de diensten van avondboekhouders. In vele gevallen zijn deze laatsten echter verdrongen door de adviesbureaux van de Middenstandsbonden. Hieraan zijn dikwijls personen verbonden, die met groote toewijding hunne vaak, neen meestal, ondankbare taak vervullen. In vele gevallen worden er echter bedrijfshuishoudkundigen en adviseurs op den middenstand losgelaten, waarmede men deze laatste geen geluk kan wenschen. Het ware te wenschen, dat de Bestuurders van dergelijke Middenstandsbonden meer dan tot dusver van het feit doordrongen waren, dat alleen zulk een boekhouding van belang is voor de zaken hunner leden, die zich ook aan hun bedrijf aanpast. De adviseur zal dus meer dan tot dusver het geval was, de bedrijven bedrijfshuishoudkundig te onderscheiden hebben en daarna in staat moeten zijn eene administratie, die zich aan de eigenaardigheden ervan aanpast, op te zetten.

Ik meen, dat hier een taak is weggelegd voor den accountant, want hij alleen beschikt over de noodige kennis om dit werk, wil het werkelijk voldoen, met succes te verrichten. Het groote bezwaar is echter gelegen in de kosten, die, werkelijk dikwijls zoo hoog zijn, dat ze een wezenlijk bezwaar voor de zaken van niet te grooten omvang vormen.

Dit bezwaar is daarom klemmend, omdat het bijhouden en tevens controleeren van de administratie van middenstandsbedrijven zich uiteraard niet kan bepalen tot een papieren contrôle en automatisch boeken of checken van de verstrekte gegevens. Immers, anders dan bij de grootere bedrijven, mag men hier, neen moet men feitelijk veronderstellen, dat de gegevens, die ons verstrekt worden niet volledig zijn, dat het kasboek in werkelijkheid niet klopte, dat kortingen op debiteuren zijn gegeven, die niet zijn aangeteekend, dat gelden van de zaak door den patroon niet zijn afgedragen en privé uitgaven uit de kas genomen zijn zonder ze te noteeren.

Men zal dus contrôle moeten trachten te verkrijgen op de materieele juistheid van de gegevens en dat zal niet door de goedkoope werkkrachten kunnen plaats vinden, doch daar zullen beter onderlegde krachten aan moeten meewerken. Dit zal dus het onderzoek in dergelijke zaken duur maken.

Toch is het van groot belang speciaal om bovengenoemde redenen voor den betrokken middenstand, dat dit werk geschiedt niet alleen, maar dat het goed geschiedt.

Ik geloof, dat het aangewezen middel is de in ons beroep nog veel te weinig toegepaste specialisatie. *Volmer* zegt zeer terecht, dat geen contrôle mogelijk is, zonder de standaardkosten te kennen. Het is nu eenmaal niet mogelijk deze te kennen van allerlei soort zaken, maar wel van enkele takken van bedrijf. Te dien opzichte leert de ervaring, dat veel te bereiken is! Zelfs in bijzonder moeilijk te beoordeelen bedrijven is gebleken, dat, indien men over genoeg gegevens beschikt en daarbij een open oog heeft voor de zich in elke branche voordoende variaties, het zeer wel mogelijk is tot bepaalde normen te komen. Het zou dwaasheid zijn te verwachten, dat men een bedrijf zou kunnen beoordeelen uitsluitend volgens normen, maar men kan zeer zeker bereiken, dat men het bedrijf zoodanig beoordeelen kan, dat men weet, wat normaal en wat abnormaal is, dat men de speciale eischen van een bepaald bedrijf kan constateeren en men dus in staat is zulke maatregelen te nemen, dat de administratie daaraan tegemoet komt.

Door in die richting te werken, verkrijgt men tevens contact met den bedrijfsleider, die bemerkt, dat zijne administratie hem eigenaardigheden van zijn bedrijf aan het licht brengt, die hem misschien reeds bekend waren, doch waardoor hij voelt, dat hij in de boekhouding steun voor zijn zaken kan verkrijgen, die ook bemerkt, dat er lacunes in zijn zaak aan den dag komen, die hij misschien wel vermoedde, maar tot nu toe niet duidelijk onderkende. Hierdoor zal hij pas bemerken, dat een goede administratie hem onmisbaar is.

Een tweede gevolg is, dat de arbeid van het accountantskantoor eenvoudiger wordt, daar in een bepaalde branche zich bepaalde moeilijkheden voordoen, en men dus spoediger aan jongere, speciaal in één bedrijfstak werkzame krachten het werk kan overlaten, waardoor voor de controles in zaken van die branche de kosten geringer zullen worden en men dus voor hetzelfde geld een oneindig veel betere contrôle verkrijgt dan vroeger het geval was.

