

og det burde vel erstattes af et andet mere realistisk, der er nok at øse af.

Fjerde hovedafsnit består af tre kapitler omhandlende lagermodeller. Lagerkontrol er et af de emner, der er kraftigst opdyrket af O. R., og hvad man ikke får direkte i dette afsnit af viden får man af gode referencer. Det første kapitel giver nogle eksempler på simple lagermodeller, og i de to næste går man videre med forskellige variationer af modellernes determinander.

I femte hovedafsnit præsenteres fordelingsmodellerne. Kapitlet om lineær programmering er let læseligt; man har valgt at starte med den forholdsvis simple transport-problem teknik og går herfra over til den mere generelle simplex teknik. Et særligt kapitel er helliget „the assignment problem“ som et specielt lineært programmeringsproblem, og et særskilt kapitel har værdifulde illustrationer om lineær programmerings anvendelse.

De tre kapitler om ventetids- eller kømodeller, som udgør sjette hovedafsnit, hører vel til de vanskeligste m. h. t. matematik og statistik. Først gennemgås nogle kømodeller rent abstrakt, derefter kommer flere anvendelser, bl. a. i vejtrafik og, hvad der er mere relevant for økonomer i erhvervslivet, specielle sekvensmodeller for maskininterferens i virksomheden.

Hovedafsnit syv behandler i et enkelt kapitel nogle investeringsteoretiske spørgsmål. Der lægges heri større vægt på statistikens anvendelse sammen med renteteori end det hidtil har været almindeligt i økonomien.

Det sidste special-afsnit behandler konkurrence-modellerne, som stadig er det mindst offentliggjorte område af O. R., hvilket man måske tør tage som tegn på, at nogle modeller virkelig har vist sig anvendelige. Spilteorien får en kort og klar introduktion, og dens nytte i formuleringen af virksomhedens politik anskueliggøres. De såkaldte „bidding models“ får

deres eget kapitel. De er forholdsvis nye, men efter bogen at dømme aldeles ikke uprøvede. En licitation er et „bidding“-tilfælde. Biddingteorien er således en videre udvikling af en del af spilteorien.

Niende hovedafsnit handler om data til test af en model; det er et rent formelt kapitel sammen med det følgende om kontrol med og supplerig af O. R.-modellens løsning. Det tiende hovedafsnit er nogle bemærkninger om, hvem der kan tænkes at kunne bruges som operations-analytiker og hvorledes et O. R.-team kan organiseres.

Det vil af ovenstående fremgå, at anmelderen ikke mener, at nærværende lærebog er fuldendt, det er den meget langt fra. Men stadig må den anbefales som en let tilgængelig og all round indførelse i operationsanalysen.

Erik Johnsen.

J. Seton Gray: **Common Sense in Business. A Digest of Management Procedures.** New York, Toronto, London 1956. 136 sider. Pris £ 1.6.6.

Lektor Bjarke Fog anmeldte i dette tidsskrift, nr. 2, 1957, P. J. D. Wiles' Price, Cost and Output, der i det væsentlige handler om prisfastsættelse i praksis kontra prisfastsættelse i den økonomiske teori. Denne bog var skrevet af en økonom, der syntes at have mere kendskab til den økonomiske teori end til forholdene i virkelighedens verden, medens nærværende bog er skrevet af en mand, der først og fremmest er praktiker og tekniker og ikke specielt driftsøkonom.

Forfatteren er administrerende direktør for og bestyrelsesformand i et stort amerikansk selskab, som han har ført frem fra fallittens rand til en anset position med forretningsmæssig succes. Det er blevet tradition i U.S.A., at folk, der har fået succes, skriver en bog, hvori hemmelighederne bag den opnåede succes afsløres. Tilmed er det sædvanligvis også

og det burde vel erstattes af et andet mere realistisk, der er nok at øse af.

Fjerde hovedafsnit består af tre kapitler omhandlende lagermodeller. Lagerkontrol er et af de emner, der er kraftigst opdyrket af O. R., og hvad man ikke får direkte i dette afsnit af viden får man af gode referencer. Det første kapitel giver nogle eksempler på simple lagermodeller, og i de to næste går man videre med forskellige variationer af modellernes determinander.

I femte hovedafsnit præsenteres fordelingsmodellerne. Kapitlet om lineær programmering er let læseligt; man har valgt at starte med den forholdsvis simple transport-problem teknik og går herfra over til den mere generelle simplex teknik. Et særligt kapitel er helliget „the assignment problem“ som et specielt lineært programmeringsproblem, og et særskilt kapitel har værdifulde illustrationer om lineær programmerings anvendelse.

De tre kapitler om ventetids- eller kømodeller, som udgør sjette hovedafsnit, hører vel til de vanskeligste m. h. t. matematik og statistik. Først gennemgås nogle kømodeller rent abstrakt, derefter kommer flere anvendelser, bl. a. i vejtrafik og, hvad der er mere relevant for økonomer i erhvervslivet, specielle sekvensmodeller for maskininterferens i virksomheden.

Hovedafsnit syv behandler i et enkelt kapitel nogle investeringsteoretiske spørgsmål. Der lægges heri større vægt på statistikens anvendelse sammen med renteteori end det hidtil har været almindeligt i økonomien.

Det sidste special-afsnit behandler konkurrence-modellerne, som stadig er det mindst offentliggjorte område af O. R., hvilket man måske tør tage som tegn på, at nogle modeller virkelig har vist sig anvendelige. Spilteorien får en kort og klar introduktion, og dens nytte i formuleringen af virksomhedens politik anskueliggøres. De såkaldte „bidding models“ får

deres eget kapitel. De er forholdsvis nye, men efter bogen at dømme aldeles ikke uprøvede. En licitation er et „bidding“-tilfælde. Biddingteorien er således en videre udvikling af en del af spilteorien.

