

DISTRIBUSIEKOSTE-VERBESONDERING

IN ONDERNEMING A

n GEVALLE STUDIE

DISTRIBUSIEKOSTE-VERBESONDERING

IN ONDERNEMING A

en GEVALLE STUDIE

deur

NICOLAAS GERHARDUS JACOBUS VAN DER WATH
Honns. B. Comm.

Skripsie aangebied ter gedeeltelike
voldoening aan die vereistes vir die
graad

MAGISTER COMMERCII

(Kosteberekening)

in die

Fakulteit van Ekonomiese Wetenskappe

POTCHEFSTROOMSE UNIVERSITEIT
VIR CHRISTELIKE HOËR ONDERWYS
POTCHEFSTROOM

Onder leiding van
Prof. A. J. E. SORGDRAGER (D'ECON., F.C.W.A.)

Februarie 1968.

Opgedra aan my vrou

VOORWOORD

Kompetisie noodsaak ondernemings om doeltreffend te funksioneer. Swak en ondoeltreffende ondernemings word uitgeskakel deur ondernemings wat doeltreffend funksioneer. Doeltreffendheid waarborg nie net voortbestaan nie, maar ook groter winste. Ondoeltreffendheid moet aan die lig gebring word. Kosteberekening help bestuur om ondoeltreffendheid aan die lig te bring en stel bestuur in staat om maatreëls te tref om die onderneming doelmatig en doelgerig te bestuur.

Kompetisie beperk ondernemings deurdat hulle nie pryse na willekeur kan verhoog of verlaag ten einde 'n groter deel van die mark te bekom nie. Verhoog 'n onderneming sy prys, sal verkope die neiging toon om te daal (afhangende van die elasticiteit van die vraag) en indien die prys verlaag word, mag dit maklik aanleiding gee tot 'n prysoorlog. Die prys van 'n produk kan as vas beskou word. Die onderneming mag onder sekere omstandighede besluit om die prys te verander ten einde 'n groter wins te maak. Die mees algemene metode om die winsgewendheid van die onderneming te verhoog, is om die onderneming doeltreffend te bestuur en om 'n wakende oog oor die koste-aspek van die onderneming te hou.

Aan Prof. A. J. E. Sorgdrager 'n woord van besondere dank. Sy leiding, aanmoediging en belangstelling in die voltooiing van hierdie skripsie was onontbeerlik.

'n Woord van besondere dank kom Mnr. H. J. Swanepoel toe vir die belangstelling en aanmoediging gedurende die af-

gelope paar jaar in my studies.

My vrou word bedank vir taalkundige versorging en finale afronding.

Die personeel van die Ferdinand Postma-biblioteek word baie hartlik bedank vir hul hulpvaardigheid en geduld.

Mej. L. Hattingh word bedank vir die netjiese tikwerk.

Aan God al die eer.

KROONSTAD.
Februarie 1968

Algemene Inleiding en Probleemstelling

1.	Inleiding	1
2.	Probleemstelling en doel van ondersoek	3
3.	Metode van ondersoek	4
4.	Indeling van skripsie	4

Hoofstuk 1

Woordomskrywing

1.	Inleiding	6
2.	Distribusiekoste	6
3.	Verpakkingskoste	7

Hoofstuk II

Onderneming A - Feitelike beskrywing

1.	Inleiding	9
2.	Organisasie	11
3.	Versameling van gegewens	18
4.	Rekordhouding	21
5.	Begrotings en standarde	22
6.	Analise van gegewens	22
7.	Rapporte aan bestuur	22
8.	Samevatting	24

Hoofstuk III

Teoretiese aspekte van distribusiekoste

1.	Inleiding	25
2.	Doel van distribusiekoste-analise	26
3.	Probleme by distribusiekoste-analise	27
4.	Rekordhouding van distribusiekoste	29
5.	Metodes van distribusiekoste-analise	32
6.	Kontrole van distribusiekoste	35
7.	Distribusiekoste-verslae	46
8.	Samevatting	48

Hoofstuk IV

Kritiese beskouing en reorganisasievoorstelle

1.	Inleiding	49
2.	Kritiese beskouing	49
3.	Reorganisasievoorstelle	52
4.	Samevatting	60

Samevattende oorsig en gevolgtrekking

1.	Inleiding	62
2.	Samevattende oorsig	62
3.	Gevolgtrekking	63

Opsomming in Engels

65

Stellings

68

Aanhangsels

69

Bronnelys

91

LYS VAN AANHANGSELS

	Bladsy
1. Daaglikse verslag	69
2. Eis vir Reiskoste	69
3. Uittreksel uit Kasboek	70
4. Uittreksel uit Inkoopjoernaal	71
5. Uittreksel uit Kleinkasboek	72
6. Salarisontleding	73
7. Loonontleding	74
8. Grootboekrekeninge	75
9. Begroting	74
10. Handels-, Wins en Verliesrekening	77
11. Voorgestelde klassifikasie van rekeninge	80
12. Voorgestelde analise volgens produkte	82
13. Voorgestelde wins en verliesrekening volgens produkte	90

1. Inleiding

Die algemene neiging is om te dink dat daar verspilling in die distribusie van goedere van die produsent na die verbruiker is. Die mening is dat distribusiekoste te hoog is omdat daar te veel tussenpersone is wat elkeen n wins neem. Die produsent is van mening dat hy n te geringe gedeelte van die verkoopprijs ontvang, terwyl die verbruiker weer die mening huldig dat hy te veel vir die produk betaal. Die toename in distribusiekoste regverdig die aandag wat deur die produsent en die verbruiker aan die vraagstuk gegee word.

Kritiek word nie soseer teenoor die kleinhandelaar geuiter nie, maar veral teenoor die groothandelaar wat tussen die produsent en die kleinhandelaar funksioneer. Hierdie persone verrig nuttige funksies deurdat hulle die produsent en verbruiker bymekaar bring en tyd en koste bespaar. Die middelman is n spesialis en spesialisasie neig om koste te verlaag. Indien die produsent die groothandelaar en ander persone wil uitskakel, sal hy die funksies moet verrig wat tans deur hulle onderneem word.

Gedurende 1930 het Rusland groothandelaars uitgeskakel. Produsente het hulle produkte direk aan kleinhandelaars verkoop. Dit het geblyk dat dit vir die indiwiduele produsent te duur is om kontak met die verskillende kleinhandelaars te behou en na twee jaar is weer van die dienste van groothandelaars gebruik gemaak. Vergelyk

PAISH, F. W., -Benham's economics- Sir Isaac Pitman, London, Sewende uitgawe, 1964, bl. 347). Hier vind ons n geval waar die groothandelaar uitgeskakel is, maar sy funksies is slegs op n ander persoon of instelling afgeskuif. In die praktyk vind ons wel gevalle waar die produsent sommige tussenpersone uitskakel. Dit word gedoen omdat die produsent byvoorbeeld n spesiale diens aan die verbruiker wil lewer. Wanneer dit die geval is, moet die produsent sy eie verkoopsorganisasie in stand hou.

n Deeglike studie van alternatiewe distribusiekanale is nodig alvorens n produsent kan besluit van watter kanale hy gebruik sal maak. n Korter distribusiekanaal is nie noodwendig meer ekonomies nie. Die doeltreffendste distribusiekanaal kan slegs verkry word deur n deeglike kennis van koste van alternatiewe distribusiekanale.

Kopers reageer op pryse en pryse op kopers. Distribusiekoste is dikwels n beperkende faktor om pryse te verlaag ten einde n groter aandeel van die mark te bekom. Ons kry nietemin die verskynsel dat distribusiekoste minder aandag kry as produksiekoste. Hierdie toedrag van sake kan toegeskryf word aan die volgende redes:

- i. Bestuur is meer gemoeid met produksieprobleme as met bemarkingsprobleme. Dit is veral die gevolg van die geweldige tegnologiese vooruitgang van die afgelope aantal jare.

- ii. Distribusie verskil fundamenteel van produksie

Distribusiekoste word benodig vir beplannings- en kontroledoeleindes. n Mate van kontrole oor distribusiekoste word verkry deur die gebruikmaking van klassifikasie van rekeninge en die vergelyking van huidige koste met begrotings, standarde of met soortgelyke koste gedurende die vorige periode. In sommige ondernemings word geen poging aangewend om distribusiekoste in verband te bring met die resultate wat behaal is nie.

2. Probleemstelling en doel van ondersoek

In sommige ondernemings word n groot deel van die verkoopsinkomste aan distribusie gespandeer. Hierdie distribusiekoste mag selfs meer wees as die produksiekoste. Distribusie-aktiwiteite vereis noukeurige beplanning wat weer die behoefte aan kostekontrole skep. Dit is nodig om vooraf te bepaal wat die koste is voordat die planne in werking gestel word. Indien die planne uitgevoer word, is dit waardevol om n vergelyking te tref tussen werklike en verwagte koste. Die hulpmiddele vir die kontrole van distribusiekoste is begrotings en standarde.

Weens die geweldige kompetisie tussen ondernemings om n groter aandeel van die mark te verkry en om sodoende hulle winste op te skuif, word daar n besliste poging aangewend om die onderneming so doeltreffend as moontlik te laat funksioneer. Doeltreffendheid, doelgerigtheid en doelmatigheid het die wagwoord van ondernemings geword - die drie D's van n onderneming. Die relatiewe stadige ontwikkeling van kosteberekeningstegnieke op die gebied van distribusiekoste kan toegeskryf word aan die

afwesigheid van die behoefte aan sodanige tegnieke in die bepaling van wins. Aandag is hoofsaaklik gekonsentreer om produksieprosesse doeltreffend te laat funksioneer.

In hierdie skripsie sal gepoog word om die volgende vas te stel:

- i. hoe bestuur distribusiekoste gegewens gebruik om besluite te neem;
- ii. hoe bestuur distribusiekoste beplan en kontroleer;
- iii. hoe distribusiekoste geanaliseer word en aan bestuur voorgelê word om besluite te kan neem.

Die doel van hierdie studie is: eerstens om die kosteberekeningstegnieke wat bestuur help om distribusiekoste te beheer, na te gaan, tweedens om vas te stel hoe hierdie tegnieke aan hulle doel beantwoord en derdens hoe distribusiekoste uit die oogpunt van 'n produsent behandel word.

3. Metode van ondersoek

Die metode van ondersoek wat in hierdie studie gevolg sal word, is:

- i. 'n literatuur-studie;
- ii. besoeke aan ondernemings.

4. Indeling van skripsie

In hoofstuk I word 'n omskrywing gegee van die terme wat in die studie gebruik word.

Hoofstuk II gee n feitelike beskrywing van die probleem wat ondersoek word. Die besigheidsituasie word uiteengesit sonder kommentaar.

In hoofstuk III word die teoretiese aspekte van distribusiekoste geskets. Klem sal gelê word op die tegnieke wat bestuur help om distribusiekoste te beplan, te ontleed, te beheer en te interpreteer.

In hoofstuk IV sal n poging aangewend word om oplossings vir bestaande probleme aan die hand te gee nadat die besigheidsituasie krities bespreek is.

Ten slotte word n samevatting en enkele gevolgtrekkings gegee.

HOOFSTUK I

WOORDOMSKRYWING

1. Inleiding

Daar heers nie eenstemmigheid oor terme wat in kosteberekening gebruik word nie. Om misverstand te voorkom, moet eers duidelikheid ten opsigte van sekere terme, waaroor in die literatuur meningsverskil bestaan, verkry word.

2. Distribusiekoste

Meningsverskille wat oor hierdie begrip bestaan, kan tot n sekere mate toegeskryf word aan die feit dat daar eers gedurende die laaste aantal jare daadwerklike aandag aan hierdie afdeling van kosteberekening gegee is.

Oor die algemeen word daar twee betekenisse aan die woord distribusiekoste geheg: een in n enger verband en een in n breër verband.

"The term distribution costs has both a narrow and a broad meaning." (NYSTROM, P. H., - Marketing handbook -, Ronald press company, New York, 1948 bl. 1147)

Die enger betekenis van distribusiekoste is dat daar slegs twee funksies onderskei word, naamlik:

- i. magasyn en opberging;
- ii. vervoer.

Hierdie betekenis sluit slegs daardie aktiwiteite in wat gemoeid is met die verspreiding van produkte.

"Distribution is the group of activities concerned

with ensuring that the finished products reach the consumer. There are two basic categories of cost: (a) transport costs; (b) storage and warehousing costs." (BATTY, J., -Management accountancy-, MacDonald and Evans, London, Tweede uitgawe, 1966, bl. 93).

Wanneer distribusiekoste in die breër verband gebruik word, behels dit al daardie koste wat aangegaan word voordat die produk voltooi is totdat dit in die besit van die verbruiker is en in kontant omskep is.

"The more common interpretation includes all costs incurred from the time the product is manufactured and placed in the stock room until it has been converted into cash." (NEUNER, J. J. W., -Cost accounting: principles and practice-, D. Irwin, inc., Illinois, Sesde uitgawe, 1962, bl. 856).

In hierdie skripsie sal die term distribusiekoste in die breë betekenis gebruik word. Die term sluit daardie koste in wat aangegaan word om die goedere te verkoop, by die koper af te lewer, die verkoopprijs in te vorder en die administrasie daaraan verbonde.

3. Verpakkingskoste

Die vraag ontstaan of verpakkingskoste onder distribusiekoste resorteer en of dit as produksiekoste behandel moet word.

n Produk word om twee redes verpak: eerstens moet die verpakking sodanig wees dat dit die produk beskerm en bewaar sodat dit veilig en in n goeie toestand op die mark geplaas kan word en tweedens word die produk verpak weens die verkoops waarde wat die verpakking het.

"While providing protection and preserving quality, packaging can increase the storage life of

a product and create sales appeal. It can extend, furthermore, the market for any product."
(Barclays trade review, July, 1967, bl. 10)

Indien dit die doel van verpakking is om die produk te beskerm en te bewaar, vorm die koste daaraan verbonde deel van produksiekoste.

Word die produk egter verpak weens die verkoopswaarde van die verpakking, moet die koste as distribusiekoste beskou word.

Dit is nie in alle gevalle moontlik om so 'n definitiewe onderskeid te maak nie. Dikwels dien die verpakking 'n tweeledige doel. In hierdie geval sal nagegaan moet word wat die koste sou wees indien van verpakkingsmateriaal gebruik gemaak word, wat die produk beskerm en bewaar, maar wat nie verkoopswaarde het nie. Die verskil tussen die verpakkingskoste wat beide verkoopswaarde en beskermingswaarde het en die verpakkingskoste wat slegs beskermingswaarde het, sal dan distribusiekoste wees.

HOOFSTUK II

ONDERNEMING A - n FEITELIKE BESKRYWING

1. Inleiding

Die onderneming vervaardig en verkoop gebalanseerde rantsoene vir diere. Dit is n onderneming van middelslag-grootte met n totale maandelikse omset van ongeveer R140,000. Produksie is tot n sekere mate onderhewig aan seisoenfluktuasies. Die produkte wat vervaardig word is n byvoeding. Boerderytoestande oefen n groot invloed uit op verkope. Indien boerderytoestande ongunstig is, toon verkope die neiging om te styg. Gedurende die onlangse droogte van 1964/65/66 het die onderneming rekordverkoopsyfers getoon. Kompetisie is redelik kwaai. Die onderneming het te kampe met drie mededingers, terwyl n vierde mededinger ook later in die jaar tot die mark sal toetree.