Het is logisch, dat ook in deze de houding van de accountants grootendeels passief zal moeten zijn. Het initiatief moet uitgaan van de patroonsbonden onder de middenstanders. Aan de accountants echter is het, om, worden zij in dergelijke gevallen geraadpleegd, de beteekenis van de specialisatie en de daarvoor benoodigde organisatie in verband met den aard en de eischen van de verrichten contrôle scherp te onderscheiden en te hebben overzien.

J. H. HAGEMAN

## T.O.P.A.

Bij velen, met wie wij in de laatste weken over de tentoonstelling op het gebied der Openbare en Particuliere Bedrijfsadministratie hebben gesproken, heerscht nog altijd een verkeerde meening omtrent het belang, dat aan het slagen van deze tentoonstelling voor de Nederlandsche belanghebbenden verbonden is, en dit ondanks de meer dan duidelijke uiteenzettingen, die van het Bestuur der tentoonstelling in de laatste maanden zijn verschenen.

Wij willen in enkele woorden nog eens samenvatten, wat de bedoeling is van hen, die het plan opgevat hebben om deze tentoonstelling te organiseeren: Men wenscht een beeld te geven van den vooruitgang in de laatste 10 à 15 jaar van de wijze, waarop de verschillende administratiën zijn ingericht, om daaruit leering voor de toekomst te kunnen trekken; dat is de kern waarom het gaat. Nu zal men voor de Gemeentelijke adinistratiën dien vooruitgang kunnen constateeren door hetgeen op deze tentoonstelling gegeven zal worden te vergelijken met hetgeen op de tentoonstelling op Gemeentelijk Financieel gebied in 1916 werd geboden. Of het komt, omdat de administratieve hoofden van de verschillende Rijks- en Gemeentebedrijven aan deze laatstgenoemde tentoonstelling een aanknoopingspunt hebben, dan wel omdat de vrees bij hen niet bestaat, dat concurrenten van vermeende geheimen kennis nemen, weten wij niet, maar een feit is het, dat van deze zijde alle mogelijke medewerking werd verkregen. De verschillende gemeentebedrijven o.a. van Amsterdam, Rotterdam en den Haag zullen komen met inzendingen, terwijl ook van het Rijk inzendingen verwacht worden van: Posterijen en Telegrafie, Rijkspostspaarbank, Verzekeringsraad, Staatsmijnen, Nederlandsche Spoorwegen, Rijksnijverheidsdienst te Deventer.

Met de particuliere bedrijven is het anders gesteld. Daar ontbreekt ten eerste de directe vergelijkingsmogelijkheid met hoe het een jaar of 10 geleden was, en dan is men hier en daar nog erg geheimzinnig. Dat men werkelijke zaakgeheimen niet aan de groote klok wenscht te hangen, ligt wel voor de hand en dat kan het tentoonstellingsbestuur ook geenszins verlangen. Aan den anderen kant kan het geven van schema's, die den loop van de stukken in de administratie weergeven, of van schema's, die de organisatie van het bedrijf voorstellen, o.i. vrijwel nooit werkelijk gevaar opleveren.

De fabrikanten, die b.v. zelf een goede kostprijscalculatie hebben ingevoerd, hebben er vrijwel nooit bezwaar tegen de structuur van die kostprijscalculatie aan hun concurrenten te toonen, omdat zij meer last hebben van concurrenten, die niet goed calculeeren, dan van die, die het wel goed doen.

In dit opzicht kunnen wij een voorbeeld nemen aan Amerika. Men kan vrijwel nooit een Amerikaansch vaktijdschrift opnemen, of men treft er de beschrijvingen van administratiën of organisatiën van bestaande ondernemingen in aan. Dat ook in ons land wel verbetering valt te bespeuren, blijkt wel hieruit, dat tot u toe reeds een 40tal firma's, waaronder de grootste van het land, zich verbonden hebben met schema's en formulieren van hunne administratiën te zullen uitkomen. Intusschen er kunnen en er moeten er meer komen.

Ter vermijding van misverstand, willen wij hier nog eens herhalen, dat geenszins alleen de z.g.n. machinale boekhoudingen van interesse zijn. Ongetwijfeld kunnen zij belangrijk zijn, maar ook goed toegepaste kostprijscalculaties, toepassingen van het begrip normale productie, toepassingen van begrootingen in de boekhoudingen en zooveel andere dingen meer, vallen onder den vooruitgang, dien de laatste 15 jaren gebracht hebben. Het Dagelijksch Bestuur van de T.O.P.A. verwacht een verzameling van de toepassingen hiervan in de verschillende soorten van ondernemingen.

Gebrek aan tijd is ook geen steekhoudend argument om zich aan het geven van een inzending te onttrekken, sinds het Dagelijksch Bestuur maatregelen heeft genomen om de inzending van hen, die op geen enkele wijze de gelegenheid kunnen vinden om het werk zelf te doen, door deskundigen in gereedheid te laten brengen. Bovendien het maken van een schema van een bestaande administratie is vrijwel nooit weggeworpen tijd, omdat de gebreken, die in een administratie schuilen, vrijwel nooit op een duidelijker wijze aan het licht komen, dan door het maken van een schematische voorstelling van het geheel.

