BOEKBESPREKINGEN

Dr Abr. Mey, DE BETEKENIS VAN DE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE VOOR DE ORGANISATIE VAN HET OVERHEIDSBESTUUR. Rede, uitgesproken bij de aanvaarding van het Ambt van Hoogleraar in de bedrijfshuishoudkunde aan de Universiteit van Amsterdam op 10 October 1949, uitgave J. Muusses, Purmerend.

door Prof. Dr G. A. van Poelje

Uit de omstandigheid, dat men aan mij gevraagd heeft van deze rede een bespreking te leveren, mag ik wel afleiden, dat men over de bedrijfshuishoudkundige kant ervan geen opmerkingen van betekenis verwacht. Ik laat die dus rusten. Op één uitzondering na. Op blz. 5 deelt de redenaar mede, terecht hulde brengend aan wijlen dr J. Ridder, dat reeds in de bezettingsjaren reorganisatie van de financiele administratie van de staat werd voorbereid „op grondslag van de bedrijfseconomische beginselen der Amsterdamsche School". Daargelaten nu, of men tegenover Rotterdam en Tilburg, en zeer in het algemeen, van een Amsterdamse school kan spreken — het komt mij voor, dat hier zeker geen sprake is van een bepaalde „school", zoals b.v. de „österreichische Rechtsschule" dat op het gebied van de rechtswetenschap is — zijn er toch in hetgeen de geachte spreker mededeelt, naar het mij voorkomt, zo weinig specifiek Amsterdamse beginselen te ontdekken, dat het juister was geweest, als de bedoelde woorden in de pen waren gebleven.

In het algemeen vraag ik mij af, of Mey, omdat hij nu eenmaal bedrijfseconoom is, niet het universele karakter van verschillende beginselen en haar toepassing heeft onderschat en ze ten onrechte als speciaal tot het gebied der bedrijfseconomie behorende heeft geklasseerd en beschreven. Er bestaat toch ook omgekeerd geen aanleiding om te zeggen, dat, toen men in het bedrijfsleven met begrotingen ging werken (wat op dat ogenblik de openbare administratie al meer dan een eeuw deed) dit betekende, dat men beginselen der bestuurswetenschap in het bedrijfsleven aanvaardde.

Er bestaat tussen de eisen van een goede, d.w.z. op doel en verantwoordelijkheid afgestemde, particuliere administratie en de goede overheidsadministratie een zo grote mate van feitelijke overeenstemming, dat het wel niet anders kon, of men moet op beide gebieden tot overeenstemmende resultaten komen. Indien ik b.v. uitga van het nog altijd niet overtroffen rapport van „the President's Committee on administrative management" [1]) dan kan ik op grond van de daarin neergelegde beschouwingen vrijwel de gehele reorganisatie van de rijksbegroting verdedigen, die na de bevrijding onder de bezielde leiding van Mey is tot stand gebracht. Toch is dit ongetwijfeld een bestuurs-wetenschappelijk en niet een bedrijfseconomisch document.

De titel van de rede is ook wat te ruim, als hij het heeft over „het" „overheidsbestuur". De rede handelt toch uitsluitend over het geldelijk beheer en daarvan nog maar over de ene helft, het beheer van de uitgaven. En nu is juist de betekenis van de ontvangsten bij het overheidsbeheer een geheel andere dan in het bedrijfsleven. In het bedrijfsleven zijn de uitgaven de middelen (ik geef mij rekenschap van de bezwaren, die men tegen het gebruik van dit woord kan aanvoeren) om inkomsten te verwerven; bij de overheid zijn de inkomsten, die volgens eigen rechtsregelen en met toepassing van eigen bestuursbeginselen worden verwor-

[1]) United States Printing office, 1927.

ven, de middelen, waardoor het doen van uitgaven wordt mogelijk gemaakt. Dit betekent, dat een verhandeling over het overheidsbestuur, zal ze niet fragmentarisch zijn, een evenwichtige behandeling van inkomsten en uitgaven vraagt, en tevens, dat de behandeling van de uitgaven niet af kan zijn, als daarbij de specifieke invloeden, die van het stelsel der inkomstenwinning het gevolg zijn, niet worden bloot gelegd.