Die onderneming produseer n groot verskeidenheid produkte wat onder die volgende hoofde gegroepeer kan word:

- i. Pluimveemengsels;
- ii. Suiwel- en beesrantsoene;
- iii. Skaaprantsoene;
- iv. Varkrantsoene;
- v. Diverse rantsoene;
- vi. Minerale veelek.

Elke produk word volgens n sekere formule geproduseer wat verander word indien die pryse van grondstowwe varieer. Alhoewel van plaasvervangende grondstowwe gebruik gemaak word, word daar sekere vereistes gestel

waarvan nie afgewyk mag word nie, byvoorbeeld die proteïne in 'n produk moet altyd dieselfde bly. Dit is die beleid van die onderneming om produkte van hoë gehalte onder alle omstandighede te lewer. Spesiale formules word op aanvraag namens boere en ander persone uitgewerk en geproduseer. 'n Beperkte hoeveelheid van die produkte word nie self geproduseer nie, maar van ander ondernemings aangekoop.

Die gebalanseerde rantsoene verloor hulle voedingswaarde met verloop van tyd. Dit het twee belangrike gevolge:

i. Daar kan nie vir voorraad geproduseer word nie. Produksie geskied as 'n reël nie op regstreekse bestellings nie, maar die hoeveelheid bestellings wat ontvang word, het 'n groot invloed op produksie.

ii. Handelaars het die reg om produkte wat na 'n sekere tyd (gewoonlik ses weke) nog onverkoop is, terug te stuur. Hierdie teruggestuurde produkte kan nie weer in die rantsoene ingewerk word nie, maar word gebruik om skaapblokke (veeleke) te maak.

Produkte wat verkoop word, kan onder die volgende hoofde ingedeel word:

i. Eie produkte: Dit sluit alle produkte in wat self geproduseer word.

ii. Grondstowwe: Dit sluit alle grondstowwe in wat deur die onderneming in die produksieproses gebruik word, maar wat ook op klein skaal aan boere en ander ondernemings verkoop word wat hulle eie veerantsoene wil maak.

iii. Diverse produkte: Dit sluit die verkoop van alle produkte in wat nie deur die onderneming geproduseer

word nie.

iv. Verpakkingsmateriaal: Dit sluit die verkoop van sakke in wat ongeskik is vir die verpakking van geproduseerde produkte.

Verkope geskied direk aan indiuidue en ondernemings en deur middel van handelaars. Handelaars tree op as agente en hiervoor ontvang hulle 'n handelskorting van 20c per sak. Verkope geskied teen kontant en krediet. Produkte word self in ontvangs geneem deur die koper of dit word afgelewer. Aflewering geskied per pad en per spoor. Binne 'n sekere gebied is aflewering gratis, maar buite hierdie gebied word die koper se rekening met die vervoerkoste belas.

2. Organisasie

Die volgende departemente wat verantwoordelik is vir die ontstaan van distribusiekoste kan onderskei word:

i. Verkoopsdepartement

Aan die hoof van hierdie departement is die Hoof Tegniese Adviseur. Onder hom is vyf tegniese adviseurs. Die taak van die Hoof Tegniese Adviseur is om die werk in sy departement te koördineer en om kontrole uit te oefen oor die werk van sy ondergeskiktes. Hy is ook tot 'n groot mate verantwoordelik vir die opstelling van formules van die verskillende produkte. Elke tegniese adviseur het 'n afgebakende gebied wat hy moet bedien. Oorvleueling kom soms voor, maar dit is blykbaar die beleid van die onderneming dat daar eerder duplisering kan wees as dat daar gebiede is wat glad nie bedien word nie.

Die taak van die tegniese adviseurs is om raad aan boere te gee en om hulle te oorrede om die onderneming se produkte te koop. Indien klante bestellings by die tegniese adviseurs plaas, stel hulle die bestellingsdepartement in kennis. Die onderneming verkies dit egter dat bestellings regstreeks by handelaars of die bestellingsafdeling geplaas moet word. Vergoeding aan tegniese adviseurs is in die vorm van 'n vasgestelde salaris. Geen kommissie word betaal nie. Tegniese adviseurs ontvang 'n toelaag van 9c per myl afgelê. Die onderneming betaal ook hotel- en ander uitgawes van tegniese adviseurs. Tegniese adviseurs dien twee verslae in.

i. Daaglikse verslagvorm. Dit toon die aantal myle en besoeke per dag afgelê. (Aanhangsel 1)

ii. Eisvorm vir Reiskoste. Hierdie vorm is 'n kort opsomming van besoeke gedurende die maand afgelê. Hierdie eisvorm word gebruik om te bepaal hoeveel reiskoste aan 'n tegniese adviseur verskuldig is. (Aanhangsel 2)

Die onderneming het geen doelbewuste advertensie en verkoopsbevorderingsprogram wat gevolg word nie. Advertensies bestaan hoofsaaklik uit die volgende:

- i. Advertensies in landboutydskrifte;
- ii. Advertensies op skoue;
- iii. Advertensies in die vorm van naamplate wat aan boere gegee word wat die onderneming se produkte gebruik.

Die onderneming het nie 'n aparte departement wat ver-

antwoordelik is vir die reël en plasing van advertensies nie.

ii. Uitgaande Goederedepartement

Hierdie departement is verantwoordelik vir die uitvoering van alle bestellings. Die departement is in twee afdelings verdeel.

Versending per spoor

Vragbriewe word van die bestellingsafdeling in viervoud ontvang. Die oorspronklike dokument word deur die beamptes van die S.A.S. & H. geneem, een afskrif word aan die trok geheg, terwyl twee afskrifte na die rekeningefdeling gaan wanneer die goedere gelaai is. Drie boeke word vir rekorddoeleindes gehou. Boek nr. 1 word deur beide die Inkomende en Uitgaande Goederedepartemente gebruik. Hierin word aangeteken die troknommer en goedere wat ontvang is. Sodra 'n bestelling uitgevoer is, word die bestelnummer, naam van klant en datum waarop die bestelling uitgevoer is, hierin aange-teken. Die doel van hierdie boek is om te voorkom dat die spoorweë die onderneming met oorlêgelde debiteer vir trokke wat reeds gelaai en teruggestuur is. Boek nr. 2 word gehou om tekorte en surplusse te kontroleer. Tekorte kan ontstaan omdat 'n gedeelte van die goedere onderweg verlore raak of dat te min goedere versend is. Surplusse ontstaan wanneer te veel goedere versend word. Boek nr. 3 word gebruik om bestellings in nommervolgorde aan te teken. Hierin kan onmiddellik gesien word of 'n bestelling al van die bestellingsafdeling ontvang is

en wanneer die bestelling uitgevoer is.

Hierdie afdeling is ook verantwoordelik om klante wat bestellings self in ontvangs neem te bedien. Dit sluit klante in wat goedere op krediet en teen kontant koop. Die klant ontvang 'n kontantstrokie of afleveringsbrief in duplikaat by die bestellingsafdeling wat hy aan hierdie afdeling moet oorhandig. Wanneer die bestelling uitgevoer is, in geval van 'n krediettransaksie, moet die klant een afskrif van die afleveringsbrief teken terwyl die klant die ander afskrif hou. In die geval van 'n kontanttransaksie het die klant geen bewys dat hy die goedere gekoop het nie. Die oorspronklike kontantstrokie en afskrif word deur hierdie afdeling gehou. Die kontantstrokies en die getekende afleveringsbriewe word na die Rekeninge-afdeling gestuur wanneer die bestellings uitgevoer is. Hierdie departement maak geen aantekening van hierdie bestellings nie. Geen kontrole word uitgeoefen om toe te sien dat bestellings korrek uitgevoer word nie.

Versending per pad

Klein, dringende bestellings en kontant-by-aflevering bestellings word binne 'n bepaalde gebied per pad versend. In die geval van 'n k.b.a.-bestelling word 'n strokie in duplikaat ontvang. Nadat die produkte gelaai is, moet die vragmotorbestuurder kontroleer dat die vereiste produkte op sy vragmotor is. Hy neem beide die k.b.a.-strokies; een word aan die klant oorhandig, terwyl die klant die afskrif moet teken en teruggee, saam met die verskuldigde geld. Die vragmotorbestuurder

oorhandig die tjek/geld aan hierdie afdeling en hierdie geld word slegs een keer per dag by die kassier inbetaal. In hierdie afdeling is glad nie voorsiening gemaak om die tjeks/geld veilig te bewaar nie. Hier word geen aantekening gemaak van k.b.a.-bestellings wat uitgevoer is nie. In die geval van ander bestellings, word n afleweringbrief in tweevoud vanaf die bestellingsafdeling ontvang. Die vragmotorbestuurder moet ook in hierdie geval kontroleer dat die vereiste produkte gelaai word. Hy neem die afleweringsbriewe saam met hom. Die klant ontvang een afskrif terwyl hy die ander een moet teken en teruggee. Die vragmotorbestuurder lewer die getekende afleweringsbriewe weer by hierdie afdeling in. Al die getekende afleweringsbriewe word weer na die bestellingsafdeling gestuur. Die Uitgaande Goederedepartement hou geen rekord van bestellings deur hulle per pad uitgevoer nie.

iii. Administratiewe departement

Hierdie departement kan in die volgende afdelings verdeel word:

- i. Bestellingsafdeling;
- ii. Debiteure- en verkoopsontledingsafdeling;
- iii. Gebied- en klantontledingsafdeling;
- iv. Rekeninge-afdeling.

i. Bestellingsafdeling

Hierdie afdeling ontvang alle bestellings wat persoonlik, per telefoon of per brief kan wees. Alle dokumente wat benodig word vir die uitvoering van bestellings,

word hier voorberei. Bestellings kan in die volgende groepe verdeel word:

- i. Kontant-met-bestelling;
- ii. Kontant-by-aflowering;
- iii. Kredietverkope aan persone wat die goedere self in ontvangs neem;
- iv. Kredietverkope aan persone aan wie die goedere gelewer moet word.

Vir k.b.a.-bestellings word k.b.a.-strokies in duplikaat uitgemaak wat na die Uitgaande Goederedepartement gestuur word. Wanneer die bestelling uitgevoer is, word die geld by hierdie afdeling inbetaal, saam met die getekende k.b.a.-strokie. Hierdie strokies word in nommervolgorde gerangskik en na die Verkoopsontledingsafdeling gestuur.

Kontantverkope aan persone wat die goedere self in ontvangs neem, word op min of meer dieselfde wyse behandel. n Kontantstrokie word in duplikaat uitgemaak. Die oorspronklike strokie word aan die klant oorhandig wat dit na die Uitgaande Goederedepartement neem. Die afskrif bly in die boek. Sodra die afskrif van die Uitgaande Goederedepartement ontvang is, word dit saam met die afskrif in die boek geplak.

In die geval van kredietverkope word n afloweringsbrief in duplikaat gelyktydig met n faktuur in duplikaat getik. Die afloweringsbrief en faktuur het dieselfde nommer. Wanneer die getekende afloweringsbrief terugontvang word, word die afskrif van die faktuur en die afloweringsbrief aanmekaar geheg. Die oorspronklike faktuur word aan die

klant gepos. Hierdie getekende afleweringsbrief en faktuur gaan nou na die debiteure en verkoopsontledingsafdeling.

ii. Debiteure- en verkoopsontledingsafdeling

Die klant se rekening word vanaf die faktuur gedebiteer. Die faktuur, kontant- en k.b.a.-strokie word verder ontleed om aan te toon wat deur die onderneming verkoop is. Die verkoopsontleding is 'n analise tussen produkte wat deur die onderneming self geproduseer word; produkte wat deur die onderneming aangekoop word; grondstowwe en verpakkingsmateriaal. Die analise dui nie aan hoeveel produkte verkoop is nie. Die analise behels slegs geldbedrae.

iii. Gebied- en klantontledingsafdeling

Nadat die Debiteure en verkoopsontledingsafdeling hulle analise voltooi het, word die faktuur en afleweringsbrief na hierdie afdeling gestuur. Hierdie afdeling maak drie ontledings, naamlik een ten opsigte van klante, een ten opsigte van gebiede en een ten opsigte van produkte. Die koste-aspek speel hier geen rol nie en die analise behels slegs hoeveelhede.

Klante: Vir sekere klante word kaarte gehou waarop die hoeveelheid produkte (sakke) wat gedurende die maand gekoop is, aangedui word. Kaarte word vir klante geopen, indien hulle die onderneming se produkte gereeld en op groot skaal koop. Die analise toon nie die spesifieke produkte wat deur elke klant gekoop word nie.

Gebiede: Die area wat deur die onderneming bedien word, word in n paar gebiede verdeel. Dit is nie in ooreenstemming met die gebiede wat deur die tegniese adviseurs bedien word nie. Die hoeveelhede wat in elke gebied verkoop is, word op kaarte aangedui. In hierdie analise word geen aanduiding gegee van die soort produk wat in elke gebied verkoop is nie. Alle produkte word saam gegroepeer en aan die einde van die maand weet die onderneming dat soveel sakke in n bepaalde gebied verkoop is.

Produkte: Vir elke produk is daar n afsonderlike kaart. Op hierdie kaart word aangedui die hoeveelheid van elke produk wat verkoop is. Hier word verder onderskei tussen die verskillende gewigte van sakke, byvoorbeeld 25 lb. of 100 lb. ens.

iv. Rekeninge-afdeling

Hierdie afdeling is verantwoordelik vir die versameling van inligting, die nagaan en betaal van rekeninge, rekordhouding, opstel van finansiële rapporte en verslae aan bestuur en verdere analyses wat deur bestuur vereis word.

3. Versameling van gegewens

Die volgende dokumente is die belangrikste bronne van inligting aangaande distribusiekoste:

- i. Fakteure van leweransiers ontvang;
- ii. Loon en salarisontleding;
- iii. Eise van verkoopspersoneel;
- iv. Verkoopsontleding.

i. Fakture van leweransiers ontvang

n Groot gedeelte van distribusiekoste ontstaan wanneer n bestelling vir n diens of produk geplaas word. Die bestelling word op n genommerde bestelbrief wat in drie-voud is, geskryf. Die oorspronklike afskrif gaan na die leweransier wat die diens of produk moet lewer. Die tweede afskrif word aan die leweransier se faktuur geheg, terwyl die derde afskrif in die bestelboek bly vir naslaandoeleindes.

