

van een antiquair vrijwel machteloos staat. Behalve een antiquair noemden wij een juwelier en een handel in chemicaliën en er zijn zeker nog tal van ondernemingen te noemen, waar de voorraad bestaat uit artikelen, welke alleen te onderkennen zijn door vakmensen. Ook daar staat de accountant dus vrijwel machteloos. Maar waar ligt nu de grens, waar begint nu des accountants macht? Wij zouden zeggen daar, waar hij zelf deskundig is en als collega J. P. dit beaamt, moet hij doorredeneerende wel tot ons standpunt komen.

Collega J. P. stelt dan ten opzichte van ons voorbeeld van den koffiehandelaar, dat de accountant kan constateeren dat er b.v. 35 balen „koffie” liggen met dezelfde merken en nummers, als die, welke volgens de administratie aanwezig moesten zijn. Hierbij zij er nu allereerst op gewezen, dat wij hebben gesteld het geval, dat er geen goederenadministratie aanwezig is. Verder zal de accountant om zeker te zijn, dat er balen koffie liggen, zich toch van den inhoud der zakken moeten overtuigen. Of hij dan tenslotte op grond van overeenstemming van de merken en nummers op zakken als accountant mag concludeeren dat er inderdaad eerste kwaliteit Java en geen inferieure Santos aanwezig is, achten wij aan gegronden twijfel onderhevig. Dat hij zich zou beroepen op zijn ondeskundigheid, nemen wij hem wel kwalijk, men moet geen werk doen, waarvoor men niet ter zake kundig is en zeer zeker daarvoor geen aansprakelijkheid aanvaarden of althans den schijn aannemen, dat men die aanvaardt. En men neemt dien schijn o.i. zeer beslist aan, wanneer men als stelregel aanvaardt, dat zonder opname van den voorraad een voorbehoud eisch is en met die opname, niettegenstaande hij, die de opname verrichtte, niet deskundig is, dit voorbehoud onnoodig wordt geacht. De tegenwerping, die wij voorzien, n.l. dat aan het ontbreken van een voorbehoud de beperkte waarde moet worden toegekend, welke uit een Reglement van Arbeid voortvloeit, gaat niet op, omdat de meerdere zekerheid, die in het meereendeel der gevallen verkregen zal zijn, in geen juiste verhouding staat tot tot de ruimere strekking der verklaring. En daar in juist ligt ons bezwaar!

De accountant, die den voorraad opneemt, heeft toch zeer belangrijke zaken geconstateerd, die den accountant, die zulks nalaat, zijn ontgaan, zegt collega J. P. en voegt daaraan toe, dat de accountant zich te allen tijde op zijn ondeskundigheid beroepen kan. Ja; de commissaris van een bankinstelling, die de balans met het grootboek vergelijkt en dit met de journalen, heeft ook zeer belangrijke dingen geconstateerd, die zijn collega's, die zonder meer de balans tekenen, zijn ontgaan, maar volgt daaruit, dat de eerstgenoemde commissaris zich mag stellen op het standpunt, dat hij geen voorbehoud van noode heeft bij het onderteekenen van de balans en zijn collega's wel? De commissaris is in de meeste gevallen niet deskundig en blijft bij zijn controle aan de oppervlakte, juist als de accountant bij het opnemen van den goederen voorraad.

Wanneer we als voorbeeld eens niet nemen den voorraad koffie maar den voorraad thee. Hoe stelt collega J. P. zich dan voor de kwaliteit te controleeren van de mélanges?

De verschillende opmerkingen naar aanleiding van ons artikel, zoowel in dit blad als onderhands gemaakt, hebben ons in onze meening niet kunnen aan het wankelen brengen. Wij zijn nog van oordeel:

1°. dat een opname van den goederen voorraad door een niet ter zake deskundige en in die gevallen, waarin geen goederenadministratie bestaat, welke de controle min of meer doeltreffender kan maken, niet voldoende waar-

- borgen biedt om een verschil in een accountantsverklaring „met” of „zonder” voorbehoud omtrent den post goederen voorraad op de balans te rechtvaardigen;
- 2°. dat een dusdanig verschil in de accountantsverklaring alleen mag zijn gegrond op de overtuiging door den accountant verkregen omtrent de werkelijke aanwezigheid van den voorraad op den balansdatum en deze overtuiging niet door hem kan worden verkregen, wanneer hij ter zake van die goederen ondeskundig is;
- 3°. dat wanneer de accountant omtrent de aanwezigheid van een goederen voorraad zekerheid wil hebben en niet ter zake deskundig is, hij zich door deskundigen zal moeten doen bijstaan;
- 4°. dat de accountant, die zonder deskundig te zijn een voorraad opneemt en een balans zonder voorbehoud onderteekent, moraliter aansprakelijk is en zich niet op zijn ondeskundigheid kan beroepen, ook al zou hem volgens een door zijn organisatie vastgesteld reglement van arbeid een beroep op ondeskundigheid mogelijk zijn.

En hiermede nemen wij afscheid van dit onderwerp. Er zijn op het oogenblik geen artikelen meer over in portefeuille; mochten er nog komen, ons standpunt is thans zeker voldoende bekend, en wanneer wij ze niet verder beantwoorden, mag daaruit niet verder afgeleid worden, dat wij met den inhoud accoord zouden gaan. Een bestrijding van stellingen, welke verder gaan dan in de uitoefening van het beroep door een groote groep gebruikelijk is, laten wij — wat dit onderdeel betreft — verder aan anderen over, waarbij wij in herinnering brengen het gevaar, dat aan het onweersproken laten van dergelijke opvattingen voor de public-accountants verbonden is.