Houdt men dit in het oog, dan kan men m.i. ook niet met de redenaar in het algemeen zeggen, dat de scheiding tussen koopmansboekhouding en stedelijke comptabiliteit — als systemen met specifieke geschiktheid voor de beide gebieden — terecht door de Amsterdamse regenten der Gouden Eeuw niet werd gemaakt. M.i. kan men het beter aldus formuleren, dat, gezien de specifieke tekortkomingen, waardoor de koopmansboekhouding zich tot in de twintigste eeuw onderscheidde, terecht, tot in onze tijd toe, algemeen de overheidsboekhouding anders werd opgezet dan de koopmansboekhouding. Voor de overheidsadministratie was de begroting onmisbaar; de koopmansadministratie heeft tot in de 20ste eeuw gemeend de begroting te kunnen missen en is ook thans nog niet aan haar algemene toepassing toe. Toen in het begin van de twintigste eeuw het getal van de gemeentebedrijven alom een sterke uitbreiding onderging en men voor deze bedrijven algemeen — en terecht — de koopmansboekhouding invoerde, werd in verband hiermede zelfs de overbodigheid van gemeentelijke bedrijfsbegrotingen bepleit. Eerst de Begrotingsvoorschriften 1924 hebben aan de strijd of voor gemeentebedrijven algemeen het opmaken van begrotingen noodzakelijk is, een einde gemaakt.

Nu is het ongetwijfeld waar, dat, nadat de *bedrijfshuishouding* zich om het zo uit te drukken, van de begroting had meester gemaakt, zij tevens de wegen heeft aangegeven om die begroting te ontwikkelen als een instrument ter verbetering van het bedrijfsbeheer en tot verhoging van de efficientie in het bedrijf, maar het is aan de andere kant onjuist, als men tegenover deze begroting-der-bedrijfswetenschap eenvoudig de overheidsbegroting als autorisatie-begroting stelt. Ten dele was dit wel juist voor de rijksadministratie, maar voor de gemeente-administratie — en ook de gemeentebesturen zijn toch deel van de overheid! — is de omschrijving veel te beperkt. In mijn praeadvies voor de Ned. Juristenvereniging van 1923(!) vindt men een bespreking van de viervoudige functie van de gemeentebegroting: als raming met het oog op regeling van de belastingdruk; als machtiging aan het college van dagelijksch bestuur voor de uitvoering van zijn taak; als middel om inhoud en betekenis te geven aan de verantwoordelijkheid van dat dagelijksch bestuur; als middel om het toezicht van hoger gezag efficient te doen zijn.

In het algemeen zie ik het dus zo, dat niet de bedrijfshuishoudkunde voorgaat en de bestuurswetenschap volgt, maar dat bedrijfshuishoudkunde en bestuursleer hand in hand moeten gaan om te komen tot de ontwikkeling der meest doelmatige beginselen voor beheer en administratie van openbare en particuliere huishoudingen.

Voor wie nu niet van nabij de veranderingen heeft kunnen volgen, die zich in de laatste jaren ten aanzien van de administratie der overheidsuitgaven hebben voltrokken, is de rede van Mey een heldere en knappe inleiding. De veranderingen zijn ingrijpend geweest en van haar betekenis geeft men zich over het algemeen onvoldoend rekenschap. Men realisere zich echter, dat de verkregen winst beperkt blijft, zolang zich niet ook binnen de inkomsten-sector een even belangrijke verandering voltrekt.

Het is niet de schuld van Mey, dat het daar nog niet toe is gekomen.

Slechts één opmerking zouden wij aan het bovenstaande nog willen toevoegen. Het is deze, of ook de redenaar zich niet enigszins heeft schuldig gemaakt aan de neiging tot overdrijving en lyrische bezinging van de uitkomsten, die men bereikbaar acht, zoals deze nog wel eens bij de verdedigers van taakanalyse en werkclassificatie worden aangetroffen.

Als wij b.v. lezen, dat door het verzuimen van de functie-analyse de leiding verzwakt door gebruik van hogere arbeidscapaciteit voor te laag gekwalificeerde arbeid, wat bij dat overbelaste orgaan spanning en vermoeidheid doet ontstaan en bij het lagere orgaan de capaciteit niet ten volle uitnut (ausnützt); en dat daardoor de persoonlijkheid wordt geknot, de arbeidsvreugde gedoofd en beschikbare werkeenheden van menselijke arbeid duurzaam aan kwaliteit verliezen, dan voelen wij toch wel de behoefte aan een iets grotere soberheid.