Met die ontvangs van n rekeningstaat word die faktuur en bestelbrief aan die rekeningstaat geheg. Hierdie rekeningstaat word ontleed en koste word verdeel volgens die aard van die diens wat gelewer is of die funksie wat verrig word, byvoorbeeld, advertensies en verkoopsbevordering; huur van kantoormasjiene, afleweringkoste, ens. n Stempel word op die rekeningstaat geplaas wat soos volg daar uitsien:

Bestellingsnommer	
Nagesien deur	
Rekening	
Goedgekeur deur	
Tjeknommer	Datum

Indien dit voltooi is, is die rekeningstaat geskik vir inskrywing in die boeke van die onderneming.

ii. Loon- en salarisontleding

Die salarisse van personeel word ontleed volgens funksies verrig. Hierdie analise word in die Joernaal gedoen. Die analise is gegrond op die tyd waarin n werker n be-

paalde funksie verrig. Indien dit byvoorbeeld gebeur, dat n werker gedurende sekere tye van die maand n tegniese adviseur is en ander tye behulpsaam in die laboratorium is, sal sy salaris proporsioneel verdeel word tussen verkoopkoste en laboratoriumkoste. (Loonontleding: Aanhangsel 7)

Voorbeeld: Mnr. A is n laboratorium-assistent. Sy salaris is R200 per maand. Hy moet Mnr. Y, n tegniese adviseur, wat siek is, se werk een week lank doen. Mnr. A se salaris word nou as volg ge-analiseer:

Laboratoriumkoste: R150

Verkoopkoste: R 50

Lone word volgens dieselfde beginsel ontleed. Vir elke arbeider is daar n tydkaart. Op hierdie kaart word die departement waar hy werksaam is, aangedui. Aan die einde van die week wanneer die lone uitgewerk word, word die verskillende departemente se lone bymekaar getel.

Indien dit gebeur dat n arbeider van een departement tydelik in n ander departement moet gaan werk, word sy loon vir die tydperk wanneer hy in die ander departement is as n koste van daardie departement beskou.

iii. Eise van verkoopspersoneel

Aan die einde van elke maand moet tegniese adviseurs eisvorme voltooi. (Aanhangsel 2). Hierdie uitgawe word dan as n verkoopkoste behandel.

iv. Verkoopsontleding

Hierdie dokument dui die bedrag van verkope aan. Ver-

kope word onderverdeel in eie produkte, grondstowwe, diverse produkte en verpakkingsmateriaal.

4. Rekordhouding

Die volgende boeke word gehou waarin uitgawes aangeteken word:

- i. Kasboek;
- ii. Inkoopjoernaal;
- iii. Kleinkasboek;
- iv. Joernaal.

Inligting wat van bogenoemde dokumente verkry word, word in die boeke aangeteken met die doel om gegewens beskikbaar te hê vir verslae en analise.

Die Kasboek word gebruik om kontantontvangste- en uitbetalings aan te dui. (Aanhangsel 3) Die Inkoopjoernaal word gebruik om inkope en dienste aan te teken. (Aanhangsel 4) Dit skep dikwels 'n probleem om te bepaal presies watter inskrywings in die Kasboek en watter inskrywings in die Inkoopjoernaal aangeteken moet word.

Die Kleinkasboek word gebruik om klein, toevallige uitgawes in aan te teken. (Aanhangsel 5) Die Joernaal word gebruik om transaksies wat nie in een van bogenoemde boeke aangeteken kan word nie, aan te teken. (Aanhangsel 6)

Die tweede stap in die rekordhouding van inligting is om transaksies wat in bogenoemde boeke aangeteken is, na die grootboek oor te boek. Om dit te kan doen, is dit dikwels noodsaaklik om inskrywings in die boeke verder te analiseer. Sommige rekeninge in die grootboek is volgens

die aard van die koste-item, terwyl ander weer volgens die funksie wat verrig word, is. Voorbeelde van die grootboekrekeninge van Onderneming A kry ons in Aanhangsel 8.

5. Begrotings en Standaarde

Onderneming A stel jaarliks n baie elementêre begroting op. Geen aanduiding word gegee van die aanwending van fondse nie. Historiese gegewens dien as grondslag by die opstelling van die begroting, terwyl verwagte toekomstige toestand ook n belangrike rol speel. Die begroting speel nie n noemenswaardige rol in hierdie onderneming nie. Aanhangsel 9 dien as voorbeeld van die begroting wat opgestel word. Die begroting word nie as kontrolemiddel gebruik nie.

Onderneming A maak glad nie gebruik van standarde nie.

6. Analise van gegewens

Die belangrikste analises wat deur die onderneming gedoen word, is die volgende:

- i. Verkoopsontleding;
- ii. Analise ten opsigte van klante, gebiede en produkte.

7. Rapporte aan Bestuur

Die belangrikste rapport wat aan bestuur voorgelê word, is die Handels-, Wins en Verliesrekening. Hierdie rekening word aan die einde van elke drie maande opgestel. Dit bevat gegewens van die ooreenstemmende tydperk die vorige jaar. Kontrole word uitgeoefen deur huidige

syfers met die syfers van die vorige jaar te vergelyk. Indien daar noemenswaardige afwykings is, word n verslag aan bestuur voorgelê. Hierdie verslag het nie n definitiewe vorm nie, maar is meestal in die vorm van briewe of die geskrewe woord. Geen hulpmiddele word gebruik om die gegewens op n doelbewuste wyse onder bestuur se aandag te bring nie. Aanhangsel 10 is n voorbeeld van die Handels-, Wins en Verliesrekening, saam met die nodige skedules, wat aan bestuur voorgelê word.

Die gegewens wat nodig is vir die opstel van die Handels-, Wins en Verliesrekening word as volg verkry:

Die hoeveelheid sakke wat verkoop is, word van die Gebied- en klantontledingsafdeling verkry. Sakke word verwerk tot eenhede van 150 pond elk. Die totale verkope word van die Debiteure- en verkoopsontledingsafdeling verkry. Uitgawes wat aangegaan is, word direk uit die grootboek verkry. By die opstel van die rekening speel die soort produk wat verkoop is nie n rol nie. Grondstowwe en Diverse Produkte word net met materiaal-koste belas. Verpakkingsmateriaal word slegs onderaan die rekening getoon. Eie produkte word met alle distribusiekoste belas.

Om die eenheidskoste te bepaal word die eenhede verkoop in die koste gedeel.

<u>Voorbeeld:</u>	Eenhede verkoop	549,848 sakke
	Administratiewe uitgawes	R36,252
	Eenheidskoste	$R36,252 \div 549,848 = 6.59c$

Die persentasie netto wins op huidige verkope is 7.0%.

Die ooreenstemmende persentasie vir Eie Produkte is 6.82%, Grondstowwe 10.21% en Diverse Produkte 7.11%.

Distribusiekoste maak 10% tot 15% van totale koste uit.

8. Samevatting

Die doeltreffendheid van enige onderneming kan verhoog word deur die behoorlike beplanning, analise en kontrole van koste-gegewens.

In hierdie hoofstuk is n uiteensetting gegee van heersende toestande in Onderneming A. By n bespreking van die doeltreffendheid van die onderneming, sal dit nodig wees om twee faktore in ag te neem, naamlik:

i. Die beperking wat deur bestuur geplaas is op die besteding van geld om addisionele inligting beskikbaar te stel.

ii. Die feit dat distribusiekoste slegs 10% tot 15% van die totale koste uitmaak.

Ten einde in staat te wees om kritiek oor Onderneming A uit te spreek en aanbevelings aan die hand te doen, sal dit eers nodig wees om die teoretiese aspekte van distribusiekoste na te gaan.

HOOFSTUK III

TEORETIESE ASPEKTE VAN DISTRIBUSIEKOSTE

1. Inleiding

Distribusiekoste kan verminder word deur die keuse van die verbruiker te beperk en kompetisie uit te skakel. So n toestand is egter ondenkbaar in kapitalistiese lande. Mededinging tussen ondernemings neem steeds toe, terwyl daar n groter verskeidenheid produkte op die mark verskyn. Ondernemings het te kampe met mededingers en daarom is die vermindering van koste of die beter aanwending van fondse van die uiterste belang vir ondernemings wat suksesvol wil wees, hulle mededingende posisie wil verbeter en groter winste wil maak.

Ondanks die feit dat distribusiekoste n steeds groter persentasie van die totale kosprys van die produk uitmaak, word in baie ondernemings geen konstruktiewe en beplande poging aangewend om n objektiewe maatstaf te vind om distribusiekoste te beoordeel nie.

"Over the ten year period from 1949-59, salesmen's salaries increased 79 per cent; magazine rates were up 44 per cent; transportation up 41 per cent; newspaper rates up 36 per cent and auto expenses more than 35 per cent."
(PALMER, D. F., -Selling and advertising ... Keys to controlling marketing costs- Cost and management, Vol. 36, April, 1962, bl. 157)

Groot bedrae geld word gespandeer om die produksieproses doeltreffend te maak. Distribusiekoste geniet nog nie dieselfde aandag van bestuur nie.

2. Doel van Distribusiekoste-analise

Volgens Neuner was nuuskierigheid die primêre rede vir distribusiekoste-analise. Die geweldige vordering op die gebied van marknavorsing en die steeds stygende distribusiekoste, het as aansporing gedien vir die bestudering en toepassing van distribusiekoste-analise as 'n maatstaf wat bestuur kan gebruik om kontrole uit te oefen. (Vergelyk NEUNER, J. J. W., op. cit., bl. 858)

Heckert beweer: „The basic purpose of distribution cost analysis is to supply marketing executives with the information needed in planning, direction, and control of distribution effort.”

(HECKERT, J. B., -The analysis and control of distribution costs- Ronald press company, New York, 1940, bl. 11)

Die onderneming se doel is om die distribusiepoging doeltreffender te maak. Die aanhoudende strewe na hierdie doel moet lei tot hoër verkope, in terme van eenhede en geldwaarde, terwyl die eenheidskoste van elke distribusiefunksie verminder of gekontroleer word. Ten einde in staat te wees om die winsgewendheid van distribusie-aktiwiteite te verbeter, moet die verantwoordelike personeel van betroubare en volledige analyses van distribusiekoste voorsien word.

'n Analise van distribusiekoste moet die volgende doelstellings bereik:

- i. om die koste wat gespandeer word om 'n gegewe doel te bereik, te kontroleer.

ii. om basiese verkoopspryse vas te stel en prys-differensiasie te regverdig.

iii. om bemarkingspoging in die winsgewendste rigting te lei, in die kort- sowel as langtermyn.

iv. om ondoeltreffendheid aan die lig te bring.

v. om verantwoordelikheid vir koste aan individue toe te wys.

3. Probleme by distribusiekoste-analise

Die kosterekenmeester het te kampe met 'n groot verskeidenheid probleme wat hy in gedagte moet hou wanneer hy distribusiekoste wil analiseer.

i. Distribusie-agente is talryk

Die onderneming kan van een distribusiekanaal gebruik maak of van 'n groot verskeidenheid. Die onderneming kan sy produkte, byvoorbeeld, direk aan groothandelaars verkoop wat die produk namens hom bemark of hy kan gebruik maak van sy eie verkoopsorganisasie, agente, ens.

Distribusiekoste-analise moet bestuur help om te besluit van watter distribusiekanaal gebruik gemaak moet word.

ii. Distribusiemetodes is rekbaar

Distribusie-agente kan aangepas word by veranderde omstandighede of daar kan gebruik gemaak word van verskillende kombinasies. Dit is nie nodig om beleidsbeslissings so ver in die toekoms te projekteer as in die geval van produksie nie.

iii. Sielkundige faktore skep probleme

Die reaksies van kopers, mededingers en die verkoops-
personeel moet oorweeg word. Kontrole kan nie oor ko-
pers en mededingers uitgeoefen word nie. Sekere dis-
tribusie-aktiwiteite is meganies van aard, byvoorbeeld,
die tik van fakture.

iv. Distribusie-aktiwiteite word moeilik gestan-
daardiseer

Die sielkundige reaksies van individue onder soortgelyke
omstandighede verskil, met die gevolg dat dit moeilik is
om distribusie-aktiwiteite te standaardiseer. Sekere
distribusie-aktiwiteite kan ook makliker gestandaardiseer
word as ander, byvoorbeeld die tik van fakture teenoor
die hoeveelheid bestellings wat n verkoopsman moet ver-
kry.

v. Basiese inligting is moeilik verkrygbaar

Distribusie-aktiwiteite is wyd verspreid. Daar is nie
tydhouders aanwesig wanneer n verkoopsman n klant besoek
nie. Verkoopsaktiwiteite is van n ontasbare aard en kan
nie maklik in verband gebring word met spesifieke resul-
tate nie.

"In accounting for distribution costs, however, one
cannot so easily identify the quantities of effort
used with the costs incurred in a particular segment
being studied. Furthermore, performance in market-
ing cannot be associated with as much certainty with
the efforts made."

(TERRILL, W. A. and PATRIC, A. W., -Cost ac-
counting for management- Holt, rinehart and win-
ston, inc., New York, 1965, bl. 640)

vi. Distribusiekoste is moeilik om te interpreteer

Distribusiekoste is tot n baie groot mate gesamentlike

en indirekte koste wat nie maklik toewysbaar is aan spesifieke en onmiddellike resultate nie.

vii. Verskillende koste word benodig

Bestuur moet besluit watter kostegegewens nodig is.

(Vergelyk HECKERT, op. cit., bl. 15)

Nieteenstaande die feit dat die kosterekenmeester met n groot verskeidenheid probleme te kampe het, is sy taak nie onmoontlik nie. Inligting wat beskikbaar gestel word, kan gebruik word om ondoeltreffendheid in distribusie-aktiwiteite uit te skakel.

4. Rekordhouding van distribusiekoste

Die doel van rekordhouding is om aan sekere wetsvereistes te voldoen (bv. om inligting beskikbaar te hê vir inkomstebelastingdoeleindes), om as basis te dien vir die beskerming van die onderneming se eiendom deur verliese en bedrog en om bestuur van die nodige inligting te voorsien.

Ten einde in staat te wees om n rekeningkundige stelsel vir n onderneming daar te stel, is dit nodig om n studie van die onderneming te maak en om te bepaal watter inligting deur bestuur verlang word.

Daar is n belangrike verband tussen die organisasiestruktuur van n onderneming en die rekeningkundige stelsel. Die beginsel van klassifikasie van rekeninge volgens verantwoordelikheid moet in die geval van distribusiekoste gevolg word. Elke rekening moet n volledige rekord wees van die aktiwiteite wat onder die toesig van n verantwoor-

delike persoon resorteer.

Die rekenmeester moet kontak met alle departemente in die onderneming hê. Hy moet op hoogte gehou word van alle veranderinge wat sy werk mag beïnvloed. Hy moet aan elke departement die inligting wat benodig word vir analise-doeleindes, verduidelik, en daarop aandring dat hierdie inligting op basiese dokumente aangetoon moet word. Indien daar onvoorkombare oponthoude is, moet hy reëlings tref dat volledige inligting in sake uitstaande sake aan hom verstrekkend word, sodat hy in staat kan wees om aan die einde van elke korttermyn betroubare rekeninge kan opstel.

Die rekeningkundige stelsel moet voorsiening maak om inligting vir die volgende te verskaf:

- i. analise volgens die aard van die koste-item of voorwerp van uitgawe, bv. salarisse, belasting, huur;
- ii. analise volgens die funksies verrig, bv. advertensies en verkoopspromosie, verkoopskoste;
- iii. analise volgens die metode waarin die distribusiepoging aangewend word, bv. produkte, gebiede, klante.

Dit is noodsaaklik dat, behalwe die syfers wat nodig is vir rekeningkundige inskrywings, statistiese gegewens verstrekkend moet word. Hierdie statistieke kan byvoorbeeld totale verkoopseenhede, getal fakture, myle afgelê deur vragmotors, aantal besoeke van verkoopspersoneel, insluit.

