

lede af, hvad en virksomhedsleder gør eller bør gøre, er naturligvis stadigvæk helt op til den pågældende leder selv.

Odd Langholm, **Studier i Kalkulationspraksis**, 1963, Bedriftsökonomens Forlag, Oslo 1964, 52 s.

Langholm's Studier i Kalkulationspraksis i over 80 norske virksomheder påkalder sig så megen interesse også herhjemme, at vi bør citere følgende uddrag af hans sammenfatning i skønsom oversættelse:

»I dette arbejde er nogle enkelte hypoteser om, hvad der nu er praksis ved produktkalkulation i norske industrivirksomheder, og hvad der har forårsaget denne praksis, testet statistik. 109 virksomheder, som alle havde deltaget i en lignende undersøgelse ved Forretningsøkonomisk Institut i 1948, fik tilsendt et spørgeskema med posten. 88 svarede. Af svarene kunne 82 benyttes til en eller flere analyser.

Vi har fundet, at godt over halvdelen af virksomhederne fortsat bygger på fordelingsprincippet. Af dem, som har skiftet til bidragskalkulation, bruger ca. halvdelen bidragsmetoden i en enklere form end den, som fremstilles i teorien, idet der ikke er beregnet tillæg for indirekte variable omkostninger i det beløb, som trækkes fra salgsprisen ved beregning af bidraget. Disse indirekte, variable omkostninger udgør gennemsnitligt i underkanten af 15 procent af totalomkostningerne. Procenten varierer forholdsvis lidt med kalkulationsmetoden.

Derimod har vi fundet, at de virksomheder, som har indført bidragskalkulation, gennemsnitlig har en signifikant højere procent faste og en signifikant lavere procent direkte, variable omkostninger end de virksomheder, som har holdt fast ved fordelingsmetoden. Det er en bekræftelse på vor hypotese, som anser omlægning for en rationel tilpasning af kalkulations-

metoden til strukturen i de omkostninger, der indgår i kalkulerne.

I et sekundært studium, som delvis blev gjort for at teste pålideligheden af vore opgaver over omkostningsstrukturen, fandt vi en klar indbyrdes sammenhæng mellem det antal kalkuleobjekter, der regnes med i produktionen, og den procent de direkte, variable omkostninger udgør af totalomkostningerne.«

Eric Rhenman, **Företaget som ett styrt system**, Norstedts, 52 s., 15. kr.

Rhenman's licentiatarbejde foreligger hermed i en sammenarbejdet form, som skitserer hans hovedtæser. Rhenman er foregangsmand inden for feltet opbygning af administrative styresystemer, og han præsenterer i nærværende lille bog i let læselig form og på meget systematisk måde sine grundideer for systemstyring.

Med hensyn til selve definitionen af systemer adskiller Rhenman sig ikke fra andre systemteoretikere, men allerede i hans opdeling af organisationens aktiviteter i produktive og administrative enheder laver han et første personligt udkast til en systemteori. Rhenman's systemer skal styres ved hjælp af information, og den normale informationsteori skal derfor koble produktive og administrative aktiviteter sammen. Systemet er styret, når tilbagekoblingen af information udløser aktivitetsændringer, og med hensyn til styrebegrebet opererer Rhenman med det, han kalder målstyring, programstyring og udløsende styreimpulser. Han gennemgår i detaljer information og kommunikation og diskuterer nogle typer administrative komponenter.

I de sidste kapitler slår han til lyd for at fremstille en organisation som en informationsmodel med styring på.

Rhenman er en uhyre produktiv skribent, og vi andre døjer med at nå at læse alt det, han kan få skrevet. Der er derfor grund til at kippe med flaget for, at han i denne lille bog har præsenteret,

lede af, hvad en virksomhedsleder gør eller bør gøre, er naturligvis stadigvæk helt op til den pågældende leder selv.

Odd Langholm, **Studier i Kalkulationspraksis**, 1963, Bedriftsökonomens Forlag, Oslo 1964, 52 s.

Langholm's Studier i Kalkulationspraksis i over 80 norske virksomheder påkalder sig så megen interesse også herhjemme, at vi bør citere følgende uddrag af hans sammenfatning i skønsom oversættelse:

»I dette arbejde er nogle enkelte hypoteser om, hvad der nu er praksis ved produktkalkulation i norske industrivirksomheder, og hvad der har forårsaget denne praksis, testet statistik. 109 virksomheder, som alle havde deltaget i en lignende undersøgelse ved Forretningsøkonomisk Institut i 1948, fik tilsendt et spørgeskema med posten. 88 svarede. Af svarene kunne 82 benyttes til en eller flere analyser.

Vi har fundet, at godt over halvdelen af virksomhederne fortsat bygger på fordelingsprincippet. Af dem, som har skiftet til bidragskalkulation, bruger ca. halvdelen bidragsmetoden i en enklere form end den, som fremstilles i teorien, idet der ikke er beregnet tillæg for indirekte variable omkostninger i det beløb, som trækkes fra salgsprisen ved beregning af bidraget. Disse indirekte, variable omkostninger udgør gennemsnitligt i underkanten af 15 procent af totalomkostningerne. Procenten varierer forholdsvis lidt med kalkulationsmetoden.

Derimod har vi fundet, at de virksomheder, som har indført bidragskalkulation, gennemsnitlig har en signifikant højere procent faste og en signifikant lavere procent direkte, variable omkostninger end de virksomheder, som har holdt fast ved fordelingsmetoden. Det er en bekræftelse på vor hypotese, som anser omlægning for en rationel tilpasning af kalkulations-

metoden til strukturen i de omkostninger, der indgår i kalkulerne.