WETBOEK VAN KOOPHANDEL EN WET LUCHTVERVOER MET VERMELDING VAN DE BELANGRIJKSTE ARRESTEN, bewerkt door Mr W. A. M. CREMERS. 1950. S. Gouda Quint/D. Brouwer en Zoon. Uitgevers in het Huis de Crabbe, Arnhem. 489 blz.

door Prof. Mr J. Valkhoff

De aanstaande accountants dienen voor hun examen het vak Recht te bestuderen. De studenten in de Economische Wetenschappen hebben als verplicht vak voor hun candidaatsexamen Burgerlijk en Handelsrecht, terwijl door zeer vele candidaten Capita Selecta van Burgerlijk en Handelsrecht en van Publiekrecht van het Bedrijfsleven als keuzevak genomen wordt. Voor beide categorieën studerenden geldt wat ik in mijn toespraak tot de studenten zeide na mijn inaugurele rede op 12 November 1945 („Ontwikkeling van het eigendomsrecht in Oorlogstijd"), nl. dat zij geen juristen moeten willen worden, maar dat zij wel met het geschreven en ongeschreven recht in zoverre dienen vertrouwd te raken als nodig is om hun latere, veelal leidende functies in het economische leven naar behoren te kunnen vervullen. Mijn jongste collega proximus in de jongste Economische Faculteit hier te lande (Groningen), A. van Oven, drukt het in zijn toespraak tot de studenten bij zijn ambtsaanvaarding op 13 Mei j.l. („Privaatrechtelijke Bedrijfsorganisatie") naar mijn smaak wel iets te zwak uit, waar hij hun zegt, dat zij zich enige kennis van de grondbeginselen der rechtswetenschap moeten eigen maken. Mijns inziens is wel degelijk positieve kennis van het positief Nederlands privaatrecht noodzakelijk, natuurlijk niet van het gehele privaatrecht, doch van die delen, welke voor hen van belang zijn, en anders georiënteerd, somtijds vanuit een andere hoek en in andere samenhang dan aan de vak-juristen gedoceerd wordt.

Nu zijn inzicht in en kennis van het geldend Nederlands privaatrecht tegenwoordig niet mogelijk zonder kennis van de rechtspraak. Waar de rechtspraak zo'n belangrijke bron van het recht is, moet men ook van de rechtspraak op de hoogte zijn om de juiste betekenis der wetsbepalingen te begrijpen. Ook hierbij geldt natuurlijk weer voor de a.s. accountants en voor de economische studenten, dat het om bepaalde delen van het privaatrecht gaat en dat de nadruk somtijds op andere rechterlijke beslissingen dan voor de a.s. juristen komt te liggen. Ook kan van hen niet

een bestudering der jurisprudentie gevergd worden op dezelfde wijze als de a.s. jurist moet toepassen. Zij zullen niet zo diep kunnen ingaan op de vaak zware, doorwrochte wetenschappelijke conclusies van de Procureur-Generaal of van de Advocaten-Generaal of op de dikwijls minitieuse annotaties der rechtsgeleerde commentatoren bij de arresten. Zij zullen de arresten der rechtscolleges zelf niet zo diepgaand kunnen en ook niet behoeven te ontleden als de a.s. jurist dat dient te doen. Doch het wezenlijke van bepaalde rechterlijke beslissingen en de voornaamste motivering ervan zullen zij toch in bepaalde gevallen moeten kennen en mijn ervaring is, dat de goeden onder hen dit ook maar al te graag doen.

Welnu, hiervoor zijn dan de Wetboeken in de zogenaamde Editie Cremers geknipt. In deze uitgaven der voornaamste Wetboeken van onze Codificatie — Burgerlijk Wetboek (reeds 4de druk 1950), Wetboek van Burgerlijke Rechtsvordering en nu de tweede druk van het Wetboek van Koophandel (1950) — vindt men onder de wetsartikelen duidelijk in twee kolommen de belangrijke uitspraken niet alleen van de Hoge Raad, maar ook van Gerechtshoven en een enkele maal zelfs van lagere rechters systematisch vermeld met de voornaamste motivering. Kopjes bevorderen de overzichtelijkheid. Een alphabetisch register vergemakkelijkt de raadpleging.