R. A. D.

VIJFTIENDE ACCOUNTANTS DAG

De grondslagen der samenwerking tusschen raadgevend ingenieur en accountant, door H. R. Reder

De behandeling van het in den titel omschreven onderwerp op den dit jaar te houden Accountantsdag beschouw ik als een logisch gevolg van de ontwikkeling der beide genoemde beroepen op het gebied der bedrijfs-economische adviezen en de daaruit voortvloeiende behoefte, om de tot nu toe uitsluitend in de praktijk ontstane aanrakingspunten tusschen twee verschillende arbeids-soorten op eenzelfde terrein kritisch te beschouwen, respectievelijk te vervangen door een meer door-dachten vorm van systematische samenwerking. Ik geloof, hiermede de betekenis der naar aanleiding van de thans uit te brengen prac-adviezen te houden besprekingen te hebben aangeduid.

Wat den accountantsarbeid betreft in het hierboven bedoelde verband, meen ik goed te doen, enkele algemeene beschouwingen aan de behandeling van het eigenlijke onderwerp te doen voorafgaan.

Wij zijn, hoewel de misvatting, welke uiteraard heeft bestaan, grootendeels is weggenomen, nog niet zóóver, dat buiten onzen kring elk misverstand ten aanzien der betekenis van onzen adviseerings-arbeid op bedrijfs-economisch terrein is opgeheven. Het komt nog voor, dat men in ons streven, om economische kennis en ervaring in dienst te stellen van het bedrijfsleven, een verwerpelijke inmenging ziet in de taak

van de bedrijfsleiders; dat men het nut ontkent van algemeen adviseerend werk naast dat van de verantwoordelijke leiders, die zich in de richting van het door hen gekozen bedrijf hebben gespecialiseerd; dat men ons tegenvoert, dat onze arbeid alleen dáár nut kan hebben, waar de leiding in onbekwame handen berust, doch in den grond geen beteekenis heeft, indien de leiders voor hun taak berekend zijn. Zonder den omvang van dit misverstand te overschatten, achtte ik het toch noodig, dit punt hier even aan te stippen; ik meen te dien aanzien, ter preciseering ook van het begrip accountants-arbeid in het verband van ons onderwerp, in het kort mijn meening uiteen te moeten zetten.

Naar mijn overtuiging berust de tegenstand, waarop wij bij de ontwikkeling van ons beroep in de bedrijfs-economische richting nog stuiten, op een verkeerd begripen van het wezen der zaak. Ook in de bedrijven, welker aanleiding in goede handen berust, is plaats voor algemeen-critischen arbeid in den hierboven bedoelden zin en kunnen adviezen, gebaseerd op waarneming in bedrijfstakken van verschillende soort, het inzicht van den bedrijfsleider verruimen. Dit ontkennen beteekent een aanval doen op het bestaansrecht der bedrijfseconomie als toegepaste wetenschap met een bijzonder eigen studie- en waarnemingsterrein, aan welk bestaansrecht thans door zaakkundigen niet meer wordt gewijfeld.

Men moet, om vertroebeling der zaak te voorkomen, het persoonlijk element, hetwelk hier uiteraard een rol speelt, uitschakelen en, zuiver zakelijk, naast elkaar stellen den allround bedrijfsleider en den geschoolden, de beteekenis van zijn beroep begripjenden accountant; daarbij vooropstellende, dat beiden voor den arbeid op het bedrijfs-huishoudkundige terrein naar behooren zijn opgeleid. Het verschil tusschen beider streven is duidelijk. De bedrijfsleider concentreert zijn aandacht meer in het bijzonder op het eigen bedrijf, bestudeert de daar rijzende behoeften en mogelijkheden, ontwerpt en voert door de maatregelen, welke ter bereiking van het hem voor oogen staande speciale bedrijfsdoel naar zijn inzicht behooren te worden genomen. De accountant daarentegen heeft zich, vanaf het oogenblik, waarop hij in het praktische leven zijn intrede deed, in aanraking gevoeld met een bij normale ontwikkeling steeds groeiend aantal van bedrijfstakken. De geleidelijke organisatie van zijn bureau, de voortdurende versterking van het apparaat, waarmede hij (ik laat hier gemakshalve het controle-werk voorloopig buiten beschouwing) het voor het vormen van zijn oordeel noodige waarnemings-materiaal verzamelt, maken deze aanraking met het praktische bedrijfsleven steeds inniger en scheppen de mogelijkheid tot het vormen van algemeen inzicht en algemeene ervaring op een wijze, welke van die, waarop de bedrijfsleider uit den aard van zijn gespecialiseerde taak het praktische gebied bewerkt, principiëel verschilt.

De bewering, dat de bedrijfsleider geen nut zou kunnen trekken uit de economische adviezen van den accountant, is onhoudbaar. Zoo eenvoudig is de taak van den bedrijfsleider wezenlijk niet. Er doen zich bij de bedrijfsvoering talrijke vraagstukken voor van algemeene strekking, vraagstukken omtrent financieering, kapitaal-vorming en -aanwending, rentabiliteit, doelmatigheids-beoordeeling van uitgaven en zoovele andere gewichtige punten, die zich voor een meer algemeene bestudeering dan in den toch altijd engen kring van het speciale bedrijf mogelijk is, ten volle leenen. Hier ligt een afzonderlijk arbeidsveld voor den accountant, die aan de speciale kennis der details van elk door hem bewerkt bedrijf (welke kennis zijn waarnemings-apparaat hem in elken gewenschten omvang kan bijbrengen) algemeen inzicht paart in de behoeften der bedrijven en in de mogelijkheid tot oplossing

van vraagpunten, die door den bedrijfsleider niet of althans niet in hun volle beteekenis worden gezien.

