

Værkets første afsnit frembyder imidlertid også den største interesse ikke alene for særlige skatteteknikere, for revisorer og sagførere, men også for en række andre, i hvis lod det falder at skulle beskæftige sig med beskatningsmæssige problemer. Fremstillingen på dette område må dog nødvendigvis være bundet af den uhyre mængde af præjudikater, der foreligger i form af kendelser fra landsskatteretten, af afgørelser fra de ordinære domstole og af ministerielle cirkulærer o. lign. Dr. Jacobsen har da også i rigt mål øst af disse kilder, som han citerer til overflod og instruktivt; som det må ventes af et værk af udpræget videnskabelig natur, gøres forskellige af de gældende regler såvelsom retsanvendelsen også til genstand for en kyndig og skarpsindig kritik, som kan virke frugtbringende ved de kommende forhandlinger om ændringer i skattelovene.

Det er en mægtig opgave, dr. Jacobsen har sat sig ved udarbejdelsen af Skatteretten. Emnet er i virkeligheden så uoverkommelig stort, at man skulle synes, at dets løsning måtte kræve en række bindstærke værker, ikke blot en enkelt bog, selv om den rummer henved 500 sider, og det har da heller ikke kunnet undgås, at visse sider af det store stof har måttet undergives en relativt kort omtale. Men dette er kun en ringe lyde ved det stort anlagte og dygtigt gennemførte værk, for hvis udgivelse alle, der kommer i berøring med beskatningsmæssige problemer, skylder forfatteren en varm tak.

*C. Helkett.*

*H. Pasdermadjian: Management Research in Retailing. The International Association of Department Stores. London 1950. 177 sider. 16/-sh.*

Forfatteren, der er generalsekretær i den internationale stormagasinforening (IADS) har i den foreliggende bog gjort rede for det samarbejde, der har fundet sted i de første 20 år af foreningens levetid.

Foreningen stiftedes i 1928. Den har i størstedelen af tiden haft mellem 7 og 10 medlemmer, idet medlemsskabet begrænsedes til et stormagasin fra hvert europæisk land. I øjeblikket har foreningen 8 medlemmer, idet Holland, Schweiz, Belgien, Danmark, Sverige, Frankrig, Norge og Finland er repræsenteret. De deltagende stormagasiner har gennemsnitligt ca. 2.000 medarbejdere.

Baggrunden for dannelsen af IADS var et omfattende rationaliseringsbehov. Siden stormagasinernes opståen i sidste halvdel af forrige århundrede og indtil 1. verdenskrig havde udviklingen været karakteriseret ved en voldsom vækst betinget dels af ydre forhold (byernes vækst, transportmidlernes udvikling) og dels af stormagasindriften fordele sammenlignet med de traditionelle driftsformer indenfor detailhandelen. I 20'erne og ikke mindst under depressionen i 30'erne skærpedes konkurrencen, idet den øvrige detailhandel tog lære af stormagasinerne, samtidig med at nye stordriftsformer opstod. Det blev nu mere og mere klart, at en effektivisering af organisationen var nødvendig, hvis fremgangslinien skulle fortsættes. Midlet hertil var anvendelse af den rationelle driftsledelses principper, således som de i de foregående årtier var blevet udviklet især på det industrielle område.

Værkets første afsnit frembyder imidlertid også den største interesse ikke alene for særlige skatteteknikere, for revisorer og sagførere, men også for en række andre, i hvis lod det falder at skulle beskæftige sig med beskatningsmæssige problemer. Fremstillingen på dette område må dog nødvendigvis være bundet af den uhyre mængde af præjudikater, der foreligger i form af kendelser fra landsskatteretten, af afgørelser fra de ordinære domstole og af ministerielle cirkulærer o. lign. Dr. Jacobsen har da også i rigt mål øst af disse kilder, som han citerer til overflod og instruktivt; som det må ventes af et værk af udpræget videnskabelig natur, gøres forskellige af de gældende regler såvelsom retsanvendelsen også til genstand for en kyndig og skarpsindig kritik, som kan virke frugtbringende ved de kommende forhandlinger om ændringer i skattelovene.