Niende hovedafsnit handler om data til test af en model; det er et rent formelt kapitel sammen med det følgende om kontrol med og supplering af O. R.-modellens løsning. Det tiende hovedafsnit er nogle bemærkninger om, hvem der kan tænkes at kunne bruges som operations-analytiker og hvorledes et O. R.-team kan organiseres.

Det vil af ovenstående fremgå, at anmelderen ikke mener, at nærværende lærebog er fuldendt, det er den meget langt fra. Men stadig må den anbefales som en let tilgængelig og all round indførelse i operationsanalysen.

Erik Johnsen.

J. Seton Gray: **Common Sense in Business. A Digest of Management Procedures.** New York, Toronto, London 1956. 136 sider. Pris £ 1.6.6.

Lektor Bjarke Fog anmeldte i dette tidsskrift, nr. 2, 1957, P. J. D. Wiles' Price, Cost and Output, der i det væsentlige handler om prisfastsættelse i praksis kontra prisfastsættelse i den økonomiske teori. Denne bog var skrevet af en økonom, der syntes at have mere kendskab til den økonomiske teori end til forholdene i virkelighedens verden, medens nærværende bog er skrevet af en mand, der først og fremmest er praktiker og tekniker og ikke specielt driftsøkonom.

Forfatteren er administrerende direktør for og bestyrelsesformand i et stort amerikansk selskab, som han har ført frem fra fallittens rand til en anset position med forretningsmæssig succes. Det er blevet tradition i U.S.A., at folk, der har fået succes, skriver en bog, hvori hemmelighederne bag den opnåede succes afsløres. Tilmed er det sædvanligvis også

god forretning at skrive sådan en bog i U.S.A., og denne bogs fremkomst må sikkert forklares på denne baggrund.

Der indledes med en 11 sider lang redegørelse af hovedkassereren i forfatterens selskab, og hvori dettes historie samt Mr. Seton Gray's fortjenester beskrives nærmere. Forfatteren giver sig derefter i lag med 10 hovedproblemer i moderne virksomhedsledelse, nemlig de 5 funktioner: management, finance, selling, engineering and development, operations, samt 5 omkostningsproblemer: direct labor, materials, overhead, sales og administrative costs.

Bogen er let læst men ikke præget af videnskabelig klarhed. Noget nyt indeholder den heller ikke, og man finder mangler og ulogiske argumenter. Forfatterens formål har imidlertid hverken været at skrive en lærebog eller et banebrydende værk, og når dette tages i betragtning, må det indrømmes, at det er 10 relevante problemer, der er behandlet, og konklusionerne er i det store og hele de samme, som findes i driftsøkonomiske lærebøger. Bogen er præget af megen organisationsbeskrivelse, men der er ingen komplicerede metodebeskrivelser. Afsnittet om engineering synes dog lidt vel bredt og præget af forfatterens specielt tekniske interesser.

Det nævnes på side 3, at ethvert firma har tre hovedmotiver: 1) ønsket om at tilfredsstille kundernes behov, 2) varetægelse af det sociale ansvar over for alle de virksomheden tilknyttede personer samt 3) profitmotivet, medens den økonomiske teori lægger hovedvægten på det sidste. Senere i bogen understreger forfatteren selv motiv 3, men det kan næppe benægtes, at mange forretningsfolk sikkert befinder sig bedst ved at tro på de tre og ikke på det ene motiv.

Bogen er en blanding af objektive sandheder og subjektive postulater. Det amerikanske „system of free enterprise“ roses ofte, og der kommer derved træk

af personlig trosbekendelse med ind i den objektive fremstilling. På side 33 skrives om arbejderne: „... company success, which means their own success“. Det er nok troeligt, men dog ikke nogen naturlov, som det synes at fremgå af det citerede postulat. Endvidere nævnes „the burden carrier class“, hvormed forfatteren mener enkelte varer eller afdelinger, som ikke bidrager til det fælles nettoresultat i lige så høj grad som de øvrige varer eller afdelinger. Denne gruppe er usund og bør elimineres: „... it calls for drastic action“. Forfatteren synes at overse, at en sådan aktion kan have betydning for resultatet for andre grupper. Contribution-princippet samt i det hele taget grænsbetragtninger synes ukendte, prisdifferentiering må helst ikke forekomme o. s. v. Der omtales endvidere en del tommelfingerregler, der sikkert er udbredt i praksis, f. eks. „... whenever inventory approaches the working capital of the company, the danger signals are out, but even in the „safe zone“ of a 50-75 per cent ratio the process must be handled with caution.“ (Side 39).

Bogen kan ikke anbefales til dem, der vil lære mere driftsøkonomi men nok til dem, der føler, at megen teori er ved at lukke dem inde i et elfenbenstårn, og som derfor ønsker at vide lidt mere om praktiske forretningsfolks udtryksmåder og syn på problemerne. Det er almederens indtryk, at de i denne bog indeholdte synspunkter er typiske for mange praktikere, også her i landet.

Ernst Poulsen.

The Investment Decision – An Empirical Study by John R. Meyer and Edwin Kuh, Harvard University Press, 1957.

In this econometric approach to the factors that influence the decisions of business to purchase plant and equipment, the authors have tested numerous investment theories in terms of empirical evidence. Their basic statistical data