Ik mag het aan mijn geachten mede-inleider overlaten, de algemeene beteekenis van den arbeid der raadgevende ingenieurs voor het scheppen van economisch juiste verhoudingen in de bedrijven nader uiteen te zetten. Ook zij hebben geleidelijk binnen hun werkkring getrokken het opsporen en de toepassing van mogelijkheden, welke de spaarzaamheid in het gebruik der middelen, die in het bedrijf worden gebezigd, kunnen bevorderen; zij bewerken, zij het uiteraard op geheel andere wijze, hetzelfde terrein met hetzelfde doel. Naar mijn overtuiging moet deze gelijkheid in doel, deze overeenstemming in de richting van het streven der bedrijfsleiders, ingenieurs en accountants als uitgangspunt worden genomen voor de bespreking van ons onderwerp en elke gedachte aan tegenstelling of inmenging in de taak eens anderen op zijde worden gezet. Dat hier moet worden samengewerkt, ligt zóó voor de hand, dat ik over het feit zelf niet verder behoef uit te weiden en mij mag beperken tot de vraag, op welke wijze en volgens welke beginselen deze samenwerking behoort te worden geregeld.

Economische bedrijfsvoering wil zeggen spaarzaamheid be-trachten in het gebruik der middelen aan arbeidskracht en kapitaal, welke in het bedrijf worden gebezigd; spaarzaamheid, zoowel in technischen als in bedrijfs-economischen zin. Ik wil met enkele eenvoudige voorbeelden toelichten, hoe de technische, de technisch-economische en de bedrijfs-economische overwegingen elkander kunnen kruisen.

De vraag, of in een fabriek, waar de producten in pakjes van kleinen inhoud worden verkocht, deze verpakking machinaal kan worden tot stand gebracht, is een zuiver technische, terwijl die, op welke wijze dit behoort te geschieden, zóó, dat de installatie zoo goedkoop mogelijk werkt, een technisch-economische is. De vraag echter, of, indien de mogelijkheid van machinale bewerking technisch is overdacht en vastgesteld, tot aanschaffing der ontworpen verpakings-installatie moet worden overgegaan, is een zuiver bedrijfs-economische. Deze laatste kan eerst worden beantwoord, indien men heeft nagegaan, of de kosten der installatie in een juiste verhouding staan tot het nut, hetgeen men ter bereiding van het bedrijfsdoel daaruit zou kunnen trekken. Bij het meten van dit nut kunnen tal van vragen rijzen, waarvan ik er hieronder ter illustratie van de moeilijkheden, waarop men bij de beoordeeling stuit, enkele noem.

Hoe groot is de bezettings-mogelijkheid der installatie bij den thans bestaanden omzet? Kan, waar thans uitsluitend op order wordt gewerkt, dit systeem zóó worden gewijzigd, dat ter bereiking van een economisch gebruik der installatie geheel of gedeeltelijk in voorraad wordt gewerkt? Hoe groot mogen deze voorraden in verband met de grootte van het beschikbare kapitaal en met de eischen, welke daaraan uit andere oogpunten moeten worden gesteld, zijn? Welk renteverlies en welke andere kosten brengt het aanhouden van voorraden met zich behalve het renteverlies, dat aanschaffing der installatie zelf reeds met zich brengt? Welke mensen komen door het invoeren van machinale bewerking vrij en hoe kunnen deze, voor zoover ontslag niet wenschelijk of niet mogelijk is, in het bedrijf worden gebezigd? Welke omzet-vergrooting zou noodig zijn, om de installatie vol te benutten, en hoe zou deze in verband met de grootte van het beschikbare kapitaal en met de prijs-verhoudingen tot stand te brengen zijn?

Uit het bovenstaande voorbeeld blijkt, dat in het daar gestelde geval de keuze tusschen machinale- of handbewerking zeker niet uitsluitend op grond van technische of technisch-

economische overwegingen kan worden gedaan, doch ook de bedrijfs-economische overwegingen daarbij een belangrijke rol spelen. Het is intusschen bij eenig nadenken tevens duidelijk, dat ook de technisch-economische zijde van het vraagstuk van grooter beteekenis is dan zij oppervakkig wellicht schijnt. Ook aan dien kant kunnen vragen rijzen, van welker draagwijdte onderstaande korte opsomming een denkbeeld kan geven.

Welke van de in den handel zijnde werktuigen verdient de voorkeur? Hoe kan elk dezer werktuigen eventueel worden gewijzigd, om het dienstbaar te maken aan het bepaalde doel? Hoe moet het vraagstuk der beweegkracht worden opgelost en hoe kunnen de kosten van het krachtverbruik, binnen het kader der reeds bestaande krachtinstallatie of bij wijziging of uitbreiding daarvan, tot een minimum worden beperkt? Hoe kan, indien het in voorraad houden van het product bezwaren met zich brengt in den vorm van kwaliteits- of gewichts-verlies, daaraan worden tegemoet gekomen? En hoe geschiedt dit het goedkoopst?

De praktijk leert, hoeveel aan schijnbaar eenvoudige dingen vast kan blijken te zitten, indien men met kennis van zaken den invloed meet, welke een wijziging van een of ander onderdeel op het ingewikkelde samenstel, hetwelk met den naam bedrijf wordt aangeduid, kan hebben. Zoowel uit een bedrijfs-economisch als uit een technisch of technisch-economisch oogpunt. Ook het volgende voorbeeld moge dit duidelijk maken.