In het bovenstaande werd het nut van de aangekondigde Wetboeken van Cremers door de recensent als docent uit studie-oogpunt bezien. Zowel de accountant, als de econoom echter komen in hun latere praktijk ten dienste van en in het bedrijfsleven meermalen met rechtskwesties in aanraking. Natuurlijk moeten zij de nodige zelf-critiek en zelfkennis bezitten om dan tijdig zich tot de aangewezen jurist te wenden en de zaak verder aan deze ter uitwerking en afhandeling over te laten. Veelal zullen zij zich dan toch eerst eens willen oriënteren, met gebruikmaking van de tijdens hun studie opgedane juridische kennis. Bestaat er rechtspraak op het betreffende punt? Zo ja, welke zijn de voornaamste rechterlijke beslissingen over het wetsartikel in kwestie? Zij zullen geen gelegenheid hebben om de volledige rechtspraak in het kaartregister van de Nederlandse Jurisprudentie te raadplegen. Ook voor hen vormen dan de wetenschappelijk verantwoorde, handige, duidelijke boekjes van Cremers de aangewezen bron.

Voor de juristen zijn de geannoteerde Wetboeken-Cremers reeds in de practijk beproefd gebleken ter oriëntatie bij hun rechtenstudie en in de rechtspractijk. Gaarne beveel ik ze nu ook aan de accountants en de economen ten gebruike bij studie en in practijk aan.

HECKERT, J. BROOKS — The analysis and control of distribution costs for sales executives and accountants. The Ronald Press New York, 1940..

KRUIJFF, H. A. A. DE — Administratie en commercieel bedrijfsbeheer. Serie: De moderne onderneming; bedrijfseconomische vakstudies, onder leiding van Drs M. J. van der Ploeg. Samsom, Alphen a/d Rijn, z.j.

door A. B. Frielink

De omstandigheid dat beide werken tegelijkertijd onder mijn aandacht kwamen maakte een vergelijking mogelijk tussen de wijze waarop een nagenoeg gelijkluidend probleem in Nederland en in de V.S. wordt aangevat.

Het onderscheid tussen beide werken is vooral gelegen in het derde van de door Heckert geformuleerde doeleinden van de analyse der verkoopkosten:

1. vaststelling der kosten;
2. beheersing der kosten (efficientie-beoordeling);
3. het bepalen van een keuze uit alternatieve mogelijkheden bij het richten van de verkoopinspanning.

Terwijl dit derde doel volgens Heckert bij de analyse van productiekosten een ondergeschikte rol speelt, is het bij de verkoop van overwegende betekenis. De achtergrond van deze opvatting is de gedachte dat er in de verkoop, in veel grotere mate dan in de productie, meervoudige aanwendingsmogelijkheden bestaan. Verband hiermede houdt het overheersen van het menselijke element in de verkoop, tegenover het mechanische element in de productie.

Nu is het zo, dat voor de Amerikaan een veel grotere keuze bestaat dan voor de Nederlandse handelaar; denken we hierbij alleen maar aan de mogelijkheid om slechts in enkele van de States te opereren, in verschillende States verschillende prijzen te noteren en verschillende reclamemedia toe te passen.

Toch is het ontbreken van elke aanduiding dat de kostenanalyse ook de gegevens moet verschaffen voor een keuze-bepaling bij alternatieve mogelijkheden, het zwakke punt van het boek van De Kruyff. Ook het Nederlandse verkoopapparaat moet geregeld een keuze doen uit verschillende mogelijkheden:
Nadruk op product A of product B;
Nadruk op export of op de binnenlandse markt;
Nadruk op advertentie-reclame of op direct-mailcampagnes;
Verkoop rechtstreeks of via detaillisten en andere tussenhandelaren;
Grote orders tegen lage prijzen of kleine orders tegen hogere prijzen;
en dergelijke keuzen meer.

Voor een doeltreffende keuze is een analyse der (normatieve) kosten naar verschillende gezichtspunten noodzakelijk; is o.a. het kennen van de differentiële kosten van belang.

Dit onderscheid in uitgangspunt komt in de gehele aan de analyse gewijde eerste helft van het Amerikaanse boek tot uiting.

De tweede helft van Heckerts boek heeft betrekking op de cost control. In zijn practische uitwerking komt dit grotendeels overeen met het Nederlandse boek. In de theoretische fundering en in de opbouw valt echter een aanzienlijk verschil te constateren.

Gaat De Kruyff uit van de algemeen verbreide theoretische grondslagen van standaardkosten en het systeem van variabele budgettering, Heckert motiveert het gebruik van standaards op practische gronden. Het kan niet anders dan dat de grote mate van overeenstemming in de resultaten van beiden, zowel een bevestiging is van de hier geldende theorie als een aanwijzing dat de grondgedachten van deze theorie — zij het wellicht ongeformuleerd — ook in de V.S. heersen.

