelijk in van buitenaf werkende oorzaken; de voornaamste zijn de

beperkende wettelijke regelingen, zoals de anti-trustwetgeving, de rijpheid van de Amerikaanse markt en de eveneens als externe oorzaak aangemerkte relatieve omvang van het filiaal in vergelijking met de moederonderneming.

In het artikel wordt er voorts o.a. op gewezen dat het beginsel van de eenheid van leiding door de verworven autonomie wordt aangetast. In vele gevallen wordt de bestaande toestand aanvaard, hoewel deze vroeg of laat tot spanningen tussen moeder-onderneming en vestiging zal leiden. Centralisatie zou echter vele problemen doen ontstaan. Een derde alternatief ter oplossing van de moeilijkheid is het opbouwen van een internationale onderneming. De schrijver noemt enkele van de aan een dergelijke onderneming verbonden voordelen en concludeert dat deze met behoud van haar gunstige aspecten, de aan de beide andere alternatieven kleven bezwaren ondervangt.

Ba VI - 16
E 641.3

Management international 1966, nr. 1

Controlling Labour Costs

J e n n e r, K. D. — De stijgende loonkosten nopen de ondernemingsleiding te zoeken naar wegen om de primaire loonkosten te beheersen. De schrijver illustreert aan de hand van een diagram de procedures om dit te kunnen bereiken. Een eerste vereiste is het vaststellen van een passende tijdstandaard per geproduceerde eenheid. De schrijver bespreekt vervolgens het afmeten van de werkelijke prestaties aan de standaardprestatie en wijdt in het kort ook aandacht aan de prestatiebeloning.

Ba VI - 18
E 641.213.2

The Canadian Chartered Accountant, maart 1966

Project Cost Control with Network Analysis

U s h e r, P. M. — De netwerk analyse is door het gedetailleerde verband dat zij legt tussen werk en tijd en haar rekenkundige basis, een ideaal middel voor de integratie van de planning en de controle van de projectontwikkeling enerzijds en de kosten anderzijds. De schrijver acht hiervoor vijf in het artikel toegelichte redenen aanwezig. In de eerste plaats verschaft een streng logisch opgebouwd onderzoek een reëler werkplan dan op andere wijze wordt verkregen; het heeft derhalve zin het verband te leggen tussen het werkplan en de eraan verbonden kosten. Ten tweede vergemakkelijkt een gedetailleerd uitgewerkt verband tussen werk en tijd het vaststellen van wat reeds is uitgevoerd en juist dit is zo essentieel voor een effectieve kostencontrole. Vervolgens geeft de onderkenning van tijdwinst of -verlies de mogelijkheid het programma bijtijds aan te passen zonder dat het tijdstip van voltooiing van het project behoeft te worden gewijzigd. Daardoor wordt het mogelijk de mate van de behoefte aan vermogen te wijzigen onder waarborging van een minimale invloed op de totale kosten. De vierde reden is dat de netwerk analyse de volgorde van de activiteiten welke de tijdsduur van het project beheersen, in het licht stelt en daarmee de mogelijkheid opent de verhouding tussen de directe kosten en de tijdsduur van het project af te leiden. De laatste door de schrijver genoemde reden is dat de wijze waarop de gegevens betreffende de duur en de tijd worden verwerkt een rekenkundige is en derhalve gemakkelijk kan worden gekoppeld aan het hanteren van de kostengegevens. In verband met de, bij toepassing van een op netwerk gebaseerde kostencontrole, te verrichten bewerkingen is het gebruikelijk ook in die gevallen een elektronische rekenmachine te benutten waarin de omvang van het netwerk de inschakeling van deze apparatuur niet zou rechtvaardigen.

Ba VI - 19
E 641.231.1

The Accountant, 16 april 1966

Improved Forecasting Through Feedback

W h i t e m a n, I. R. — In de moderne onderneming kunnen prognoses niet worden gemist. Zij moeten echter worden herzien naarmate uit actuele informatie blijkt dat de werkelijkheid significant verschilt van de planning. In dit artikel ontwikkelt de schrijver een techniek voor terugkoppeling ten behoeve van de verbetering van de prognose, terwijl hij tevens aangeeft op welke wijze kan worden vastgesteld of de prognose al dan niet significant afwijkt van de planning. De door hem beschreven en met voorbeelden toegelichte methode houdt in het bouwen van een op basis van bestudering van het beloop in het verleden gebaseerd terugkoppelingsmodel. In dit model kunnen de parameters met behulp van de laatst beschikbaar gekomen informatie worden opgelost en de ramingen vervolgens worden herzien. Ter bepaling van de grootte van de afwijking en de grens van significante verschillen hanteert de schrijver als maatstaf de variantie welke met betrekking tot data uit het verleden is waargenomen.

Ba VI - 19
E 641.231.1

Journal of Marketing, april 1966