In een transport-onderneming overweegt men de mogelijkheid van de vervanging van het vervoer met behulp van paarden door dat met vrachtautomobielen. Een oogenschijnlijk niet zoo ingewikkeld vraagstuk. Bij grondige bestudeering echter der aan de vervanging verbonden gevolgen blijkt, dat de zaak in wezen niet zoo eenvoudig is. Paardentraction heeft het nadeel, dat ook bij het tijdelijk ongebruikt zijn der trekkracht de kosten van voeder en verdere behandeling doorgaan; een motor daarentegen kost aan „voedingskosten” niets, indien hij stilstaat; zoowel het paard als de motor brengen intusschen kosten voor rente en afschrijving met zich. Een nadeel van den automobiel tegenover paard en wagen is, dat de motor aan den wagen vastzit en afzonderlijk gebruik van wagen en trekkracht dus niet mogelijk is. De automobiel vervoert snel, doch kost naar verhouding veel aan rente, afschrijving en beweegkracht; het paard werkt langzamer, doch bij regelmatige bezetting goedkoper. Ziehier een reeks van tegenstellingen, welke, onder andere, bij de bestudeering van het vraagstuk in overweging moeten worden genomen.

Ook hier kruisen zich de bedrijfs-economische, de technische en de technisch-economische vragen. De keuze der automobielen, de capaciteits-beoordeeling, het overwegen der mogelijkheid, om ook bij het gebruik van motoren wagen en trekkracht gescheiden te houden (tractors), de eischen, welke het onderhoud onder verschillende omstandigheden stelt, de mate van het krachtverbruik en een aantal andere factoren behooren geheel tot het technische of technisch-economische terrein. De meting daarentegen van het nut voor het bedrijf bij toepassing der verschillende technische mogelijkheden aan de hand der gegeven omtrent den aard, het aantal en den omvang der te vervoeren zendingen, omtrent de intensiteit van het vervoer en de mogelijkheid, om deze te bevorderen, omtrent de kapitaals-verhoudingen, het rente-verlies enz. vallen binnen de grenzen van het bedrijfs-economische arbeidsveld. Het een grijpt in het andere; zonder deskundige beoordeeling der technische mogelijkheden bestaat gevaar voor onvolledigheid der bedrijfs-economische overwegingen en der berekeningen, die tot de beslissing moeten leiden, terwijl omgekeerd het afgaan op technische voordeelen zonder voldoende

peilen der bedrijfs-economische gevolgen tot noodlottige consequenties leidt.

Beide hierboven uitgewerkte voorbeelden betreffen op zich zelf staande gevallen, waarin de mogelijkheid, om bepaald aangewezen maatregelen door te voeren, werd vooropgesteld. Praktisch doet zich het vraagstuk der samenwerking tusschen ingenieur en accountant echter ook, naar mijn meening zelfs voornamelijk, anders voor.

Bij het streven naar economische bedrijfsvoering, hetwelk in elk goed geleid bedrijf een der belangrijkste grondslagen der leiding vormt, doen zich vragen als de in mijn beide voorbeelden gestelde herhaaldelijk en in allerlei vorm voor. Goede verzorging van het bedrijf in dit opzicht brengt met zich voortdurende systematische verzameling van waarnemingsmateriaal omtrent kosten en nut, het stelselmatig bestudeeren daarvan en het vergelijken met de aan het eigen bedrijf ontleende ervarings-eijfers of met de gegevens, welke door meer algemeene studie der technische en economische mogelijkheden ten aanzien van verschillende bedrijfs-vraagstukken bekend zijn geworden. Het kostprijsprobleem in zijn volle beteekenis. Hier ligt het groote terrein der samenwerking tusschen ingenieur en accountant, omdat de beoordeeling van de verhouding tusschen de bestede kosten eenerzijds en het nut, hetwelk daartegenover ter bereiking van het bedrijfsdoel werd verkregen, in vele gevallen een kruising van technische, technisch-economische en bedrijfs-economische overwegingen met zich brengt en men in die gevallen alleen tot het ontwerpen van werkelijk doeltreffende maatregelen kan geraken, indien de verschillende zijden van het vraagstuk met voldoende kennis van zaken worden bekeken.

De accountant verzorgt op grond van zijn administratieve kennis en zijn algemeen bedrijfs-economisch inzicht de verzameling van het waarnemingsmateriaal. De groepeerings der kosten en der gegevens omtrent het daartegenover verkregen nut, het terugbrengen van ingewikkelde complexen tot een reeks van elk op zichzelf eenvoudige en overzichtelijke onderdeelen, het opsporen der factoren, welke voor de beoordeeling der bedrijfs-economische verhoudingen noodig zijn, behooren tot zijn taak. Ik behoef, waar dit prae-advies wordt uitgebracht aan een vergadering van deskundigen niet uitvoerig te zijn, om te betoogen het groote gewicht van juiste groepeerings en volledige verzameling van het waarnemingsmateriaal en van het richten der administratieve verantwoording op de eischen, welke bij de beoordeeling der doelmatigheid van de vele en veelsoortige kosten in een bedrijf aan dit materiaal worden gesteld. Ik behoef ook niet in details uiteen te zetten, waarom dit deel van het complex van maatregelen en overwegingen, welke de bedrijfsleiding met zich brengt, meer algemeene en grondige ervaring eischt dan die, waarover de bedrijfsleider uit hoofde van zijn gespecialiseerde taak, in het algemeen gesproken, behoefte te beschikken en waarom wij, accountants, de verzorging van dit deel tot onze taak mogen rekenen. Ernstige tegenspraak voorzie ik te dezen opzichte niet.