Beide boeken bevatten een groot aantal gedetailleerde en uitgewerkte modellen en voorbeelden van toepassing. Uiteraard is het Nederlandse boek in dit opzicht beter bij de Nederlandse verhoudingen aangepast, in het bijzonder ook doordat het veel aandacht aan de kleinere bedrijven schenkt. Men mist nog een bespreking van de speciale problemen der warenhuizen, waaromtrent het Amerikaanse boek een vrij uitvoerige behandeling geeft.

Detailbespreking De Kruyff — Administratie en commercieel bedrijfsbeheer.

Schr. onderscheidt de door de omzet beheerste kosten en de door de conjunctuur beheerste kosten. De laatste omvatten dan de acquisitiekosten en de afschrijving op debiteuren en voorraden; de eerste alle overige verkoopkosten. Voor de eerste groep wordt een budgettering op korte termijn gepropageerd; voor de tweede een budgettering op lange termijn met tussenschakeling van een conjunctuurreserve.

Het systeem van budgettering op korte termijn wordt beknopt doch duidelijk uiteengezet. Het systeem van budgettering op lange termijn en met name de (statistische) benadering van de aan de conjunctuurreserve toe te voegen of daaruit te putten bedragen komt nauwelijks aan de orde. Voor een practische toepassing is dit niet van zo groot belang, vooral waar de opvattingen omtrent de voorspelbaarheid van het conjunctuurverloop nog zo verdeeld zijn. Wel van practisch belang is hoe Schr. zich de contrôle op korte termijn van de door de conjunctuur beheerste kosten voorstelt. Verder dan een vast budget geraakt hij daarbij niet.

In hoofdstuk VI wordt — terecht — gewezen op de noodzakelijkheid om over contrôle-middelen naast de variabele budgetten te beschikken; tot een uitwerking van de wijze van toepassing van deze middelen komt het echter nauwelijks.

Het lijkt mij een onjuiste gedachtengang om de budgettarieven van zuiver variabele kosten te bepalen door deling van het totaal der begrote kosten door de verwachte hoeveelheid prestaties. Veeleer zal het toch zo zijn dat de totale begrote kosten worden gevonden door vermenigvuldiging van de op andere wijze vastgestelde norm met de verwachte hoeveelheid prestaties. (pag. 23).

Bij de bespreking van de seizoeninvloeden verwerpt Schr. de mogelijkheid om de uitgaven volgens een seizoenpatroon te verdelen, met de motivering dat de kosten dienen te worden weergegeven zoals ze werkelijk zijn geweest. Deze motivering lijkt weinig steekhoudend. Bovendien leidt de redenering tot een vast budget voor de vaste kosten in seizoenbedrijven (zie het voorbeeld op pag. 75/6); eerst aan het einde van de seizoencyclus komt een eventueel onderbezettingsverlies tot uiting. Tenslotte wordt op pag. 88 ten aanzien van de reclamekosten (te verdelen over de conjunctuurcyclus) een geheel ander en beter verdedigbaar standpunt ingenomen.

In de in het algemeen consequent doorgevoerde gedachte van norma-

tieve kosten vallen enkele afwijkingen op. Zo wordt op pag. 107 opgemerkt „op goederen, die zo juist in het magazijn zijn gearriveerd, mogen nog geen magazijnkosten drukken; terwijl op verkochte goederen ..... de kosten voor de duur van de opslag kunnen worden gecalculeerd". Op pag. 124, waar de creditrente over het (renteloze) leveranciers-crediet wordt behandeld, wordt gesuggereerd dat deze rente over de werkelijke hoogte van dit crediet behoort te worden berekend, met slechts een uitzondering voor achterstallige belastingen. In het geheel niet duidelijk is het waarom de credit-rente in relatie zou moeten worden gebracht „met de kosten welke uit de betrokken schulden worden gefinancieerd", zoals rente over te betalen omzetbelasting in mindering te brengen van de omzetbelasting.

Van het opnemen van rente in de kostentarieven verklaart Schr. zich voorstander (pag. 122); toch wordt op pag. 126 gesproken van het beperken van „de gewenste *winsttoeslag* tot deze rente" (nl. een redelijke rente over het bedrijfsvermogen).

Het ware gewenst geweest indien de Schr. ook aandacht had besteed aan de noodzakelijke prestatie-normen en zich niet had beperkt tot de kosten. Ik denk hier speciaal aan de door een verkoper te bereiken omzet in een bepaald artikel, aan het controleerbare resultaat van een verkoopcampagne e.d.