Det er en mægtig opgave, dr. Jacobsen har sat sig ved udarbejdelsen af Skatteretten. Emnet er i virkeligheden så uoverkommelig stort, at man skulle synes, at dets løsning måtte kræve en række bindstærke værker, ikke blot en enkelt bog, selv om den rummer henved 500 sider, og det har da heller ikke kunnet undgås, at visse sider af det store stof har måttet undergives en relativt kort omtale. Men dette er kun en ringe lyde ved det stort anlagte og dygtigt gennemførte værk, for hvis udgivelse alle, der kommer i berøring med beskatningsmæssige problemer, skylder forfatteren en varm tak.

*C. Helkett.*

*H. Pasdermadjian: Management Research in Retailing. The International Association of Department Stores. London 1950. 177 sider. 16/-sh.*

Forfatteren, der er generalsekretær i den internationale stormagasinforening (IADS) har i den foreliggende bog gjort rede for det samarbejde, der har fundet sted i de første 20 år af foreningens levetid.

Foreningen stiftedes i 1928. Den har i størstedelen af tiden haft mellem 7 og 10 medlemmer, idet medlemsskabet begrænsedes til et stormagasin fra hvert europæisk land. I øjeblikket har foreningen 8 medlemmer, idet Holland, Schweiz, Belgien, Danmark, Sverige, Frankrig, Norge og Finland er repræsenteret. De deltagende stormagasiner har gennemsnitligt ca. 2.000 medarbejdere.

Baggrunden for dannelsen af IADS var et omfattende rationaliseringsbehov. Siden stormagasinernes opståen i sidste halvdel af forrige århundrede og indtil 1. verdenskrig havde udviklingen været karakteriseret ved en voldsom vækst betinget dels af ydre forhold (byernes vækst, transportmidlernes udvikling) og dels af stormagasindriften fordele sammenlignet med de traditionelle driftsformer indenfor detailhandelen. I 20'erne og ikke mindst under depressionen i 30'erne skærpedes konkurrencen, idet den øvrige detailhandel tog lære af stormagasinerne, samtidig med at nye stordriftsformer opstod. Det blev nu mere og mere klart, at en effektivisering af organisationen var nødvendig, hvis fremgangslinien skulle fortsættes. Midlet hertil var anvendelse af den rationelle driftsledelses principper, således som de i de foregående årtier var blevet udviklet især på det industrielle område.

Dr. Pasdermadjians bog er delt i 4 hovedafsnit.

I det første gøres der rede for stormagasinerne daværende ret primitive organisationsstade samt for begivenheder og overvejelser i forbindelse med foreningens stiftelse. Særlig interessant er her diskussionen om, hvorvidt medlemsskabet skulle begrænses til stormagasiner, der med hensyn til størrelse og kundekredsens sammensætning var af nogenlunde ensartet karakter. En sådan begrænsning ville lette gennemførelsen af ensartede arbejdsmetoder; alligevel foretrak man at undlade en begrænsning i denne henseende, idet man tillagde det større betydning at få det videst mulige erfaringsområde. Som kvalifikation til medlemsskab i foreningen lagde man først og fremmest vægt på, at stormagasinerne var indstillet på den rationelle driftsledelses tankegang. I konsekvens heraf var et af de første resultater af foreningens virke da også, at der i de deltagende stormagasiner blev oprettet researchafdelinger. — I tilslutning til afsnittet bringes som appendiks en fuldstændig gengivelse af foreningens love. Foreningens formål er, kort udtrykt, gensidig udveksling af erfaringer samt iværksættelse af fælles undersøgelser af specialproblemer.

I bogens 2. hovedafsnit redegøres for de arbejdsmetoder, man har taget i anvendelse. Disse kan sammenfattes i følgende: Regelmæssige møder mellem stormagasinerne ledelse (her drøftes foruden den økonomiske og sociale baggrund for virksomhedernes drift i de respektive lande grundlæggende forretningspolitiske og organisatoriske spørgsmål), møder mellem direktører og funktionschefer indenfor de enkelte funktioner, udveksling af statistik og foreningens udarbejdelse af rekommendationer på grundlag af rapporter fra medlemmerne. Disse rekommendationer er på ingen måde bindende for medlemmerne, men er i vidt omfang blevet fulgt. Som den mest originale arbejdsmetode må nævnes en årlig analyse på stedet af et af de deltagende stormagasiner (critical store visit). Efter en sådan undersøgelse udarbejdes en rapport med forslag til forbedringer i den undersøgte virksomheds organisation og drift. Denne metode fremhæves som et af de heldigste træk i IADS's arbejde, idet den villighed til at stille alle sider af virksomhedernes arbejde til skue, som metoden forudsætter, har været til stede.