Met die ontwikkeling op die gebied van outomatisasie, kan baie roetine werk gedoen word deur gebruikmaking van masjiene. Die werk kan so georganiseer word dat spesiale ondersoeke gedoen kan word sonder om die normale program

omver te werp.

Die eerste stap in die rekordhouding van distribusiekoste is om koste in funksionele groepe te groepeer. Hierdie groepering sal afhang van die organisasie van die onderneming. Distribusiekoste kan in die volgende groepe verdeel word:

- i. Verkoopskoste;
- ii. Advertensies en verkoopspromosie;
- iii. Magasyn en opberging;
- iv. Vervoer en aflewering;
- v. Bestellingshanteringskoste;
- vi. Krediet en invordering;
- vii. Administratiewe koste.

Elkeen van hierdie groepe verteenwoordig 'n kontrolerekening. Hulpboeke is nodig vir die hulprekenings. Onderstaande is die kontrolerekenings met 'n paar hulprekeninge.

- 400 Verkoopskoste
 - 401 Salarisse
 - 402 Kommissie
 - 403 Reiskoste
 - 404 Onthaalkoste
- 410 Advertensies en verkoopspromosie
 - 411 Salarisse
 - 412 Nuusblaai
 - 413 Tydskrifte
 - 414 Naamborde
- 420 Magasyn en opberging
 - 421 Salarisse
 - 422 Huur
 - 423 Reparasies en instandhouding
 - 424 Versekering

- 430 Vervoer en aflewering
 - 431 Salarisse
 - 432 Spoorvrag
 - 433 Reparasies en instandhouding
 - 434 Waardevermindering
- 440 Bestellingshanteringskoste
 - 441 Salarisse
 - 442 Huur
 - 443 Belasting
 - 444 Waardevermindering
- 450 Krediet en invordering
 - 451 Salarisse
 - 452 Huur
 - 453 Slegte skulde
 - 454 Regskoste
- 460 Administratiewe koste
 - 461 Salarisse
 - 462 Huur
 - 463 Skryfbehoeftes
 - 464 Versekering

Indien geen hulp grootboek gehou word nie, is dit moontlik om die individuele uitgawes van distribusiekoste in hul onderskeie rekeninge aan te toon en om aan die einde van gereelde periodes af te sluit in opsommingsrekeninge, byvoorbeeld:

Salarisse - Verkoopspersoneel

Kommissie

Reiskoste

Afgesluit in

Verkoopskoste-
opsomming

Onthaalkoste

Bonusse

(Vergelyk NEUNER, op. cit., bl. 861)

5. Metodes van Distribusiekoste-analise

Distribusiekoste-analise word gebruik om die beste meto-

des te vind om besigheid te doen. Die analise is gemeind om swak plekke in die distribusiebeleid aan die lig te bring en om hierdie swakhede dan te elimineer.

"However, distribution cost analysis is aimed at: (1) discovering the "big Brothers" and the "weak sisters" of present business activities and (2) predicting the total effect which the expansion of some and the contradiction of the other would produce." (THOMAS, W. E., -Readings in cost accounting budgeting and control- Tweede uitgawe, South-western publishing company, New Rochelle, New York, 1960, bl. 621)

Op die huidige stadium van ontwikkeling is daar drie fundamentele metodes om distribusiekoste te analiseer:

- i. Volgens die aard van die koste-item of voorwerp van uitgawe;
- ii. Volgens die funksies verrig;
- iii. Volgens die metode waarin die distribusiepoging aangewend word. (Vergelyk BURDEAU, H. B., -Distribution costs- The cost accountant, Vol. 37 (February, 1959), bl. 317)

- i. Volgens die aard van die koste-item

Hierdie metode wend n poging aan om deur die gebruik van algemene rekeningkundige metodes n analise te maak deur koste te skei volgens die aard van die koste. Hiervolgens word salarisse, belasting, huur, reiskoste, ens., afsonderlik oorgeboek. Hierdie metode is dikwels die enigste praktiese metode vir klein ondernemings. Inligting van n algemene aard word deur hierdie metode verstrek. Dit is byvoorbeeld moontlik om te bepaal wat die reiskoste van verkoops personeel gedurende n sekere periode is, maar dit is onmoontlik om te bepaal wat die

koste is om een besoek af te lê. Kontrole word uitgeoefen deur die koste van een periode met n vorige periode te vergelyk. Sodanige vergelykings mag swakhede openbaar, maar dit is nie moontlik om die presiese swaakheid aan die lig te bring nie. Die belangrikste nadeel van hierdie metode is dat dit n oorsig van die onderneming as geheel gee sonder om die afsonderlike funksies te onderskei.

ii. Volgens die funksies verrig

Hierdie metode analiseer distribusiekoste volgens funksies. Dit word algemeen aanvaar as die nuttigste benadering in die bepaling en kontrole van distribusiekoste omdat dit die doel en verantwoordelikheid van die koste analiseer. Funksies hang af van die aard, organisasie, grootte en metode van werking van die onderneming. n Maatstaf moet bepaal word waarvolgens die funksies gemeet kan word. Die hoofvoordeel van hierdie metode is dat verantwoordelikheid vir hierdie koste aan n persoon toegewys kan word. Die funksionele analise bring kosteveranderinge onder bestuur se aandag, dit dui die bedrag en aard van die veranderinge aan en toon duidelik watter persone verantwoordelik is.

iii. Volgens die metode waarin die distribusiepoging aangewend word

Hierdie metode is n uitbreiding van die funksionele analise. Die distribusiepoging word uit die kostegegewens gewaardeer. Hierdie analise word gemaak wanneer die kostegegewens reeds versamel is. Funksionele analise

voorsien die gegewens wat die grootte en aard van die koste van die funksie in die distribusiepoging aan die lig bring.

Bestuur moet besluit watter ontleding noodsaaklik is vir die onderneming. Die soort analise wat gedoen gaan word, sal tot 'n groot mate afhang van die aard van die besigheid en die aanwending van distribusiekoste. Die omvang van die analise hang af van die behoefte aan inligting en die koste om die inligting te bekom. Sommige analises sal gereeld gedoen word, terwyl ander slegs periodiek nodig sal wees.

Die analise van distribusiekoste volgens die metode waarin die distribusiepoging aangewend word, kan 'n groot verskeidenheid vorme aanneem. Analises wat dikwels benodig word, is die volgende:

- i. die koste van distribusie van elke produk;
- ii. die koste van distribusie binne elke gebied;
- iii. die koste van distribusie aan klante;
- iv. die koste van distribusie volgens verkoopsmetodes;
- v. die koste van distribusie volgens die grootte van bestellings;
- vi. die koste van distribusie volgens organisasie, byvoorbeeld afdelingswinkels, algemene handelaars.

6. Kontrole van distribusiekoste

Kontrole beteken om die doeltreffendheid van metodes te meet. Kontrole van distribusiekoste is die meting van 'n aktiwiteit in vergelyking met 'n doelstelling of stan-

daard. Dit meet die prestasie in die uitvoering van n funksie of taak volgens n voorgeskrewe metode en dui die aksies aan wat geneem moet word om ongunstige afwykings te verbeter.

Kontrole kan uitgeoefen word met of sonder n vooraf-opgestelde plan. Indien n onderneming nie n vooraf-opgestelde plan het nie, kan resultate vasgestel word deur gebruikmaking van die volgende metodes:

- i. vergelyking met vorige resultate;
- ii. vergelykings met soortgelyke eenhede, byvoorbeeld, een verkoopsman word met n ander vergelyk.

Kontrole met n vooraf-opgestelde plan behels die volgende:

- i. Begrotings;
- ii. Standaarde.

Historiese gegewens is nie voldoende vir doeltreffende kontrole nie. n Studie van historiese gegewens kan dien as n beginpunt. Daar moet in gedagte gehou word dat daar nadele verbonde is aan die gebruik van historiese gegewens as n maatstaf om doeltreffendheid te bepaal. Ondoeltreffendheid mag ingesluit wees in historiese koste, terwyl veranderinge in tegnologie, uitrusting en metodes die waarde van vergelykings met historiese gegewens beperk.

Kontrole van distribusiekoste volgens n vooraf-opgestelde plan is verkieslik, omdat:

- i. distribusiepogings gekoördineer word;
- ii. doelstellinge op huidige toestande gebaseer is

wat van vorige toestande en resultate mag verskil;

iii. distribusiepogings in die produktiefste rigtings gelei word;

iv. vergelyking van werklike resultate met beplande resultate die mate van sukses of mislukking aandui.

a. Begrotings

Die begroting is n plan waarvolgens alle besigheidsaktiwiteite vooruit bepaal word. Koördinasie van die verskillende aktiwiteite is uiters noodsaaklik. Die begroting is n kontrole-instrument. Bestuur kan die begroting gebruik om afwykings van die plan en die oorsake vir die afwykings te bepaal.

„Basically, it (the budget) is the planning in advance of all phases of business activity, together with such subsequent checking of actual performance against the plan as is necessary to its fruition." (ANDERSON, D. R. and SCHMIDT, L. A., -Practical controllership- Hersiene uitgawe, R. D. Irwin, inc., Homewood, Illinois, 1961, bl. 450)

Volgens SORGDRAGER verskaf die begroting gegewens van wat die verwagte koste behoort te wees. Aan die begin van die periode word dit aangewend om sekere vooruit-skattings te maak. Gedurende die periode word die geskatte uitkomste met die historiese koste vergelyk. Die begroting bepaal die kostehoogte wat nie oorskry mag word nie. Die begroting word vir sowel inkomste as uitgawes (koste) opgestel. (Vergelyk SORGDRAGER, A. J. E. -Kosprysberekening en -tegniek- Nasou beperk, Kaapstad, 1967, bl. 273)

Begrotings word verdeel in twee soorte, naamlik:

- i. n Statiese of vaste begroting;
- ii. n veranderlike of rekbare begroting.

Die statiese of vaste begroting word op een volume gebaseer. Die veranderlike of rekbare begroting word op n reeks moontlike volumes gebaseer. Laasgenoemde neem veranderde omstandighede reeds vooruit in aanmerking.

"Sometimes a fixed budget is employed, but since this shows only one possible volume of output and related costs, it is of limited value when sales fluctuate. Since the latter is quite usual, most businesses prefer to use a flexible budget, one which gives a range of volumes of sales and related costs." (BATTY, J.; op. cit., bl. 93)

Die distribusiekoste-begroting vorm n onderdeel van die hoofbegroting. Die doel kan as volg opgesom word:

- i. Om koördinasie en samewerking tussen die verskillende departemente te verkry;
- ii. om distribusiekoste te kontroleer;
- iii. om te bepaal of die distribusiepoging wat gebruik word die geskikste is om maksimum wins oor die langtermyn te verdien en om die verkoopsoging in die winsgewendste rigting te stuur;
- iv. om die beleid en doelstellinge van die onderneming te verklaar;
- v. om planne op deeglike studie, ondersoek en navorsing te baseer.

Die prosedure wat gevolg word om distribusiekoste te begroot, word tot n baie groot mate bepaal deur die aard van die werk wat gedoen moet word. Die volgende aktiwiteite kan onderskei word:

- i. aktiwiteite wat nodig is om bestellings te ver-

kry, is die oorsaak van verkope en nie die gevolg van verkope nie. Alhoewel daar nie 'n direkte verband is tussen die bedrag wat, byvoorbeeld, vir advertensies gespandeer word en die hoeveelheid bestellings wat ontvang word nie, hang bestellings tot 'n groot mate af van die bedrag wat gespandeer word. Verkope mag verander indien die bedrag wat aan advertensies, verkoopspromosie en verkope gespandeer word, verander, maar verkope sal nie teen dieselfde koers verander as hierdie koste nie. Om hierdie koste te begroot kan die onderneming nie net die verkoopsbegroting as uitgangspunt neem nie. Dit mag nie nodig wees om 'n aansienlike bedrag aan advertensies te spandeer indien kompetisie sterk is. Die doeltreffendheid waarmee die geld gespandeer word, is baie belangriker as die bedrag wat gespandeer word. Die bedrag wat begroot word, sal van die volgende faktore afhang:

- i. die bedrag wat deur mededingers gespandeer word;
- ii. die bedrag wat in die verlede gespandeer is en die resultate wat daarmee behaal is;
- iii. die bedrag wat die onderneming kan bekostig;
- iv. die doelstelling wat die onderneming beoog.

Aktiwiteite wat nodig is om bestellings uit te voer, is die gevolg van verkope. Sommige van die koste om hierdie aktiwiteite uit te voer, verander met volume, byvoorbeeld, verpakkingsmateriaal wat gebruik word om die bestelling te verpak; ander koste is semi-veranderlik, byvoorbeeld, om 'n sekere hoeveelheid bestellings uit te voer, word daar gebruik gemaak van 'n minimum hoeveelheid werkers. Indien die aantal bestellings vermeerder, word

meer werkers in diens geneem. Sommige van hierdie koste verander saam met kapasiteit, byvoorbeeld, waardevermindering vermeerder indien opbergingsfasiliteite vermeerder word. Sommige koste om bestellings uit te voer, verander nie met veranderinge in volume nie, byvoorbeeld, huur van die magasyn. Om die veranderlike koste te begroot, moet daar in gedagte gehou word dat die bedrag afhang van die verkoopsvolume. n Verband tussen die bedrag van elke veranderlike koste-element en n aktiwiteitsmaatstaf moet vasgestel word, byvoorbeeld, by die tik van fakture dien die hoeveelheid fakture of reëls per faktuur as aktiwiteitsmaatstaf. Die semi-veranderlike koste moet in vaste- en veranderlike elemente geskei word. Die vaste koste word bepaal na aanleiding van vorige uitgawes wat waardevermindering, huur, ens. tot gevolg het.

Baie administrasiekoste is vaste koste. Dit neig om konstant te bly oor die korttermyn (begrotingsperiode). Hierdie koste lewer nie noemenswaardige probleme nie. Voorbeelde van vaste administrasiekoste is huur en belasting. Sommige administrasiekoste is semiveranderlik. Dit bestaan uit n vaste element en n veranderlike element, met die gevolg dat daar n neiging is dat hierdie koste vermeerder indien verkope sou toeneem, maar nie in dieselfde verhouding nie. Voorbeelde van hierdie koste is klerikale salarisse en skryfbehoeftes. Die belangrikste oogmerk van die begroting van administrasiekoste is om te verseker dat die administratiewe funksies so doeltreffend as moontlik uitgevoer word. Stelsels en

metodes moet die laagste koste tot gevolg hê, met 'n maksimum produktiwiteit.

b. Standaard

Bestuur is geïnteresseerd om te weet wat die koste gaan wees en nie wat dit was nie. EMERSON het reeds in 1909 bepaal dat daar twee metodes is om koste vas te stel.

"... the first method, to ascertain them after the work is completed; the second to ascertain them before the work is undertaken." (Vergelyk VAN DER SCHROEFF, H. J., -Kosten en kostprijzen - Sedert her-siene en bygewerkte druk, Kosmos, Amsterdam-Antwerpen, 1965, bl. 65)

Daar heers heelwat meningsverskil tussen skrywers oor wat standaard eintlik is. Die onderstaande begrip kan as aanvaarbaar beskou word.