De behoefte aan technische en technisch-economische voorlichting rijst bij het overwegen van de maatregelen, welke op grond van het langs administratieven weg verzamelde cijfermateriaal behooren te worden genomen. In verschillende opzichten kunnen daarbij vragen rijzen van zuiver technischen of technisch-economischen aard, vragen omtrent de besparingsmogelijkheid op het gebied van kracht en warmte, omtrent de capaciteit van machines en werktuigen, omtrent de mogelijkheden tot vervanging van hand-arbeid door machine-arbeid en vele andere punten van dien aard. Persoonlijk heb ik, sprekend

met den bedrijfsleider over relatief hoge kostencijfers voor bepaalde onderdeelen van het bedrijf, dikwijls de behoefte gevoeld aan voorlichting van een technisch-deskundige, die de mogelijkheden op het desbetreffende technische gebied in het bijzonder bestudeert en ervaring heeft omtrent de toepassing en de praktische uitkomsten; persoonlijk heb ik ook meermalen ervaren, van hoe groot gewicht een deskundig advies is deze richting voor het scheppen van betere bedrijfs-economische verhoudingen kan zijn. Op deze wijze ontmoeten raadgevende ingenieurs en accountants elkaar en kan de samenwerking tusschen den bedrijfsleider en hen beiden voor de bedrijven tot nuttige resultaten leiden. Indien de zaak langs den hierboven geschetsten weg is voorbereid, kan het gevraagde technische of technisch-economische advies op de juiste wijze worden omschreven en kunnen de bedrijfs-economische gevolgen van technische voorstellen met kennis van zaken worden gepeild.

Ook omgekeerd echter kan een ontmoeting tusschen raadgevend ingenieur en accountant tot stand worden gebracht. Ik doel hier op de gevallen, waarin de raadgevende ingenieur, geroepen in een bedrijf om op bepaalde punten de mogelijkheid van kostenbesparing door technische verbeteringen te overwegen of bepaalde technische maatregelen door te voeren, de behoefte gevoelt aan gegevens, op grond waarvan de invloed der doorvoering van ontworpen technische plannen op het geheele bedrijfs-complex kan worden gemeten. Uiteraard voel ik mij op dit gebied niet zoo thuis als daar, waar de aanloop in andere richting werd genomen. Het is echter zeker, dat omtrent de vraag, of doorvoering van technische maatregelen, zonder dat de bedrijfs-economische gevolgen behoorlijk worden gepeild, verdedigbaar is, geen verschil van meening kan bestaan. Deze vraag moet in het algemeen ontkennend worden beantwoord en men moet op grond daarvan tot de slotsom komen, dat de behoefte aan deskundige verzorging der bedrijfs-economische gegevens zich bij den raadgevenden ingenieur steeds zal doen gevoelen, indien zijn advies niet betreft een zóó eenvoudig en op zich zelf staand punt, dat er van invloed op de overige bedrijfs-verhoudingen geen sprake kan zijn. Ik mag te dezen aanzien nog even verwijzen naar de elders in dit prae-advies uitgewerkte voorbeelden, om aan te toonen, dat de kans op verwikkelingen stellig niet gering is te achten, indien niet de verschillende zijden van het vraagstuk worden bekeken.

De ervaring der accountants leert, dat in veel bedrijven de verzorging van het materiaal ter beoordeeling der bedrijfs-economische verhoudingen te wenschen overlaat. Dit moet, het kan niet anders, eveneens worden erkend door de raadgevende ingenieurs, die uit hoofde van hun beroep ook deze zijde der bedrijfs-organisatie moeten beschouwen en ongetwijfeld de leemten hebben gevoeld, welke hier in het algemeen bestaan. Welnu, het ligt op hun weg, om geen besluiten van eenige draagwijdte te doen doorvoeren zonder een ernstige poging, om alle overwegingen, welke daarbij behooren te gelden, naar voren te brengen. Aandringen hunnerzijds op behoorlijke verzorging van het geheele bedrijfs-economische deel is zeker niet minder noodzakelijk dan erkenning onzerzijds der groote waarde in bepaalde gevallen van speciaal technische voorlichting. Waar deze verzorging te wenschen overlaat en de bedrijfs-economische overwegingen van den leider en den ingenieur dreigen onvolledig te zijn, is het inroepen van accountantshulp naar mijn overtuiging een onafwijsbare eisch.

Ik geloof met het bovenstaande de kern van het vraagstuk der samenwerking te hebben aangeduid. Daaruit volgt, dat naar mijn inzicht de behoefte aan deze samenwerking zich onzerzijds in het bijzonder doet gevoelen op het terrein der

kostprijsberekening en bij de daarmee verband houdende beoordeeling der doelmatigheid van de kosten, welke ter bereiking van het bedrijfsdoel worden of zullen worden uitgegeven. Niet alleen daar, waar wij als accountants met de geregelde controle van de administratie zijn belast en gedurende een reeks van jaren in voortdurend contact staan met den bedrijfsleider, die op onze bedrijfs-economische adviezen prijs stelt, doch ook in de talrijke gevallen, waarin ons met een bepaald doel een op zich zelf staand onderzoek wordt opgedragen en onze conclusie wordt gevraagd ten aanzien van bepaalde vooraf gestelde vragen. Met deze laatste bedoel ik de onderzoekingen, die in onze kring bekend zijn onder den naam van „investigations”. Ik vestig hierop afzonderlijk de aandacht, aangezien bij deze investigations het initiatief tot het samenwerken met den raadgevenden ingenieur vaak door ons, buiten den bedrijfsleider om en misschien zelfs in bepaalde gevallen tegen zijn wensch, moet worden genomen, omdat het erom gaat, een zelfstandig technisch of technisch-economisch oordeel te vernemen naast dat van de insiders, die partij zijn. Hier zie ik, zij het in hoofdzaak ook op hetzelfde terrein der doelmatigheids-beoordeeling van kosten, een afzonderlijken vorm van samenwerking, waardoor de gronden, waarop onze conclusie jegens derden steunt (een conclusie, welke dikwijls verstrekkende gevolgen kan hebben) worden versterkt en de leemten, welke ons gemis aan technische kennis ons zoo dikwijls doet gevoelen, worden weggenomen. Ik wil dit met een enkel voorbeeld nog nader toelichten.