I bogens 3. og mest omfattende afsnit bringes en udførlig gennemgang af det organisatoriske arbejde, der er udført i stormagasinerne i foreningens 20-årige levetid, samtidig med at kendskabet til de anvendte metoder uddybes. Stoffet er på overskuelig måde opdelt efter de funktioner, hvorunder de enkelte spørgsmål henhører, ligesom afsnittet er forsynet med organisationstavler og specifikationer af de enkelte funktionscheferes kompetence. Det vil føre for vidt at komme ind på de enkelte diskussioner og resultater; her skal blot som nogle af de mest betydningsfulde nydannelser i perioden nævnes det funktionelle systems indførelse i organisation og regnskabsvæsen samt indførelse af salgssystemet og budgetkontrol. Afsnittet indeholder en interessant fordeling af personalet efter funktioner; mon ikke det vil overraske de fleste, at gennemsnitligt kun hver tredje person i stormagasinerne er beskæftiget med det egentlige salgsarbejde. — Det havde været interessant at få flere talmæssige oplysninger om stormagasinerne driftsforhold (herunder om udviklingen i perioden).

Den lære, der kan udtrages af de mange års internationale samarbejde, er genstanden for bogens 4. afsnit. Der lægges stor vægt på, at virksomhedernes forretningspolitik nøje defineres, før der foretages ændringer i organisationen. »In truth organization is nothing but the machinery to carry out the policies of the firm. The determination of the policies must therefore precede and not follow the determination of the organization of the firm«. Afsnittet indeholder desuden en værdifuld sammenligning mellem de metoder, hvorefter en rationalisering må gribes an i stormagasiner og i industrielle virksomheder. At problemerne må behandles på forskellig måde følger allerede deraf, at medens en industri-virksomhed sjældent producerer mere end 200 varer, fører et stormagasin over 100.000 artikler.

Bogen er særdeles overskueligt opbygget, forsynet med sagregister og skrevet i et underholdende sprog med mange rammende citater. Den bærer helt igennem præg af forfatterens dybtgående kendskab til stoffet, erhvervet gennem omfattende litteraturstudier og mange års praktisk arbejde med problemerne. Foruden at være et væsentligt bidrag til stormagasinerne historie i mellem- og den første efterkrigstid er den en beretning om, hvad der kan nås ved et samarbejde mellem virksomheder af ensartet karakter om organisatoriske og driftsmæssige spørgsmål. Ikke mindst af denne grund fortjener bogen en vid udbredelse også udenfor de specielt stormagasininteresseredes rækker.

*Carl N. Dyrberg.*

*Alfred Nyvang, G. Balslov og Chr. Eskild Jensen: Kolonialvarer.*

Tredie omarbejdede udgave. Gyldendal. Kbh. 1950. 177 sider + udtræksbilag. Kr. 12,—.

Bogen, der er beregnet til brug ved undervisningen af kolonialbranchens lærlinge i faget kolonialvarekundskab, kan med fordel anvendes som opslagsbog for ikke-fagmanden, der ønsker orienterende oplysninger om de vigtigste kolonialvarer. Såfremt man ønsker at gå dybere ind på de forskellige emner, vil bogen dog ikke slå til, men man må søge til større værker som f. eks. Gram m. fl.: »Nytteplanter«, hvorfra bogen iøvrigt har lånt adskillige udmærkede illustrationer. En gevinst i forhold til forrige udgave er indføjelsen af 7 plancher lånt fra Politikens håndbog: »Sådan laves det«, disse anskueliggør på udmærket måde fremstillingsgangen for nogle vigtige kolonialvarer.

Man mærker, at eneforfatteren til de 2 tidligere udgaver, Nyvang, har konservering som speciale, derved, at dette afsnit er fyldigere behandlet end de øvrige områder, lige med undtagelse af afsnittet om saftige frugter, der også er ret omfattende.

Et par skønhedsfejl mangler ikke. Når Pompelmus nævnes som den frugt, hvoraf der fremstilles sukat, er dette ganske vist ikke forkert, men hovedparten af sukat fremstilles dog af Cedratfrugten, som ikke nævnes. Ligeledes kunne man have ønsket nævnt, at de forskellige arter kanel stammer fra forskellige træer. En omtale af sukkers raffinering og fremstillingen af soda må også anbefales optaget i en følgende udgave.