"... dat in die standaard die hoeveelhede der voor de voortbrenging van het produkt nodige produktiemiddelen moeten worden bepaald bij een kwantitatiewe verhouding van de produktiemiddelen, die gesien de prijzen van deze middelen economisch doelmatig is." (VAN DER SCHROEFF, H. J., op. cit., bl. 70)

Volgens SORGDRAGER skakel die standaardkostesiening die standaardkoste en koste onder die gunstigste proporsionaliteit saam. Vooruitgeskatte koste en standaardkoste is nie identies nie. Die standaard bepaal die koste waarvolgens daar verminder of vermeerder moet word om die winste en winskoerse te verhoog. Standaardkoste word net ten opsigte van die koste-aspek bepaal. Verskil die werklike koste van die gestelde standaard, moet die redes gesoek word en korrektiewe stappe gedoen

word. (Vergelyk SORGDRAGER, A. J. E., op. cit., bl. 273)

Standaardkoste vervang nie historiese koste nie. Standaardkoste word met historiese koste vergelyk ten einde afwykings vas te stel om die goeie en swak plekke in die onderneming vas te stel.

Daar is verskillende soorte standaarde wat gebruik kan word.

i. Ideale standaard

Die standaard veronderstel dat 100% doeltreffendheid deur werkers, masjiene en ander faktore behaal word. Hierdie toestand word selde bereik met die gevolg dat hierdie standaard nie baie algemeen gebruik word nie.

ii. Normale standaard

Dit is die beraamde koste onder normale werkstoestande oor 'n volledige besigheidsiklus. Hierdie standaard kan makliker bereik word, maar dit is moeilik om dit op te stel, aangesien die mate en duur van die siklus moeilik bepaalbaar is.

iii. Verwagte werklike standaarde

Hierdie standaard word gebaseer op verwagte besigheids-toestande en verteenwoordig dit wat bestuur verwag om gedurende die komende finansiële periode te bereik. Enige afwyking van hierdie standaard verteenwoordig ondoeltreffendheid, tensy dit te wyte is aan onbeheerbare faktore. Hierdie standaard word maklik verstaan en is

die bruikbaarste vir bestuurskontrole.

iv. Basiese standaarde

Dit is 'n standaard van statistiese aard en werk soos indekssyfers. Dit dien as maatstaf om werklike prestasie mee te vergelyk en word nie hersien nie tensy prosesse verander.

Standaard verskil van die begroting daarin, dat standaardkoste 'n eenheidsbegrip is, terwyl die begroting 'n totale begrip is. Hiermee word bedoel dat standaardkoste uitgedruk word in terme van eenhede, byvoorbeeld, die standaardkoste om een faktuur te tik, is 10c. Die begrote koste is R100 as 10,000 fakture getik moet word teen 'n standaardkoste van 10c per eenheid. Beide begrotings en standaardkoste vereis vooruitberaming. Indien standaardkoste gebruik word, word die opstelling van die begroting vergemaklik.

Standaardkoste word algemeen gebruik omdat dit 'n nuttige hulpmiddel vir bestuur is om kontrole uit te oefen. Die toepassing van standaarde om produksiekoste te kontroleer, is baie algemeen, maar die toepassing daarvan op distribusiekoste is nog beperk in omvang. Die rede vir hierdie verskynsel tref ons in die aard van distribusiekoste. Distribusiekoste kan nie ten volle gestandaardiseer word nie. 'n Mate van standaardisasie is egter moontlik want 'n groot aantal soortgelyke transaksies vind plaas. Baie distribusie-aktiwiteite is net so meetbaar as produksie-aktiwiteite.

Distribusiekoste-standaarde is van toepassing op beide koste en resultate. Die koste wat aangegaan word om distribusiefunksies te verrig, moet nie te hoog wees nie, maar die poging moet produktief wees om die koste te regverdig. Standaarde moet individuele aktiwiteite meet. Dit is nie voldoende om te weet dat afleweringskoste in totaal die standaard oortref nie; daar moet vasgestel word hoekom dit meer is en aan wie dit te wyte is. Die standaard moet slegs daardie faktore meet waaroor die individu kontrole het. Die nie-kontroleerbare koste moet nie ingesluit word by die bepaling van die standaard nie. n Tikster het beheer oor die hoeveelheid fakture wat sy tik, maar nie oor die huur wat vir die kantoor betaal word nie. Die individu moet weet dat indien sy prestasie beter is as die standaard, bestuur genoeg sal neem met sy werk, maar indien sy prestasie swakker is, moet hy besef dat bestuur ontevrede gaan wees. Dit is noodsaaklik dat die standaard hersien moet word wanneer veranderde omstandighede dit vereis. Distribusiekoste word deur baie faktore beïnvloed, gevolglik sal dit meebring dat die standarde gereelder as in die geval van produksiekoste hersien moet word. Dit beteken egter nie dat die gebruik van standarde waardeloos is nie.

Die metode om distribusiekoste-standaarde op te stel, behels kortliks die volgende:

- i. Distribusiekoste-standaarde word rondom funksies ontwikkel. Die eerste stap is gevolglik om koste volgens funksies te klassifiseer. Die mikpunt is om standarde te stel vir koste per artikel gehanteer, koste

per faktuur, ens. Elke element van koste moet bestuurder word en n standaard vir elke element gestel word alvorens n standaard vir n funksie gestel kan word.

ii. Die tweede stap is om eenhede van meting te kies. Hierdie eenhede sal wissel met die tipe meting wat toegepas word. Die koste om fakture te tik, kan gemeet word in terme van die hoeveelheid fakture getik of die hoeveelheid reëls.

iii. Die derde stap is om n ontleding van vorige ondervinding en prosedure te maak ten einde die beste ondervinding en prosedure te kies. Dit behels n deeglike studie van prosedure om sekere handeling te verrig.

iv. Die volgende stap is om die uitwerking van verwagte veranderinge in eksterne toestande en op verkope na te gaan. Indien die kredietperiode verleng moet word, moet die invloed hiervan op die finansiële koste beraam word.

v. Die finale stap is om die oordeel van departementshoofde, verkoopspersoneel, wie se kennis, ondervinding en opleiding help om die gestelde standaard te evalueer, te verkry. Die standaard wat gestel word, moet die finale uitdrukking van hierdie oordeel, wat op n grondige studie van ondervinding en toekomstige verwagtinge gebaseer is, wees. (Vergelyk HECKERT, op. cit., bl. 212)

Die volgende voordele kan verkry word deur die gebruikmaking van distribusiekoste-standaarde:

i. Doeltreffende analise van kostegegewens

Standaarde dien as maatstaf om die aandag op koste-afwykings te vestig. Bestuur kan vasstel hoekom die koste nie is wat dit behoort te wees nie. Indien afleweringskoste 10c per sak bedra, weet bestuur nie of dit doeltreffend of ondoeltreffend is nie. Indien die standaard egter vasgestel is op 8c per sak, dan weet bestuur dat die afleweringsfunksie nie so doeltreffend is as wat dit behoort te wees nie en kan die oorsake van hierdie verskil nagegaan word.

ii. Administratiewe werk en koste kan verminder word.

Standaarde gaan gepaard met die standaardisering van procedure en handeling. Die procedure en dokumente wat gebruik word om bestellings uit te voer, kan gestandaardiseer word.

iii. Die onderneming word „koste-bewus“

Werkers word bewus van die noodsaaklikheid van doeltreffendheid en koste kan verminder word deur 'n spanpoging.

iv. Klem word gelê op begrotingsbeheer

Daar is 'n noue verband tussen begrotings en standarde. Doeltreffende begroting is ondenkbaar sonder die toepassing van standaardkoste.

7. Distribusiekoste-verslae

Bestuur wil inligting hê omtrent resultate. Verslae moet die benodigde inligting bevat en dit moet so ontwerp wees dat dit die maksimum waarde vir bestuur het. Verslae kan mondelings, grafies of skriftelik wees.

Mondelinge verslae is van weinig waarde aangesien dit dikwels onakkuraat is.

"In his memoirs of World War II, he (Winston Churchill) recalls that he established in the Admiralty a firm rule that no policy or strategic decision was to be considered effective unless it was in writing." (Vergelyk THOMAS, op. cit., bl. 730)

Distribusiekoste-verslae moet die volgende kenmerke besit:

i. Verslae moet duidelik en eenvoudig wees

Slegs noodsaaklike inligting moet in die verslag ingesluit word.

ii. Verslae moet aangepas word by die behoefte van die persoon aan wie dit gerig word.

Uitvoerende beamptes verlang ander inligting as voormanne. Laasgenoemde wil verslae ook gereelder ontvang as eersgenoemde.

iii. Die beginsel van uitsondering moet toegepas word

Dit stel bestuur in staat om hulle aandag te konsentreer op sake wat ondoeltreffend is en is dit nie nodig om alle sake te bestudeer nie.

iv. Verslae moet akkuraat, betroubaar en vinnig wees.

Verslae moet volgens 'n definitiewe skedule beskikbaar wees, terwyl die inligting wat in die verslag uiteengesit word, akkuraat en betroubaar moet wees.

Die inhoud van distribusiekoste-verslae sal afhang van die behoefte van die individuele onderneming. HECKERT gee n uiteensetting van inligting wat in verslae uiteengesit kan word. (HECKERT, op. cit., bl. 339)

Distribusiekoste-verslae moet bestuur in staat stel om:

- i. die doeltreffendheid van distribusiefunksies te meet;
- ii. die doeltreffendheid van persone te meet;
- iii. planne vir die toekoms te beraam;
- iv. prysbesluite te neem wat op betroubare inligting gebaseer is.

Die basiese doel van verslae is om kontrole oor distribusiekoste uit te oefen.

8. Samevatting

Distribusiekoste verskil van produksiekoste in baie opsigte. Weens hierdie verskille wend n groot aantal ondernemings geen poging aan om distribusiekoste te kontroleer nie. Verstandige en versigtige bestuur is egter bewus van die geleenthede wat daar is om kontrole oor distribusiekoste uit te oefen. Hulle wend dan ook n daadwerklike poging aan om maatstawwe te vind waardeur verseker kan word dat distribusiefunksies doeltreffend uitgevoer kan word en kontrole uitgeoefen word.

Begrotings en standarde bied aan bestuur n vooraafopgestelde norm waarmee die doeltreffendheid van werklike resultate gemeet kan word. Enige afwyking wat mag ontstaan, word ontleed om sodoende te verseker dat doeltreffendheid gehandhaaf word.

HOOFSTUK IV

KRITIESE BESKOUING EN REORGANISASIEVOORSTELLE

1. Inleiding

Hierdie hoofstuk word in twee dele verdeel. In die eerste gedeelte sal huidige toestande krities beskou word en in die tweede gedeelte sal sekere aanbevelings gemaak word.

2. Kritiese beskouing

i. Rekordhouding

n Analise van die grootboekrekening van die onderneming toon dat sommige rekeninge volgens die aard van die koste-item is, terwyl ander weer volgens die funksie wat verrig word, is. (Aanhangsel 8) Die rekeninge is nie n rekord van die aktiwiteite wat onder die verantwoordelikheid van n persoon ressorteer nie.

ii. Begrotings

Die onderneming stel n elementêre begroting op. (Aanhangsel 9) Die begroting word gebaseer op historiese gegewens, maar verwagte toekomstige toestande word ook in aanmerking geneem. Bestuur dring aan op die opstelling van n begroting, alhoewel dit geen nuttige doel dien nie.

iii. Standaarde

Onderneming A maak glad nie gebruik van standaarde om

die doeltreffendheid van handelinge te meet nie.

iv. Analise van gegewens

Volgens Aanhangsel 10 is dit duidelik dat die analise wat gemaak word nie 'n getroue weergawe van die koste per produk gee nie. Die onderneming deel die getal sakke wat verkoop word deur die uitgawes en verkry sodoende die koste per sak. Uit die ondersoek het dit geblyk dat die uitgawes nie altyd tot voordeel van alle produkte gemaak word nie, maar nogtans word die totale uitgawes oor alle produkte verdeel. Advertensies word, byvoorbeeld, geplaas om die verkope van suiwel- en beesrantsoene te bevorder. Hierdie uitgawe word nou oor al die produkte toegedeel. Hierdie analise toon nie die winsgewendheid per produk nie. Die verkoopprijs van produkte, die hoeveelheid wat verkoop word en die uitgawes per produk aangegaan word, verskil, maar hierdie verskille word nie in die analise getoon nie.

Onderneming A maak gebruik van eie vragmotors om produkte af te lewer. Op hierdie stadium bestaan daar nog nie 'n stelsel waarvolgens vasgestel kan word wat die koste per myl of koste per sak is om produkte af te lewer nie. Dit is ook nie moontlik om te bepaal of dit die onderneming goedkoper gaan kos om, byvoorbeeld, alle produkte per spoor te versend of om gebruik te maak van ander vervoergeriewe nie.

Onderneming A het statistieke beskikbaar waarvolgens vasgestel kan word hoeveel sakke van elke produk verkoop

word, watter klante bestellings plaas en hoeveel klante elke periode bestel, hoeveel produkte in elke gebied verkoop word, maar hier is geen stelsel wat die koste-aspek onder bestuur se aandag bring nie.

v. Verslagdoening

Die beginsel van uitsondering ("principle of exception") word nie toegepas wanneer bestuursverslae opgestel word nie. Verslae is dikwels oorlaai met besonderhede met die gevolg dat dit moeilik is om ondoeltreffendheid bloot te lê.

Huidige resultate word met historiese resultate vergelyk. Ondoeltreffendheid is dikwels ingesluit in historiese resultate met die gevolg dat ondoeltreffendheid as basis dien om huidige resultate te beoordeel.

vi. Administratiewe werk

n Mate van ondoeltreffendheid word gevind by die beoor-
deling van administratiewe werk. Dit kan tot n sekere
mate toegeskryf word aan die seisoenfluktuasies wat die
onderneming ondervind. Gedurende die seisoen is daar
te veel werk vir die beskikbare personeel, terwyl daar
te min werk is gedurende die stil maande.

Die ondersoek het ook aan die lig gebring dat sekere
werk onnodig is.

i. Daaglikseverslae word deur tegniese adviseurs
voltooi, maar dit word nie gebruik nie.

ii. Die Uitgaande Goederedepartement hou drie boeke

aan vir rekorddoeleindes wanneer goedere per spoor versend word. Al hierdie boeke dien basies dieselfde doel.

3. Reorganisasievoorstelle

Voordat begin word om reorganisasievoorstelle aan die hand te doen, is dit nodig om die volgende faktore in aanmerking te neem:

i. Bestuur wil nie addisionele koste aangaan om inligting beskikbaar te stel nie.

ii. Distribusiekoste maak 10% tot 15% van die totale koste uit.

i. Rekordhouding

In die vorige afdeling is daarop gewys dat die grootboekrekeninge 'n kombinasie is van klassifikasie van rekeninge volgens die aard van die koste-item en klassifikasie van rekeninge volgens die funksie wat verrig word.

Omdat daar 'n belangrike verband tussen die organisasiestruktuur van 'n onderneming en die rekeningkundige stelsel is, kan rekeninge volgens verantwoordelikheid van persone geklassifiseer word. Elke rekening sal dan kan dien as rekord van die aktiwiteite wat onder die verantwoordelikheid van 'n sekere persoon ressorteer.