De eigenaar eener fabriek wil zijn bedrijf inbrengen in een op te richten Naamlooze Vennootschap, in welker kapitaal grootendeels door derden zal worden deelgenomen. Men vraagt omtrent de grootte van het bedrag, waarop de waarde der toekomstige winstkansen behoort te worden gesteld (goodwill), het advies van een accountant. Bij het afleiden dezer toekomstige winstkansen uit het aan de door hem onderzochte administratie ontleende cijfermateriaal stuit de accountant uiteraard ook op technische of technisch-economische vragen, zooals die omtrent de onderhoudseisen over een reeks van jaren, de beoordeeling van den toestand der machinale installatie uit de daarvoor aanwezige technische gegevens, den gebruiksduur van machines, de doelmatigheid der installatie en vele andere punten, welke voor de conclusie van overwegende betekenis zijn. Het is duidelijk, dat hij te dien opzichte op principiële gronden niet uitsluitend mag afgaan op het oordeel van den bedrijfsleider, doch zich zoo mogelijk moet doen voorlichten door een onafhankelijk deskundige, die op dit speciale terrein de noodige kennis kennis en ervaring bezit.

Men meene niet, dat in dit geval technicus en accountant los van elkander en elk uitsluitend op zijn eigen terrein kunnen arbeiden. Samenwerking is noodzakelijk, omdat ook hier weer de technisch-economische, technische en bedrijfs-economische overwegingen elkander kruisen. De kostprijsberekeningen, op grond waarvan de winstkansen moeten worden bepaald, kunnen niet behoorlijk worden uitgevoerd, indien de technische gegevens niet zóó worden verstrekt, dat zij in het kader van deze berekeningen passen; naar het gezamenlijke doel toe, de vaststelling n.l. van normale gemiddelde exploitatiecijfers, moet beider werk worden verricht.

Na bovenstaande uiteenzettingen omtrent de kern van het vraagstuk mag ik overgaan tot de bespreking van enkele bijzondere punten, welker nadere overweging door elk der beide groepen van deskundigen mij noodzakelijk lijkt.

In de eerste plaats wil ik er dan op wijzen, dat het geheel vreemd staan op elkanders terrein naar mijn inzicht uitgesloten moet zijn. Alleen dáárom al, omdat het nastreven van

een gemeenschappelijk doel het noodig maakt, dat men elkaar begrijpt en over en weer voelt, tot welke verkeerde gevolgtrekkingen verwaarloozing van het door den ander te bewerken deel in elk bepaald geval kan leiden. De ingenieur, die onkundig is van den aard van het accountantswerk in dit verband, daardoor de beteekenis ervan onderschat en misschien zelfs gevaar loopt, zijn eigen kunnen in de andere richting te overschatten, zal de behoeften aan samenwerking niet op de juiste manier kunnen aanvoelen. En, omgekeerd, zal de accountant, die geheel onkundig is van het streven der raadgevende ingenieurs en van de resultaten, welke zij op verschillend terrein door hun studie en ervaring praktisch hebben bereikt, in zijn onwetendheid er aan medewerken, dat de technische en technisch-economische zijden van het vraagstuk der spaarzaamheid in het gebruik der middelen in het bedrijf onvoldoende worden bekeken en samenwerking met den raadgevenden ingenieur wordt gemist daar, waar deze hoogst nuttigen arbeid zou kunnen verrichten.

Het spreekt vanzelf, dat wederzijdsch begripen en waardeeren groeien, naarmate men elkander in de praktijk meer ontmoet; elk nieuw geval brengt zijn eigenaardigheden en leidt tot dieper inzicht in de mogelijkheden op elkanders terrein en in de beteekenis van elkanders streven. Dat wij het daarop echter niet zonder meer mogen laten aankomen, is duidelijk. Er moet gestreefd worden naar het verkrijgen van andere middelen tot het wederzijdsch verruimen van het inzicht dan de praktijk alleen. Ik heb in deze richting nog geen bepaalde meening en moet er derhalve van afzien, in dit praec-advies omlijnde voorstellen te doen. Ik acht dit bovendien niet noodig, omdat de uitwerking van de details gevoegelijk kan worden ter hand genomen, nadat men omtrent de algemeene lijnen van gedachten zal hebben gewisseld, en daarbij te bevoegder plaatse grondiger zal kunnen worden overwogen, wat in de door mij aangeduide richting eventueel zou kunnen worden gedaan.

In welken vorm behoort de samenwerking te geschieden?

De vraag rijst, of het tr evenkrijging van een de volle materie beheerschend apparaat niet wenschelijk kan zijn, dat een ingenieurs-bureau een accountant in dienst neemt of, omgekeerd, een accountantsbureau in vasten dienst aan zich verbindt een ingenieur. Ik stel deze vraag, omdat zij, indien ik goed ben ingelicht, naast algemeen-theoretische beteekenis ook praktische beteekenis heeft; er zijn gevallen, waarin in deze richting de samenwerking is tot stand gekomen.