I et sekundært studium, som delvis blev gjort for at teste pålideligheden af vore opgaver over omkostningsstrukturen, fandt vi en klar indbyrdes sammenhæng mellem det antal kalkuleobjekter, der regnes med i produktionen, og den procent de direkte, variable omkostninger udgør af totalomkostningerne.«

Eric Rhenman, **Företaget som ett styrt system**, Norstedts, 52 s., 15. kr.

Rhenman's licentiatarbejde foreligger hermed i en sammenarbejdet form, som skitserer hans hovedtæser. Rhenman er foregangsmand inden for feltet opbygning af administrative styresystemer, og han præsenterer i nærværende lille bog i let læselig form og på meget systematisk måde sine grundideer for systemstyring.

Med hensyn til selve definitionen af systemer adskiller Rhenman sig ikke fra andre systemteoretikere, men allerede i hans opdeling af organisationens aktiviteter i produktive og administrative enheder laver han et første personligt udkast til en systemteori. Rhenman's systemer skal styres ved hjælp af information, og den normale informationsteori skal derfor koble produktive og administrative aktiviteter sammen. Systemet er styret, når tilbagekoblingen af information udløser aktivitetsændringer, og med hensyn til styrebegrebet opererer Rhenman med det, han kalder målstyring, programstyring og udløsende styreimpulser. Han gennemgår i detaljer information og kommunikation og diskuterer nogle typer administrative komponenter.

I de sidste kapitler slår han til lyd for at fremstille en organisation som en informationsmodel med styring på.

Rhenman er en uhyre produktiv skribent, og vi andre døjer med at nå at læse alt det, han kan få skrevet. Der er derfor grund til at kippe med flaget for, at han i denne lille bog har præsenteret,

hvad man kunne betegne som nogle af hans væsentlige synspunkter. *ej.*

Børge O. Madsen, Familiens økonomiske livsløb, Allers blade - 1964. 230 s.

Børge O. Madsens studie om familiens økonomiske livsløb er rent metodemæssigt typen på et velfunderet licentiatarbejde. Madsen er grundig i sit metodevalg og i sin anvendelse af de pågældende metoder, ligesom hans problemstilling er helt klar. Denne er at sige noget om, hvorledes forbruget svinger med en families livscyklus. Det er klart, at en families behovskonstitution er anderledes, når den starter, end den er, når løbet afsluttes, og ind imellem vil der være karakteristiske forløb. Det er i hvert fald en plausibel hypotese, og denne hypotese har Børge O. Madsen eftervist på et empirisk materiale på sådan vis, at han har overbevist os om, at livsløbsmodellen kan anvendes i praktisk markedsplanlægningsarbejde. *ej.*

Oliver E. Williamson, The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm, Englewood, N. J., (1964) 182 s.

Williamson's bog er en disputats fra Carnegie Institute of Technology og er en uddybning af de konsekvenser, som det adfærdsvidenskabelige oplæg fra denne institution får for en række klassiske økonomiske modeller.

Discretionary behavior består i, at en virksomhedsledelse fastsætter et vist minimumskrav til virksomhedsgevinst og derefter begynder at opfylde andre formål, herunder bl. a. ledelsens egne personlige formål. Sådanne kan være (side 30) aflønning, sikkerhed, status, magt, prestige og professionel perfektivitet. Hvis det er givet, at en ledelse tilstræber f. eks. sådanne formål, er spørgsmålet, hvordan man kan opbygge økonomiske modeller, som tager hensyn til disse faktorer. Williamsons svar herpå er, at de

formål, der ikke kan måles i penge, kan omsættes til det, han kalder for en udgiftspræference (expense preference), som går på rækkefølgen af de omkostningsposter, som ledelsen anser for at være vigtige. Gennem en sådan omkostningspræferencestruktur kan man lave forskellige ligevægts- og komparative statistiske modeller på normal vis. I Williamsons utility funktion indgår foruden minimumsgevinst også organisationsstruktur og i ovennævnte formål »emoluments«.

Det karakteristiske ved Williamsons arbejds metode er altså at konvertere flere målsætninger i en enkelt utility funktion. Der er 2 tests på en sådan transformation, lykkes eller ikke lykkes. Det er, om det er muligt at lave fornuftige normative modeller, og Williamsons modeller synes i den henseende ligeledes stærke som normale økonomiske modeller, formuleret som gevinst, maximering og omkostningsminimering. Den anden test er, i hvilket omfang Williamsons forudsætninger kan siges at være empirisk eftervist. På dette område møder forfatteren med et materiale bestående af case studies for en række amerikanske virksomheder, der støtter hans analyser.

Williamsons bog må anses for at være et betydningsfuldt skridt i retning af at integrere klassisk driftsøkonomi med Carnegie skolens adfærdsteoretiske oplæg.

Wroe Alderson & Paul E. Green, Planning and Problem Solving in Marketing, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill., 1964, 661 s.

Alderson & Green hører til de forskere, der forsøger at integrere operationsanalysemodeller og marketingproblemer, og nærværende bog står vel som eksponent for den øjeblikkelige status på dette område. Man har hovedopdelt bogen i et ledelsesperspektiv, nogle vurderingsproblemer og nogle planlægningsproblemer. Med hensyn til ledelsesperspektiv forsøges der et systemoplæg, som dog er meget