Hier is dit nodig om daarop te let dat sekere uitgawes deur die verantwoordelike persoon beheer kan word, terwyl andere deur die handelinge van bestuur veroorsaak word. Die Hoof Tegniese Adviseur kan, byvoorbeeld, kontrole uitoefen oor die reiskoste wat betaal word, maar hy het geen kontrole oor die huur wat vir die kantore be-

taal word nie. Dit is noodsaaklik dat hierdie onderskeid in koste in gedagte gehou moet word, want die verantwoordelike persoon kan slegs verantwoording doen vir afwykings waaroor hy kontrole kan uitoefen.

Om aan bogenoemde uitvoering te gee, is dit eerstens noodsaaklik om verantwoordelikhede te bepaal. Die tweede stap is om die funksies binne elk van die verantwoordelikhede vas te stel. Derdens is dit nodig om die uitgawe-rekeninge te skep wat die aktiwiteite van elke funksie sal weerspieël.

Onderneming A maak gebruik van n kolomvormige grootboek. Dit het die voordeel dat alle uitgawes in verband met n sekere funksie met een oogopslag gesien kan word. Die nadeel verbonde aan hierdie metode is egter dat daar te veel kolomme nodig is vir sekere funksies, met die gevolg dat die rekening n „lompe" voorkoms het. n Moontlike oplossing vir hierdie probleem is om die indiwiduele uitgawes van distribusiekoste in hul onderskeie rekeninge aan te toon en om aan die einde van gereelde periodes af te sluit in opsommingsrekeninge. Deur kodifikasie kan baie tyd bespaar word.

ii. Begrotings

Die begroting kan gebruik word om koördinasie tussen die verskillende departemente te verkry en om kontrole uit te oefen.

Bestuur dring daarop aan dat n begroting opgestel word, maar nogtans word dit nie produktief aangewend nie.

Indien die begroting met meer sorg en in groter besonderhede opgestel word, kan dit die doeltreffendheid van die onderneming verhoog. Die begroting kan gebruik word om enige ondoeltreffendheid aan die lig te bring. Deur werklike resultate met die begroting te vergelyk, mag daar afwykings aan die lig gebring word. Deur die oorsake van hierdie afwykings te analiseer, kan sekere probleme uit die weg geruim word.

Onderneming A kan gebruik maak van 'n vaste of statiese begroting. Die begroting vir distribusiekoste word ontwikkel as deel van die statiese begroting vir al die maatskappy se handelinge. Dit dien om die doelstellinge van die onderneming te koördineer, om magtiging vir uitgawes te verleen en om koste te kontroleer. Die begroting dien egter nie as waarborg dat geld oordeelkundig bestee sal word nie. Werklike resultate moet met die begroting vergelyk word ten einde vas te stel of die gestelde doelwit bereik is.

Baie distribusiekoste verander nie, op die korttermyn, met veranderinge in verkope nie. Die toepassing van die rekbare of veranderlike begroting op distribusiekoste is dus beperk. Dit is ook nie 'n geskikte middel om kontrole mee uit te oefen nie.

iii. Standaarde

Die toepassing van standaardkoste om distribusiekoste te beheer, is nog beperk in omvang. In die hoofstuk „Teoretiese aspekte van distribusiekoste" is reeds aangetoon

dat standarde wel op distribusiekoste van toepassing gemaak kan word en is ook n metode aan die hand gedoen om standarde vas te stel.

Standaardkoste en begrotings gaan hand aan hand.

VAN DER SCHROEFF beweer: „een doelmatig budgetsysteem is niet denkbaar zonder de toepassing van de standaardkosten." (VAN DER SCHROEFF, op. cit., bl. 64)

Hier word aanbeveel dat standarde vir een of meer aktiwiteite ingestel word en dat dit met verloop van tyd na ander aktiwiteite uitgebrei word. Daar kan, byvoorbeeld, begin word om n standaard vir die tik van fakture vas te stel.

iv. Analise van gegewens

Alvorens oorgegaan kan word om die analise van gegewens te bespreek, is dit nodig om te weet watter inligting bestuur wil hê. Die ondersoek het aan die lig gebring dat bestuur veral geïnteresseerd is om te weet watter produkte die winsgewendste is, ten einde tegniese adviseurs van inligting te voorsien om hulle in staat te stel om die winsgewendste produkte van die hand te sit.

Wanneer koste na produkte toegedeel word, moet die basis wat gebruik word om koste toe te deel, die vestiging van koste weerspieël. Die inligting wat deur hierdie analise beskikbaar gestel word, moet betroubaar wees vir die doel waarvoor dit gebruik word. Dit is in sommige gevalle nodig om van arbitrêre metodes gebruik te maak om koste toe te deel, ten einde in staat te wees om in-

ligting beskikbaar te stel waarvan die waarde die koste, verbonde aan die analise, oortref.

Om 'n analise volgens produkte te maak, is dit eerstens nodig om die produkte in sekere groepe te klassifiseer.

Die volgende klassifikasie word aanbeveel:

- i. Pluimveemengsels;
- ii. Suiwel- en beesrantsoene;
- iii. Skaaprantsoene;
- iv. Varkrantsoene;
- v. Diverse rantsoene;
- vi. Minerale veelek;
- vii. Grondstowwe;
- viii. Diverse produkte.

Groepe i tot vi verteenwoordig die produkte wat deur onderneming A geproduseer word; groep vii is die grondstowwe wat deur buitestaanders aangekoop word om hul eie rantsoene te produseer; groep viii sluit die produkte in wat nie self geproduseer word nie.

Die tweede stap is om koste toe te deel. Vir hierdie doel word koste in drie groepe gegroepeer:

- i. Koste om bestellings te verkry. Dit sluit verkoopskoste, advertensie- en verkoopspromosiekoste in.
- ii. Koste om bestellings uit te voer. Dit sluit magasyn en opberging, vervoer en aflewering, krediet en invordering in.
- iii. Administrasiekoste.

By die toedeling van koste om bestellings te verkry, moet in gedagte gehou word dat hierdie koste die oorsaak van

verkope is. Uitgawes word gewoonlik aangegaan om n sekere doel te bereik. Indien die uitgawes met sekere produkgroepe geïdentifiseer kan word, word dit direk na die produk toegedeel. Indien die uitgawe nie direk toegedeel kan word nie, moet dit op n basis, wat die distribusiepoging sal weerspieël, toegedeel word. Hierdie basis moet gesien word as n praktiese hulpmiddel eerder as n betroubare maatstaf vir die vestiging van koste.

Die koste om bestellings uit te voer, is die gevolg van verkope. Hierdie koste stem baie ooreen met produksiekoste deurdat dit herhalend van aard is. Dit word op min of meer dieselfde wyse toegedeel as produksiekoste. Hierdie koste kan gerieflikheidshalwe in twee groepe verdeel word:

- i. Koste verbonde aan die fisiese hantering van produkte.

- ii. Klerikale koste.

n Groot gedeelte van eersgenoemde groep kan direk na produkte toegedeel word. Indien die koste nie direk toedeelbaar is nie, moet gesoek word na n gemeenskaplike faktor wat as maatstaf gebruik kan word, byvoorbeeld, gewig per produk gehanteer.

Die klerikale handelinge verbonde aan die uitvoering van n bestelling neem verskillende vorme aan en afsonderlike funksies kan onderskei word, byvoorbeeld, tik van fakture. In onderneming A is hierdie koste indirek en kan dit nie direk aan produkte toegedeel word nie, omdat dieselfde klerk dokumente met betrekking tot alle produkte

hanteer. Hier sal dit nodig wees om die verskillende funksies te onderskei en om dan 'n basis te vind waardeur die koste toegedeel kan word.

Administrasiekoste skep 'n probleem deurdat dit aangegaan word tot die voordeel van alle produkte gesamentlik.

'n Basis wat gebruik kan word om hierdie koste toe te deel, is verkope, deurdat dit die hoeveelheid administratiewe werk verbonde aan produkte bepaal.

'n Aspek wat besondere aandag vereis, is die koste verbonde aan aflewering. Hier word aanbeveel dat 'n stelsel ingevoer word waardeur dit moontlik sal wees om die koste per myl en die koste per sak vas te stel. Die vragmotors is reeds oud met die gevolg dat die onderhoudskoste daaraan verbonde baie hoog is. Hierdeur kan aan bestuur getoon word dat dit, byvoorbeeld, winsgewend sal wees om die ou vragmotors deur nuwes te vervang of om gebruik te maak van ander vervoerdienste.

v. Verslagdoening

Wanneer inligting aan bestuur verstrekk word, moet die beginsel van uitsondering toegepas word. Dit beteken dat werklike resultate met vooraf-opgestelde planne (begrotings of standaarde) vergelyk word. Indien daar geen afwyking is nie, word geen verslag aan bestuur gedoen nie. Verslagdoening is alleen nodig indien daar afwykings van die vooraf-opgestelde plan is. Dit bring mee dat die hoeveelheid inligting wat aan bestuur verstrekk word tot 'n minimum beperk word, terwyl belangrike feite onmiddellik onder bestuur se aandag gebring word. Bestuur het

gevolglik meer tyd vir aksie.

vi. Administratiewe werk

Daar is min gebiede in 'n onderneming waar daar so baie vermorsing voorkom as in administratiewe werk. Dit kan tot 'n baie groot mate toegeskryf word aan die relatiewe onmeetbaarheid van handeling en die neiging om 'n konstante personeel in diens te hou. Klerikale werkers se produktiwiteit kan verhoog word deur die beskikbare personeel doeltrefferder te gebruik. Onnodige handeling moet uitgeskakel word en die beste metode om 'n werk te verrig, moet gevind word.

Om die doeltreffendheid van die administratiewe personeel te verhoog, moet onderneming A dit sterk oorweeg om 'n werkstudie uit te voer, waardeur vasgestel kan word wat die minimum personeel moet wees om die nodige werk gedurende die stil maande te verrig. Die ekstra werk wat gedurende besige maande sal ontstaan, kan verrig word deur gebruik te maak van deeltydse personeel.

Die doeltreffendheid van administratiewe werk kan verder verhoog word, indien werkers nie belas word met onnodige werk nie.

Daaglikse verslae van tegniese adviseurs dien op die oomblik geen doel nie en plaas gevolglik 'n onnodige las op hulle. Inligting wat op hierdie verslae verskyn, kom ook op die maandelikse eisvorms voor, wat onnodige duplikasie veroorsaak. Indien daaglikse verslae so gewysig word dat die tegniese adviseurs die doel van die

besoek aandui en of dit in verband met, byvoorbeeld, pluimveerantsoene staan, kan dit gebruik word om n basis te ontwikkel waardeur reiskoste na produkte toegedeel kan word.

Die werk van die Uitgaande Goederedepartement kan verlig word, indien die boeke wat nodig is om die uitvoering van bestellings aan te teken, verminder word. Slegs een boek is nodig waarin aangedui kan word, die datum waarop die bestelling uitgevoer word, die bestellingnommer, die troknommer en die handtekening van die verantwoordelike persoon.

4. Samevatting

In hierdie hoofstuk is n poging aangewend om oplossings vir bestaande probleme aan die hand te doen. Dit is gedoen met die oog op die beperking wat deur bestuur gestel is. Deur die beskikbare personeel doeltreffender te gebruik, kan die addisionele werk wat vereis word met betrekking tot die opstelling van begrotings, standarde en breedvoerige analise, sonder enige addisionele koste uitgevoer word.

Ander sake wat ook bestuur se aandag mag vereis, so en behalwe die wat reeds hierbo uiteengesit is, is die volgende:

- i. Die gebrek aan kontrole by die uitvoer van bestellings.
- ii. Die gebrek aan voorraadkontrole van voltooide goedere.

iii. Die gebrek aan geriewe vir die veilige bewaring van geld in die Uitgaande Goederedepartement.

iv. Die hoeveelheid klante wat klein bestellings persoonlik by die fabriek kom plaas en in ontvangs neem en gevolglik inbreuk maak op die werk van kantoorpersoneel.

1. Inleiding

In hierdie hoofstuk word 'n samevattende oorsig van die vorige hoofstukke gegee asook 'n paar gevolgtrekkings.

2. Samevattende oorsig

Weens die verwarring wat heers in sake begrippe wat in Kosteberekening gebruik word, is 'n uiteensetting gegee van wat onder die term distribusiekoste verstaan word. In die literatuur vind ons die verskynsel dat twee betekenisse aan die begrip geheg word. In hierdie skripsie is van die veronderstelling uitgegaan dat distribusiekoste daardie koste insluit wat aangegaan moet word om die goedere te verkoop, by die koper af te lewer, die kosprys in te vorder en die administrasie daaraan verbonde.

In hoofstuk II is 'n feitelike beskrywing van Onderneming A gegee. Uit die ondersoek het dit geblyk dat bestuur behoefte het om sekere inligting sonder enige addisionele koste te bekom. In Onderneming A maak distribusiekoste slegs 10% tot 15% van die totale koste uit.

'n Teoretiese uiteensetting van distribusiekoste is in hoofstuk III gegee. Spesiale aandag is gegee aan die analise, kontrole en verslagdoening van distribusiekoste. Dit is duidelik dat distribusiekoste in baie opsigte van produksiekoste verskil. Dit beteken egter glad nie dat metodes en hulpmiddele nie aangewend kan word om kontrole oor distribusiekoste uit te oefen nie. Analise en kon-

trole oor distribusiekoste vereis ook meer aandag van bestuur as wat tans die geval is.

In hoofstuk IV is die geval krities bespreek en is daar sekere aanbevelings aan die hand gedoen. In onderneming A is daar veral 'n behoefte om die winsgewendheid van produkte vas te stel. Aandag is ook geskenk aan rekordhouding, begrotings, die moontlikheid om distribusiekoste deur middel van standarde te kontroleer, verslagdoening en administratiewe werk.

3. Gevolgtrekking

'n Analise van distribusiekoste kan waardevol wees om aktiwiteite in die winsgewendste rigting te stuur en om 'n beter balans in die onderneming te verkry. Sekere gebiede, produkte, klante, ens. is meer winsgewend as ander. Inligting moet aan bestuur beskikbaar gestel word om beter besluite te kan neem. Die waarde wat analyses vir bestuur het, bepaal die doeltreffendheid van die analise. Dit kan ook as toets dien om te bepaal of die analise noodsaaklik is.

Ondanks die feit dat distribusiekoste slegs 10% tot 15% van die totale koste van onderneming A uitmaak, is dit moontlik om sonder enige addisionele koste beter beheer oor die koste uit te oefen. Die doeltreffendheid van die onderneming kan verhoog word deur behoorlike beplanning, kontrole en interpretasie van distribusiekoste. Dit sal ook moontlik wees om die verkoops poging in die winsgewendste rigting te lei.

Koste-analise, standaardkoste en begrotings vir distribusiekoste het nie dieselfde ontwikkeling ondergaan as produksiekoste-analise, standarde en begrotings nie. Moderne ontwikkelings op die gebied van kantoormasjiene en uitrusting sal dit egter moontlik maak om aandag aan hierdie aspekte te gee wat vroeër verwaarloos is weens die klerikale werk wat daaraan verbonde is.

THE PARTICULARIZATION OF DISTRIBUTION COSTS IN BUSINESS A

A CASE STUDY

To be able to continue business a firm has to sell its products to customers. The cost incurred from the time an article is manufactured and placed in a stockroom until it is converted into cash, represents a large portion of the sales value. The ways and means for measuring and controlling distribution costs are not applied as frequently as cost devices are applied in manufacturing activities. This is due to the nature of distribution costs.