Ik beantwoord de vraag ontkennend. Niet, omdat ik van meening ben, dat een accountant in dienst van een ingenieurs-bureau of een ingenieur in dienst van een accountants-kantoor geen nuttig werk zou kunnen verrichten; deze bewering zou uiteraard op zich zelf onhoudbaar zijn. Wél echter, omdat ik er van overtuigd ben, dat de bedoelde regeling in beginsel te verwerpen is.

Van ons stndpunt uit gezien, dat wil dus zeggen uitgaande van de vraag, of wij aan ons kantoor een ingenieur zouden moeten verbinden, heb ik de volgende bezwaren.

In de eerste plaats is het terrein der techniek veel te uitgebreid, om door één deskundige te worden bewerkt. Geeft men zich rekenschap van de beteekenis van den ingenieursarbeid, waarop hierboven de aandacht werd gevestigd, dan is het duidelijk, dat men niet één, maar ettelijke ingenieurs in zijn dienst zou moeten nemen, om aan de eischen der praktijk te kunnen voldoen. Hiermede is de zaak feitelijk reeds veroordeeld. Ik wil echter, om de zaak principiëel te kunnen stellen, ook op nog een ander bezwaar de aandacht vestigen.

Het nut van den arbeid, welchen ingenieur en accountant op

het hier besproken terrein hebben te verrichten, steunt grotendeels op de praktische ervaring, welke in verschillende bedrijven en bedrijfstakken door hen wordt opgedaan. Het noodzakelijke inzicht stijgt, naarmate deze ervaring uitgebreider en veelzijdiger wordt en derhalve de besparingsmogelijkheden beter en grondiger worden overzien. Met deze naar mijn meening onaanvechtbare stelling is het vastkoppelen van het ingenieurswerk aan het werk van één accountants-bureau, het beperken van de ingenieurs-praktijk tot den cliëntenkring van één bepaalden accountant, ten eenenmale in strijd. Ik geloof niet, dat ik dit nader behoef toe te lichten.

Ook de poging van het ingenieursbureau, om door het aanstellen van een accountant de oplossing van het vraagstuk der samenwerking te vinden, zou naar mijn meening te veroordeelen zijn. Namelijk op de volgende gronden.

In de eerste plaats geldt hetzelfde bezwaar, hetwelk ik hierboven ten aanzien van het vastkoppelen van den ingenieursarbeid aan het werk van één accountantsbureau heb aangegeven, uiteraard ook hier. In beginsel is deze beperking van het accountants-werk tot den cliëntenkring van één ingenieursbureau even verkeerd.

Er geldt hier echter ook nog een ander argument, waarbij ik eenigszins uitvoeriger moet stilstaan.

De accountantsarbeid op het bedrijfs-economische terrein vereischt voorafgaande verzameling van betrouwbaar, aan de administratie te ontleenen cijfermateriaal. De praktijk leert, van hoe grooten omvang de voorbereidingsarbeid kan zijn, welke ter voldoening aan dezen eisch noodig is; feitelijk komt deze in de meeste gevallen neer op een diepgaand onderzoek der administratieve verantwoording. Ik vestig hierop in het bijzonder de aandacht, omdat naar mijn inzicht de combinatie der controleerende en adviseerende functie van den accountant geen toevallige is, doch in logisch verband staat tot de omstandigheid, dat als regel geen adviezen kunnen worden uitgebracht, indien het voorbereidende verzamelings- en contrôle-werk niet naar behooren is verricht.

Een der gewichtigste doeleinden van de accountantscontrole is het voorkomen van onvolledigheid en onbetrouwbaarheid van het waarnemingsmateriaal. De ervaring leert, hoe men in bedrijven, welke onder geregelde accountantscontrole staan, door het richten der controle op de voorbereiding van de beoordeelingsarbeid de grondigheid van dezen arbeid kan bevorderen en gevaar voor onjuiste gevolgtrekkingen kan voorkomen; en ook, hoe nauwgezet en systematische het voorbereidende onderzoek der administratie moet zijn in die gevallen, waarin de accountant niet met de regelmatige controle is belast, doch ter verkrijging van de noodige gegevens een op zichzelf staande controle moet doen uitvoeren.

Naar mijn meening is het onvermijdelijke gevolg van het werken door een ingenieurs-bureau met een accountant in vasten dienst, dat het contrôle-apparaat geheel of grotendeels wordt losgelaten en derhalve het noodzakelijke voorbereidende werk wordt verwaarloosd. In beginsel kan daarom deze regeling niet de juiste zijn.

Ik ben er op de hierboven aangeduide gronden van overtuigd, dat de zaak het beste is gediend door het volledig handhaven der zelfstandigheid, zoowel van den ingenieur als van den accountant. Voorkeur kan er uiteraard bestaan bij het kiezen door den ingenieur van een accountant, waarmee hij wil samenwerken, en omgekeerd bij het kiezen door den accountant van een bepaald ingenieurs-bureau voor elk der speciale gebieden, waarin de techniek is verdeeld. Meer dan dit echter is noch noodig, noch gewenscht. Er is bijvoorbeeld m.i. niets tegen en alles vóór, dat men den cliënt volkomen vrijheid laat in het kiezen van den deskundige, wier mede-

werking hij wil inroepen, mits slechts deze deskundige de waarborgen van kennis en integriteit biedt, waarop ik hieronder nog nader zal terugkomen. Men moet zijn voorkeur doen wijken voor alle andere overwegingen, welke de zaak wezenlijk ten goede komen.