Vooral voor de accountants is het van belang, dat deze tentoonstelling een volledig beeld geeft van hetgeen er in de laatste 15 jaren door hen gepraesteerd is. De particuliere administratie is het terrein bij uitnemendheid voor hunne bemoeiingen.Het boekwerk, dat na afloop van de tentoonstelling van de inzendingen zal verschijnen, zal later gelden als een maatstaf, waarmede de invloed, die de accountants door hun kennis op de inrichtingen van de verschillende tentoongestelde administratiën hebben uitgeoefend, zal worden gemeten.

Ook valt de tentoonstelling in den tijd, dat hier het Internationaal Accountantscongres zal worden gehouden en wij mogen derhalve een druk bezoek van buitenlandsche collega's en belangstellenden verwachten. Ook tegenover hen is het noodzakelijk, dat in de tentoongestelde administratiën van de uitgebreide wetenschappelijke opleiding van den huidigen Nederlandschen accountant een volledige weerspiegeling wordt gevonden, opdat blijke, dat practisch toegepast wordt, wat in tijdschriftartikelen en studieprogramma's als noodzakelijk voor de richtige uitoefening van het beroep wordt aangewezen.

Wij willen den accountants dan ook met klem verzoeken hun cliënten tot inzending op de T.O.P.A. aan te moedigen. Uit hetgeen wij nu en dan opvingen, bleek ons voldoende, dat de accountants niet beseffen, dat het vóór alles voor hen noodzakelijk is, dat op de T.O.P.A. van den gunstigen invloed, dien zij ongetwijfeld door hun kennis op de inrichtingen der verschillende administratiën in de laatste 15 jaren hebben uitgeoefend, getuigenis wordt afgelegd.

L. POLAK

# EFFICIËNTIE

**Red. L. POLAK**

**(Bijdragen en mededeelingen zende men aan den Secretaris der Redactie)**

## PRODUCTIE-CONTROLE MET BEHULP VAN PLANBORDEN

### I

In het algemeen is men hier nog slechts weinig bekend met de werking van planborden en wij meenen, dat het nuttig kan zijn voor onze lezers, om er een en ander van mede te deelen. Wij willen voorop stellen, dat wij in geen enkel opzicht op volledigheid aanspraak wenschen te maken. De meeste gegevens van dit artikel zijn ontleend aan de beschrijvingen, die wij in enkele boeken, die over fabricksorganisatie handelen, hebben aangetroffen en aan hetgeen wij één dezer dagen in enkele fabrieken, waar met planborden gewerkt wordt, in de practijk hebben gezien.

Lezers, die zich voor het onderwerp interesseeren, verwijzen wij naar: *Kimball* Principels of Industrial Organisation en *Babcock*, Taylor System in Franklin Management; ook verschenen in enkele tijdschriften, o.a. in „System" een paar artikelen over dit onderwerp.

Planborden, wij zullen hieronder uiteenzetten wat wij daaronder verstaan, zullen slechts gebruikt kunnen worden in fabrieken, waar men door een zorgvuldige studie van den te verrichten arbeid gewend is te „plannen", d.w.z waar dus het Taylorsysteem, in den regel in iedere fabriek, op een of meerdere onderdeelen gewijzigd, werd ingevoerd.

Zooals bekend mag worden geacht, is de bedoeling van het plannen in hoofdzaak, de productie in ieder stadium, waarin zij zich bevindt, zooveel mogelijk te kunnen controleeren, om op die wijze er voor te kunnen zorg dragen, dat er geproduceerd wordt op de beste en meest efficiënte wijze, in de gewenschte kwaliteit en in den gewenschten tijd.

Volgens *Kimball* omvat het plannen van het werk in industrieele ondernemingen in hoofdzaak 4 dingen, en wel:

1°. wat voor werk gemaakt zal worden,
2°. hoe het te verrichten werk zal geschieden,
3°. waar het te verrichten werk zal plaats vinden,
4°. wanneer het te verrichten werk zal moeten plaats vinden.

Nu kan men wel veronderstellen, dat het sub. 1 genoemde, dus wat voor werk gemaakt zal worden, buiten de bevoegdheden van de gewone planningafdeelingen zal vallen. Het is in het algemeen de verkoop-afdeeling, die zal beslissen, wat er gefabriceerd zal worden, zoowel in bedrijven, die voor de markt werken, als in bedrijven, waar op bestelling wordt gewerkt.

In bedrijven, die voor de markt werken, is het de verkoopafdeeling, die in regelmatig contact met de afnemers staat en die afdeeling kan derhalve met de meeste kans op succes de toekomstige behoeften van die afnemers schatten.