Business A is a factory which produces balanced feed rations for animals. The monthly sales of the firm is approximately R140,000. Sales are affected by prevailing agricultural conditions. Competition in this field is highly competitive. The firm has its own sales organisation but also sells through dealers who receive a trade discount of 20c per bag.

Due to the nature of balanced feed rations, products are not manufactured for stock or on direct order. Products are produced in such quantities to be sufficient to execute orders regularly. The organisation and other aspects of Business A were discussed in Chapter II. A study of the case brought to light that distribution costs represent 10% to 15% of total costs. The net profit percentage on current sales is 7.0%

In Chapter III the theoretical aspects of distribution

costs were discussed. Special emphasis were placed on analysis and control of these costs by means of budgets and standards.

It was found in the case study that the accounting system of Business A is a combination of classification according to the nature of expenses and classification of accounts according to the functions performed. Elementary analysis are made by Business A. A budget is made at the beginning of a financial year, but it serves no purpose at all. A standard cost system is lacking. A certain extent of inefficiency was discovered in administrative work. Some documents must be completed which have no further use.

To improve the efficiency of Business A, certain proposals have been made. These proposals were made, keeping two factors in mind, namely:

- i. Distribution costs represents 10% to 15% of total costs.

- ii. Management placed a restriction on the amount of money which had to be spent to obtain additional information.

The accounting system should be altered by setting up the necessary functions and then to provide the necessary natural expense accounts to reflect the activities of each function correctly. A work study must be undertaken to determine the number of staff members necessary to manage the work and use can be made of temporary workers to cope with extra work during peak periods. The question of

analysing costs in detail must be considered seriously. Standards to be used as a measure of control must be developed for certain activities, and the budget must be made in such a way that it can be used as a control device for actual expenses. Variances must be analysed to discover inefficiency. When reports are submitted to management the principle of exception must be taken into consideration. The information which is presented to management is kept to a minimum and management have more time to plan and to take action.

The field of distribution costing is relatively undeveloped and the cost accountant who can assist management in the accomplishment of higher profits and efficiency in distribution will prove his worth to business over and over again.

Stellings behorende tot die skripsie van N. G. J. van der Wath

1. Distribusiekoste kan verminder word deur die keuse van die verbruiker te beperk en kompetisie uit te skakel.
2. Die grootste gedeelte van distribusiekoste is indirekte koste. Hierdie koste is nie direk toedeelbaar na produkte, gebiede, klante, ens. nie.
3. Beplanning en kontrole van distribusiekoste geniet nie dieselfde aandag van bestuur as produksiekoste nie.
4. n Groot gedeelte van distribusiekoste openbaar dieselfde eienskappe as produksiekoste en gevolglik kan standarde ontwikkel word wat gebruik kan word om hierdie gedeelte van distribusiekoste te kontroleer.
5. Daar is nie n direkte verband tussen die verkoops-poging en verkope nie.

Aanhangsel 1

DAAGLIKSE VERSLAG

Naam

Datum

Registrasienommer van motor:

Myle geëindig

Myle begin

Myle per dag

Besoeke

Aanhangsel 2

EIS VIR REISONKOSTE VIR DIE MAAND VAN

Naam

Datum

Besoeke

Mylafstandlesing
Begin Eindig

Myle afgelê

_____ myle @ 9c per myl =

Ander uitgawes (bewyse aangeheg) =

Tjek vir

Nagesien deur

Betaling gemagtig deur

KASBOEK - JUNIE 1967.

ONTVANGSTE JUNIE 1967.

BETALINGS JUNIE 1967.

DATUM	BESON- DERHEDE	F	DIVERSE	DEBI- TEURE	KORTING	BANK	TJEK No.	DATUM	BETALINGS	F	DIVERSE	KREDI- TEURE	LOON EN SALARIS- KONTROLE	KLEIN- KAS	REIS- KOSTE VOORUIT	BRAND- STOF	REIS- KOSTE	BANK
					36,21			1	D. Hanekom					50.00				50.00
					.81			8	D. Hanekom					100.00				100.00
					11.41			9	T. Van Rensburg				907.14					907.14
					2.00			11	S.A.S. & H.		5,846.46							5,846.46
					.87			13	Shell (Diesel - 960 gell)									305.28
					3.91			14	Posmeester		120.30							120.30
					1.00				A. Geringer (Adm. Onthaal)		15.00							15.00
					6.13			15	T. van Rensburg				749.99					749.99
					93.23			16	O. Smit						40.00			40.00
					6.43			18	O. Geyser (Afl. koste)		4.60							4.60
					6.86			19	T. van Rensburg				753.76					753.76
								21	Posmeester		30.36							30.36
								23	C. Vorster						50.00			50.00
									Salaris-kontrole		3,227.41							3,227.41
								25	Shell (Diesel 1550 gell.)							492.90		492.90
									Posmeester (Deposito)		30.00							30.00
								27	T. van Rensburg				809.45					809.45
									C. Vorster									338.40
									Bankkoste		68.37							68.37
									Bankrente		11.80							11.80
								29	D. Hanekom									33.30
									N. Struwig									57.32
									M. Sonnekus									238.42
									A. Geringer									41.19
									J. Hanekom									229.21
									P. Greyling									172.91
								30	Landbou Weekblad		10.55							10.55
									Kroonstad Munisipaliteit (Heffings)		108.00							108.00
									A. Geringer		10.65							10.65

TJEK No.	LEWERAANSTELDER	BEDRAG VAN TJEK	TOTAAL VAN REKENING	ADM. MOTOR KOSTE	SKRYF-BEHOEFTES DUKWERK	SKOON-MAAK EN TEE	XMAS PRE-SENTE	PERSO-NEEL VER-HUISING	DIVERSE	VRAG-MOTOR	INSTANDHOUDING FABRIEK MASJIN	GEBOUE	HUUR BETAAL	REIS-KOSTE	ADVER-TENSIES	KANTOR UITRUS-TING	ARBEIDS-KOSTE
	Atkinsons		14.18	2.75						11.43							
	Bethlehem Landbouvereniging		18.00												18.00		
	A. Bona		345.64	4.50						341.14							
	Brunner & Mitchell		53.80							53.80							
	Corona Pers		7.58		7.58												
	Dallau Electrical Eng.		61.68									18.85		3.44			
	Day Tyre Co.		343.72			11.63			3.44	343.72	20.07	18.00					
	Fairweather en Seun		40.52									5.40					
	Hotel Toristo		11.80											11.08			
	Industrial Panel Beaters		15.00	15.00													
	J.C.I. Engineering Works		14.50								14.50						
	Kroonstad Skryfbehoeftes		159.83		159.83												
	Kroonstad Wes. Kōop.		80.72			3.90					9.61						
	Lambons		16.00							16.00							
	G.H. Langler		9.31							9.31							
	Levy Bros. & Lawrence		15.75				15.75										
	W. Linneveld		208.00					60.00			30.00						
	Marock & Kie.		20.55			8.60											
	Olivetti		159.32						159.32								
	Premier Biscuit Co.		1.87			1.27											
	R. & H. Motors		23.73	23.73													
	Rautenbachs		15.25				15.25										
	G.K.N. Sankey		51.13		13.29											37.84	
	Simon McForman		104.04								104.04						2.00
	S. Goldstein		12.96								.96						10.00
	E.A. Canvas		168.77							8.75							
	M. VBS.K.		6.11												2.46		
	Premier Milling Co.		853.33						13.33				840.00	5.10	392.99		
	V.C.M. Beperk		34999.47								100.00						

KLEINKAS JUNIE 1967

Datum	Besonderhede	Totaal	Reis	Inkope	Admini- strasie	Verkope	Lone	Arbeids- koste
1	R. Bennett	7.20	7.20					
5	Pakkette per spoor (Vraggeld)	8.40		2.46	2.70	1.62		
9	Pongeld	17.69			17.69			
13	Lone	1.49					1.49	
18	Bantoe-registrasie	3.40						3.40
24	Was van Oorjasse	2.00			2.00			

Aanhangsel 6

Salarisse		3,900.05
Administrasie	1,483.33	
In en Uit Hantering	503.88	
Aflewering	40.00	
Instandhouding	226.01	
Produksie	466.01	
Laboratorium	65.00	
Verkope	1,115.00	
Loonkoste		294.06
Administrasie	111.79	
In en Uit Hantering	34.96	
Aflewering	3.00	
Instandhouding	12.92	
Produksie	36.08	
Laboratorium	5.49	
Verkope	89.82	
<u>Aan</u> Administratiewe motorkoste		10.00
Salaris-kontrole Rekening		4,089.02
Personeellening: D. A. Hanekom		95.09
Salarisse en Maatskappybydraes tot Fonds.		

Aanhangsel 7

LOONONTLEDING - JUNIE 1967

		WEEK GEWINDIG		
Produksie	362.59	314.10	328.21	353.43
Sakhantering en				
skoonmaak	64.72	60.28	60.74	41.16
Aflewering	202.87	130.84	138.41	162.27
In en Uithantering	251.64	231.68	212.83	238.22
Administrasie	<u>25.32</u>	<u>11.09</u>	<u>13.57</u>	<u>14.37</u>
	<u>907.14</u>	<u>747.99</u>	<u>753.76</u>	<u>809.45</u>

Aanhangsel 9

BEGROTING VIR DIE JAAR 1967/68*

Verkope	2,000,000.00
Materiaal	
Inwaartse Hantering	
Sakhanteringe en Skoonmaak	
Produksieboekoste	
Administratiewe uitgawes	36,750.00
Uitwaartse Hantering	7,000.00
Afleweringseboekoste	85,200.00
Verkoopseboekoste	26,500.00
Handelsskorting	110,600.00
Slegte skulde	9,700.00

*Geen skedules word saam met die begroting ingedien nie.

INSTANDHOUDING GEBOUE

		TOTAAL	Produksie	In en Uit Hantering	Administrasie	Magasyn	Laboratorium
Jun. 30	Inkoopjoernaal	42.25	18.85	18.00		5.40	
<u>HUUR BETAAL</u>							
		TOTAAL	Produksie	Magasyn	Administrasie		
Jun. 30	Inkoopjoernaal	840.00	450.00	290.00	100.00		
<u>BESKERMENDE KLERE</u>							
		TOTAAL	Produksie	In en Uit Hantering	Administrasie	Aflewering	Schoonmaak Reparasies Sakke
Jun. 30	Kasboek	(4.61)	(4.61)				
<u>VERKOOPSKOSTE</u>							
		TOTAAL	Skuld in- vordering	Handels- korting	Advertensies en Verkoops- bevordering	Slegte Skulde	Tegniese diens en eksperimente
Jun. 30	Verkoopsjoernaal	7,856.64		7,856.64			
	Kasboek	(92.85)		(92.85)			
	Inkoopjoernaal	413.45					413.45
	Kleinkasboek	1.62					1.62

Aanhangsel 8REIS EN ONTHAALKOSTE

		<u>TOTAAL</u>	<u>Administrasie</u>	<u>Verkope</u>
Jun. 30	Kasboek	1110.00	74.49	1036.26
	Kasboek	15.00	15.00	
	Inkoopjoernaal	19.62	19.62	
	Kleinkas	7.20	7.20	

AFLEWERINGSKOSTE

		<u>TOTAAL</u>	<u>Vragmotorkoste</u>	<u>Spoorvrag</u> <u>Uit</u>
Jun. 30	Verkoopsont-			
	leding	617.92		617.92
	Spoorvrag	47.48		47.48
	Spoorvrag	1696.89		1696.89
	Kasboek	(21.15)		(21.15)
	Kasboek	4.60		4.60
	Inkoopjoernaal	768.15	768.15	

RENTE BETAAL

Jun. 30	Kasboek	11.80
---------	---------	-------

RENTE ONTVANG

Jun. 30	Kasboek	15.05
---------	---------	-------

SLEGTE SKULDE INGEVORDER

Jun. 30	Kasboek	(112.05)
---------	---------	----------

MAGASYNVERGOEDING

Jun. 30	Kasboek	106.26
---------	---------	--------

BRANDSTOF

Jun. 30	Kasboek	798.15
---------	---------	--------

LONE EN SALARISKONTROLE

Jun. 30	Kasboek	3218.34	Jun. 30	Lone	3218.34
	Kasboek	3227.42		Salarisse	4089.02
	Inkoop-				
	joernaal	861.60			
		7307.36			7307.36

ADMINISTRASIEKOSTE.

DATUM		TOTAAL	OUDET- GELDE	BANK- KOSTE	KONTANT- KORTING	PERSONL- VERVOER	HUUR VAN KANTOOR MASJINE	SKOON- MAAK EN TEE	DRUKWERK SKRYFBE- HOFTES	TELEFOON TELEGRAM POSGELDE	INTEKEN- GELD TYDSKRIF	MY MOTOR	OUDET- GELDE	DIREK- TEURS- FOOIE	DONA- SIES	PERSO- NEEL OP- LEIDING	PERSONL- VERHUI- SING	GESKENKE	DIVERSE
JUN. 30	Kleinkasboek Kasboek	22.96 92.85 155.14 (.45)			92.85 155.14			2.00	2.70	17.69									.30
JUN. 30	Inkoopjoernaal Salarisse	240.23 519.74 (10.00)		(.45) 68.37		13.33	162.46	26.00	180.97	150.66	10.55	10.65 45.98 (10.00)					60.00	31.00	

SALARISSE EN LONE

		TOTAAL	AFLEWERING	IN EN UIT HANTERING	INSTANDHOUDING	ADMINISTRASIE	VERKOPE
			E N	E N	E	E N	E
n. 30	Loonontleding	3,218.34		934.37		64.35	
	Kontant	(4.05)					
	Inkoopjoernaal	44.93					
	Diverse Krediteure	3,900.00	40.00	503.88	226.83	148.33	1,115.00

ARBEIDSKOSTE

		TOTAAL	AFLEWERING	IN EN UIT HANTERING	ADMINISTRASIE	VERKOPE	
n. 30	Kasboek	108.00	19.44	25.92	3.24		
	Inkoopjoernaal	12.00			2.00		
	Salarisse	294.06	3.00	34.96	111.79	89.82	

Aanhangsel 10

HANDELS-, WINS EN VERLIESREKENING VIR DIE JAAR GEËINDIG 30 APRIL 1966

Departement Eenhede verkoop			Eie-produkte 549848		Grondstowwe	Diverse Produkte
	Totaal	Rand	Huidige	Verge- lyken- de Eenhedskoste	Rand	Rand
			Sent	Sent		
HANDEL						
Verkope	R2226655	R1917981			104473	204201
Koste van verkope - Materiaal	1682434	1398955			93804	189675
Verpakkingskoste	39559	39559	7.19	6.5		
Koste van verkope - Materiaal, verpakking	1721993	1438514	261.62	257.5	93804	189675
Bruto wins - Materiaal	504662	479467	87.20	84.1	10669	14526
% Huidige	22.66	25.00			10.21	7.11
Vergelykende	22.53	24.63			9.95	8.32
WINS EN VERLIES						
<u>Bokoste</u>						
Hantering-in	6524	6524	1.19	1.5		
Magasyn	4182	4182	.76	.9		
Sakhantering en Herstel	7818	7818	1.42	1.8		
Vervaardiging	61506	61606	11.20	11.1		
Fabrieksbokoste	80130	80130	14.57	15.3		