Op pag. 30 wordt blijkbaar in plaats van „aanwezige voorraad" bedoeld „normatieve voorraad", terwijl op pag. 32 het bedrag van ƒ 650.000 (pt. 17) en op pag. 33 het aantal van 25000 (punt 8a) niet zijn thuis te brengen.

Samenvatting: Voor de administrateur van een handelsbedrijf, zowel als voor die van een industrieel bedrijf met een enigszins belangrijk eigen verkoopapparaat, zal de bestudering van dit boek van groot belang kunnen zijn. Zij vinden vooral in de uitgewerkte voorbeelden een groot aantal practische toepassingen van de gedachte der variabele budgettering op het gebied van de verkoop. Wil een dergelijke bestudering vruchtbaar zijn, dan zal de lezer echter reeds het systeem van variabele budgettering moeten kennen.

Detailbespreking Heckert — The analysis and control of distribution costs.

Interessant is de mededeling dat de distributiekosten in de V.S. 59 % van de totale kosten uitmaakten (in 1939). Dit demonstreert wel het grote belang van een doeltreffende efficientiebewaking in de distributiesector.

De wijze waarop de kosten naar tal van gezichtspunten kunnen worden geanalyseerd (geografisch, naar artikelen, naar verkoopkanalen, naar afnemers, naar ordergrootte en naar afdelingen) wordt telkens met uitvoerige voorbeelden toegelicht. Niet alle methoden zijn op Nederlandse verhoudingen toepasselijk.

In tegenspraak met de voor het overige in het boek aangehouden lijn, is de merkwaardige gedachte dat een analyse van de afschrijving debiteuren naar de artikelen die door de insolvente debiteur niet zijn betaald, van nut zou kunnen zijn (pag. 99) — uitdrukkelijk wordt hierbij gedacht aan de handelaar, die gewoonlijk al zijn artikelen aan al zijn afnemers levert.

Samenvatting: Waardevol is de uitvoerige behandeling van de beoor-

deling van de keuze in alle gevallen waarin 2 of meer mogelijkheden bestaan. Soms gaat deze behandeling wat te ver voor Nederlandse verhoudingen. De efficientie-beoordeling met behulp van standaardkosten geeft ons niet veel wat thans niet ook — en beter aangepast aan de hier geldende situatie — uit een Nederlands boek kan worden bestudeerd. Het ontbreken van een theoretische achtergrond is voor onze begrippen ongewenst.

De behandeling van de department stores is te waarderen.

INGEKOMEN BOEKEN

Dr A. C. M. van Keep, De Dividendpolitiek (Bedrijfseconomische Monographieen deel XVII) H. E. Stenfert Kroese's Uitgevers Mij. N.V. Leiden, f 7,50.

H. Pasdermadjian, Management research in retailing (The international association of department stores), Newman Books Ltd. London.

Drs J. Slikboer, Psychologie van de verkoop, Ned. Uitg. Mij. N.V. Leiden, f 4,50.

Drs A. M. Groot, Controle op bedrijfsbeheer en bedrijfsefficiency door variabele budgettering, 5e druk, f 6,25.

Bedrijfskostenstatistiek van de groothandel in kruidenierswaren en aanverwante artikelen, 1948, Staatsdrukkerij en uitgeversbedrijf, f 2,90.

De persoonlijkheid als uitgangspunt van de psychologie toegepast in het bedrijf, openbare les gegeven bij de aanvaarding van het ambt van lector in de bedrijfspsychologie en sociale psychologie aan de Katholieke Economische Hogeschool te Tilburg op 25 Mei 1950, door F. J. P. van Dooren, Uitg. W. Bergman, Tilburg, f 1,20.

W. H. Muijlwijk, Leerboek van het boekhouden, deel I, N.V. W. J. Thieme & Cie. Zutphen, f 6,75.

Enige beschouwingen over de omvang en de techniek van de accountantscontrole, openbare les, gehouden bij de aanvaarding van het ambt van lector aan de Nederlandsche Economische Hoogeschool op 2 Juni 1950 door Drs A. A. de Jong, H. E. Stenfert Kroese's Uitg. Mij. N.V. Leiden, f 1,25.

Enige beschouwingen over het onderwijs in accountancy, rede gehouden op Donderdag 1 December 1949 bij de aanvaarding van het ambt van buitengewoon hoogleraar in de accountancy aan de Nederlandsche Economische Hoogeschool te Rotterdam door T. Keuzenkamp, Uitgever J. Muusses, Purmerend.