Aanhangsel 10 (vervolg)

Administratiewe koste	36252	36252	6.59	6.8		
Rente betaal	137	137	.03	.1		
	116519	116519	21.19	22.2		
Hantering-uit	6524	6524	1.19	1.5		
Afleweringkoste	83586	83586	15.20	15.4		
Verkoopkoste	25804	25804	4.69	5.9		
Handelskorting	107605	107605	19.57	19.3		
Slegte skulde	9440	9440	1.72	4.1		
	349478	349478	63.56	68.4		
<u>Min</u> Magasyn-vergoeding	758	758	.14	.1		
	348720	348720	63.42	68.3		
TOTALE BOKOSTE						
<u>Plus</u> Koste van verkope						
Materiaal, verpakking	1721993	1438514	261.62	257.5		
Totale koste van verkope	2070713	1787234	325.04	325.8	93804	189675
DEPARTEMENTELE NETTO WINS	R155942	R130747	23.78	15.8	R10669	R14526
% Huidige	7.00	6.82			10.21	7.11
Vergelykende	5.24	4.62			9.95	8.83
Wins op sak-verkope	R 1018					

Aanhangsel 10Administratiewe Uitgawes

	Rand	Eenheidskoste in sente	
		Huidige	Vergelykende
Salarisse en Lone			
Blankes	17720	3.21	3.21
Nie-Blankes	1073	.20	.22
Arbeidskoste	1364	.25	.18
Direkteursgelde	1200	.22	.25
Ouditeursgelde	842	.15	.14
Bankkoste	2037	.37	.32
Kontant korting	777	.14	.18
Xmas Gifts and Party	1575	.29	.30
Waardevermindering	581	.11	.12
Donasies	67	.01	.11
Versekering	2283	.41	.36
Handelslisensie	46	.01	-
Kantooruitrusting: Huur			
en instandhouding	156	.03	.03
Tee en Skoonmaak:			
Kantoor	643	.12	.13
Beskermende klere	98	.02	-
Huur	1200	.22	.25
Skryfbehoeftes en druk-			
werk	1460	.27	.27
Telefoon en Posgeld	1881	.34	.32
Nuusblad-inskrywingsgeld	80	.02	.02
Reis- en onthaalkoste	947	.16	.29
Diverse uitgawes	222	.04	.15
	<u>36252</u>	<u>6.59</u>	<u>6.76</u>

Afleweringkoste

Salarisse en Lone			
Blankes	2566	.47	.52
Nie-Blankes	9745	1.77	1.59
Arbeidskoste	685	.13	.11
Waardevermindering	5213	.95	.92
Versekering	600	.11	.19
Vragmotorkoste	17366	3.16	3.15
Beskermende Klere	79	.01	.01
Spoorvrag-uit	47332	8.60	8.89
	<u>83586</u>	<u>15.20</u>	<u>15.38</u>

Aanhangsel 11

VOORGESTELDE KLASSIFIKASIE VAN REKENINGE

VERKOOPSKOSTE

Salarisse en lone: Blankes
Nie-blankes

Loonkoste
Reis- en onthaalkoste
Tegniese dienste
Personeelopleiding
Handelskorting
Kontantkorting
Huur
Versekering
Waardevermindering

ADVERTENSIE- EN VERKOOPSPROMOSIEKOSTE

Advertensies - tydskrifte en nuusblaaie
- skou

Monsters
Naamplate
Donasies

VERVOERKOSTE

Salarisse en lone: Blankes
Nie-blankes

Loonkoste
Instandhoudingskoste - vragmotors
Brandstof
Beskermende klere
Spoorvrag
Sylyn-gelde
Oorlêgelde
Versekering
Waardevermindering
Lisensies - vragmotors

AFLEWERINGSKOSTE

Salarisse en lone: Blankes
Nie-blankes

Loonkoste
Beskermende klere
Instandhouding - uitrusting
Versekering
Waardevermindering

Aanhangsel 11 (vervolg)

KREDIET EN INVORDERING

Oninvorderbare skulde
Skuldinvordering - regskoste

ADMINISTRASIEKOSTE

Salarisse en lone: Blankes
Nie-blankes

Loonkoste
Direkteursvergoeding
Ouditeursgelde en vergoeding
Bankkoste
Regskoste
Lisensies - handel
Water en ligte
Instandhouding - kantoorgeboue
Huur - kantoormasjiene
Tee en skoonmaak
Beskermende klere
Belasting
Huur
Skryfbehoeftes en drukwerk
Posgeld - telefoon, telegramme en seëls
Reis- en onthaalkoste
Personeelvervoer
Versekering
Waardevermindering

Aanhangsel 12

VOORGESTELDE ANALISE VOLGENS PRODUKTE²

KOSTE	BASIS	WERK- like	BEDRAG Begrote	i	ii	iii	PRODUKTE iv	v	vi	vii	viii
<u>Verkoopskoste</u>											
<u>Direk</u>											
Tegniese dienste		19		9	10						
Handelskorting		107605		43043	21520	17630	15336	5075	5000	-	-
Kontantkorting		777		230	300	185				17	45
Kommissie		40			25	-	15	-	-	-	-
(S.A.B.S.-gelde)		(114)		(114)							
Totaal - direk		108327		43168	21855	17815	15351	5075	5000	17	45
<u>Indirek</u>											
Salarisse en lone	Direkte ver-	8958									
Loonkoste	koopskoste	501									
Reis en onthaalkoste	"	11664									
Personeelopleiding	"	-									
Huur	"	-									
Versekering	"	-									
Waardevermindering	"	-									
Totaal - indirek		21123		8449	4250	3500	2812	1112	1000	-	-

Aanhangsel 12 (Vervolg)

Beskermende klere	Standaardtarief	8600							
Sylyn-gelde	"	79							
Oorlêgelde	"	-							
Versekering	"	600							
Waardevermindering	"	5213							
Lisensies	"	850							
Totaal - indirek		83586	37612	16716	6688	4179	2800	3054	4179 8358
<u>Afleweringskoste</u>									
Salarisse en lone	Gewig	6077							
Loonkoste	"	394							
Beskermende klere	"	47							
Instandhouding	"								
Versekering	"								
Waardevermindering	"	6							
Totaal - indirek		6524	2934	1304	521	326	211	250	326 652
<u>Krediet en invordering</u>									
<u>Direk</u>									
Oninvorderbare skuld		9440	3200	2460	530	613	194	640	83 1720
<u>Indirek</u>									
Skuldinvordering	Reëls op fakture	139	58	26	11	7	9	7	7 14

Aanhangsel 12 (vervolg)

Administrasiekoste

Salarisse en lone	Verkope	18793																		
Loonkoste	"	1364																		
Direkteursvergoeding	"	1200																		
Ouditeursgelde	"	842																		
Bankkoste xxxx	"	2037																		
Regskoste	"	-																		
Lisensie	"	46																		
Water en Ligte	"	-																		
Instandhouding	"	-																		
Huur - Masjiene	"	156																		
Tee en skoonmaak	"	643																		
Beskermende klere	"	98																		
Belasting	"	-																		
Huur	"	1200																		
Skryfbehoeftes	"	1460																		
Posgeld	"	1881																		
Reis en onthaalkoste	"	2522																		
Versekering	"	2283																		
Personeelverveerd;	"	-																		
Waardevermindering	"	581																		
Diverse	"	302																		
Totaal - indirek		35408	13452	6726	3540	4248	1066	1066	1770	3540										

Aanhangsel 12 (Vervolg)

Advertensie en verkoops- promosiekoste

Direk

Advertensies:

tydskrifte en
tentoonstellings

Monsters

Naamplate

Totaal - direk

1873	400	350	123			1000		
917	417	150	100	50	150	50		
407	217	190						
3197	1034	690	223	50	150	1050	-	-

Indirek

Advertensies:

tydskrifte en
tentoonstellings

Donasies

Totaal - indirek

Verkope

"

"

"

800								
600								
67								
1467	590	296	176	244	81	80		

Vervoerkoste

Indirek ^{##}

Spoorvrag

Salarisse en lone

Instandhoudingskoste

Brandstof

Standaardtarief

"

"

"

47332

12311

685

7916

Aanhangsel 12 (vervolg)

* Sien notas op volgende bladsye.

** Onderneming A het geen standaardtarief waarvolgens hierdie koste toegedeel kan word nie.

Ten einde in staat te wees om die analise te voltooi, is gewig as basis gebruik.

*** Indirekte krediet en invorderingskoste is so gering, dat dit gerieflikheidshalwe saam met ander koste gegroepeer kan word.

**** Bankkoste sluit rente op onttrekkings in.

INDIREKTE ADVERTENSIE- EN VERKOOPSPROMOSIEKOSTE

Advertensies - tydskrifte, nuusblaaie en tentoonstellings.

In hierdie geval vind ons dat advertensies geplaas word om die verkoop van die onderneming se produkte in die algemeen te bevorder. Dit is bekend as institusionele advertensies. Verkope kan hier as basis dien om hierdie koste na produkte toe te deel.

Donasies

Hier word van die veronderstelling uitgegaan dat donasies tot die voordeel van alle produkte gemaak word. Die koste word gelyk tussen die produkte verdeel, op grond van die voordeel ontvang.

INDIREKTE VERVOERKOSTE

Die onderneming het sy eie vervoerdiens wat gebruik word om produkte af te lewer. n Hele verskeidenheid produkte word op die vragmotor gelaai sodat dit onmoontlik is om hierdie koste as n direkte koste te beskou. Die geskiktste prosedure om hier te volg, is om standaardvervoerkoste-tariewe vas te stel, waardeur die koste na produkte toegedeel word.

INDIREKTE AFLEWERINGSKOSTE

Die hoeveelheid produkte wat verkoop word, speel n belangrike rol in die ontstaan van hierdie koste. Die afleweringskoste sal toeneem indien meer produkte verkoop word. Die beste metode om hierdie koste toe te deel, sal gevolglik op die gewig gebaseer moet wees.

INDIREKTE VERKOOPSKOSTE

Salarisse en lone Die geskikste basis vir die toedeling van hierdie koste is die tyd en verkooppoging wat deur die tegniese adviseurs gespandeer word. Hierdie tyd kan egter nooit presies vasgestel word nie. Indien dit onmoontlik is om die tyd en poging met n redelike mate van sekerheid te bepaal, moet n ander basis gevind word. Omdat tegniese adviseurs in Onderneming A alle produkte verkoop, is dit die beste metode om hierdie koste op die basis van direkte verkoopskoste toe te deel.

Loonkoste Hierdie koste sal op dieselfde wyse as salarisse en lone toegedeel moet word.

Reis- en onthaalkoste Hierdie koste kan nie direk na produkte toegedeel word nie, en gevolglik is dit die beste metode om hierdie koste op die basis van salarisse en lone toe te deel.

Personeelopleiding Die opleiding is van n algemene aard. Die besluit van die opleidingsbeampte sal hier n belangrike rol speel, omdat hy weet aan watter produkte die meeste klem gelê is.

Huur, Versekering en Waardevermindering Hierdie koste staan nie in direkte verband met enige verkooppoging wat aangewend word nie. n Geskikte basis om hierdie koste toe te deel, is in verhouding met direkte verkoopskoste.

INDIREKTE KREDIET EN INVORDERING

Skuldinvordering Die beste basis om hierdie koste toe te deel, is die hoeveelheid rekeninge wat bestaan. Omdat klante egter verskillende produkte koop, kan rekeninge nie as basis dien in die geval van onderneming A nie. n Alternatiewe metode wat gebruik kan word om koste toe te deel, is een wat gebaseer is op die hoeveelheid reëls op fakture.

Indirekte administrasiekoste

Administrasiekoste is moeilik om toe te deel omdat dit aangegaan word tot die voordeel van alle produkte gesamentlik. Die hoeveelheid administratiewe werk word egter tot n baie groot mate bepaal deur die hoeveelheid bestellings wat ontvang word. Verkope kan hier dien as basis vir die toedeling van administrasiekoste.

Aanhangsel 13

WINS EN VERLIESREKENING VOLGENS PRODUKTE[⌘]

	TOTAAL	PRODUKTE							
		i	ii	iii	iv	v	vi	vii	viii
BRUTO WINS	424532	169812	94586	57631	38369	21540	17399	10669	14526
<u>Direkte distribusiekoste</u>									
Verkoopskoste	108327	43168	21856	17815	15351	5075	5000	17	45
Advertensie en verkooppromo- siekoste	3197	1034	690	223	50	150	1050	-	-
Krediet en invordering	9440	3200	2460	530	613	194	640	83	1720
	120964	47402	24996	18568	16014	5419	6690	100	1765
<u>Indirekte distribusiekoste</u>									
Verkoopskoste	21123	8449	4250	3500	2812	1112	1000	-	-
Advertensie en verkooppromo- siekoste	1467	590	296	176	244	81	80	-	-
Vervoerkoste	83586	37612	16716	6688	4179	2800	3054	4179	8358
Afleweringskoste	6524	2934	1304	521	326	211	250	326	652
Krediet en invordering	139	58	26	11	7	9	7	6	14
Administrasiekoste	35408	13452	6726	3540	4248	1066	1066	1770	3540
	148247	63095	29318	14436	11816	5279	5457	6282	12564
Wins (verlies) na aftrekking van distribusiekoste	155321	59315	40262	24627	10539	10851	5252	4288	197
Wins % op verkope	7%	6.5%	9%	11%	4%	18.5%	9%	4%	.1%

BRONNELYS

A. Boeke: (Aangehaalde werke)

Anderson, D. R. and

Schmidt, L. A., Practical Controllershship, Revised Edition, Illinois, 1961.

Batty, J., Management Accountancy, Second Edition, London, 1966.

Heckert, J. B., The Analysis and Control of Distribution Costs, New York, 1940.

Neuner, J. J. W., Cost Accounting: Principles and Practice, Sixth Edition, Illinois, 1962.

Nystrom, P. H., Marketing Handbook, New York, 1948.

Paish, F. W., Benham's Economics, Seventh Edition London, 1964.

Sorgdrager, A. J. E., Kosprysberekening en -tegniek, Nasou, Kaapstad, 1967.

Terrill, W. A. and

Patrick, A. W. Cost Accounting for Management, New York, 1965.

Thomas, W. E. Readings in Cost Accounting, Budgeting and Control, New York, 1960.

Van der Schroeff, H. J. Kosten en Kostprijs, Sesde Druk, Amsterdam, 1965.

B. Tydskrifte: (Aangehaalde werke)

- Barclays Trade Review, July, 1967.
- Burdeau, H. B., Distribution Costs, The Cost Accountant, Vol. 37, February, 1959.
- Palmer, D. F., Selling and Advertising ... Keys to Controlling Marketing Costs, Cost and Management, Vol. 36, April, 1962.

C. Boeke: (Nie aangehaalde werke)

- Horngren, C. T., Accounting for Management Control: An Introduction, New Jersey, 1965.

D. Tydskrifte: (Nie aangehaalde werke)

- Analysis of Nonmanufacturing Costs for Managerial Decisions, N.A.C.A. Research Report, New York.