De vraag rijst, wat wij in het hierboven geschetste verband hebben te verstaan onder het begrip „raadgevend ingenieur”. Ongetwijfeld zal mijn geachte mede-prae-adviseur niet nalaten, ons te dien aanzien de noodige voorlichtingen te geven en het zijne er toe bijdragen, om misverstand omtrent de beteekenis van het beroep en den aard van den werkkring der raadgevende ingenieurs te voorkomen. Ik wil echter ook mijnerzijds te dezen opzichte nog iets in het midden brengen.

Wij hebben er in het Nederlandsch Instituut van Accountants voortdurend naar gestreefd, het accountants-beroep te brengen en te houden op het peil van kennis, onafhankelijkheid en integriteit, dat wij voor de juiste beoefening van dit beroep onmisbaar achten. Onze statuten en reglementen, de opleiding voor de examens en deze examens zelf zijn daar om te bewijzen, dat wij vóór alles waarborgen willen scheppen jegens het publiek ten aanzien van bekwaamheid en betrouwbaarheid, zóó, dat de ons toevertrouwde belangen op de juiste wijze worden gediend. Daarnaast hebben wij getracht, het beroep onderling vrij te houden van ongeoorloofde concurrentie en uit het oogpunt van standing verwerpelijke reclamemiddelen. Ik meen, dat wij van onze zijde, bij het samenwerken met raadgevende ingenieurs als eisch moeten stellen, dat hunnerzijds dezelfde opvattingen worden gehuldigd.

DEBAT

De Heer Ir. Jhr. Op ten Noort:

Met zekeren schroom betreed ik het spreekgestoelte, om in een zóó wetenschappelijk en deskundig milieu als op den accountantsdag van het Nederlandsch Instituut telken jare bijeen komt, het woord te voeren op een gebied, dat over een groot gedeelte der wereld nog steeds geacht wordt niet dat des ingenieurs te zijn. Het feit echter, dat juist heden in Uw milieu de samenwerking van accountant en raadgevend ingenieur aan de orde is gesteld en zelfs aan den Voorzitter der O.N.R.I. de gelegenheid is gegeven dit onderwerp in te leiden, geeft mij de vrijheid, om ook mijnerzijds daarover eenige woorden tot Uwe vergadering te richten. Ook in Uw midden zullen ongetwijfeld personen gevonden worden, bij wie het begrip raadgevend ingenieur werkzaam op bedrijfshuishoudkundig gebied onwillekeurig gedachten wekt, die te comprimeeren zijn tot het begrip, „dilettantisme” en noodzakelijkerwijze de reflexbeweging veroorzaken, welke men in goed Hollandsch met „boot afhouden” bestempelt. Ook in de rede van den Heer Reder is hiervan iets doorgeschemerd. Ik geloof, dat men dit standpunt niet zal kunnen handhaven; de praktijk zal hen op den duur in het ongelijk stellen. Ongetwijfeld zal het, vooral in de eerste jaren van praktische samenwerking, niet gemakkelijk blijken, de grenzen van ieders terrein nauwkeurig te verkennen en zal eenerzijds veelal door den accountant de vrees gekoesterd worden, dat hem een gedeelte van zijn moeilijk verworven werkgebied wordt ontnomen, aan de andere zijde de kans bestaan, dat de raadgevende ingenieur in zijn al te grooten ijver, om het nut van zijn arbeid te demonstreeren, zich als het paard van Troje ontpopt en een last in plaats van een werkzame hulp voor den accountant wordt. Openhartige en welwillende bespreking en gedachtenwisseling zal ook hier wel de beste remedie zijn en de antecedenten van het Nederlandsch Instituut van Accountants doen

mij te dien opzichte de beste verwachtingen koesteren. Werd niet reeds op den 12den Accountantsdag door Prof. Bordewijk op het verband gewezen tusschen bedrijfshuishoudkunde en volkshuishoudkunde en heeft niet Uw medelid Prof. Limperg bij de aanvaarding van het hoogleeraarsambt gewezen op de moeilijkheid, een juiste scheidingslijn te trekken tusschen de bedrijfseconomie en de sociale economie. Met een kleine wijziging zou ik de woorden uit de inaugurale rede van Prof. Limperg op de samenwerking van accountant en raadgevend ingenieur als volgt kunnen toepassen: Is door het aangeven van een scheidingslijn een scherpe afbakening van beider arbeidsveld te verwezenlijken? Zulks kan niet worden gewenscht, noch worden bereikt. Verzet reeds het wezen der wetenschap in het algemeen zich tegen het trekken van scheidingsmuren tusschen de takken van het menschelijk weten, tusschen twee wetenschappen, die het einddoel gemeen hebben, kan van een afscheiding nauwelijks sprake zijn. Wie de inaugurale rede van Prof. Limperg heeft gelezen, zal zien, dat dit bijna woordelijk hetzelfde is als in de desbetreffende passage dier rede is gezegd. In het bijzonder zou ik hier nog eens de aandacht willen vestigen op het belangrijk aandeel, dat met de noodige voorzichtigheid in de toekomst den onafhankelijken en competenten raadgevenden ingenieur kan worden toegekend bij de waardeering van industriele bedrijven. Om slechts een voorbeeld te noemen: men denke aan het Van der Kuy en Van der Ree's schandaal, waarmede het Ned. Instituut van Accountants zelf zich niet geblameerd kan achten, omdat de zich accountant noemende „deskundige” niet tot de leden dezer Vereeniging behoort. Ongetwijfeld zou het genoemde schandaal niet zoo groot geweest zijn, wanneer de credietgevende bankinstelling het opmaken van de balans had opgedragen aan een bevoegd accountant in samenwerking met een onpartijdig technisch deskundige, die de bezittingen der maatschappij op reële waarde had kunnen stellen. Stellig is het m.i. noodzakelijk, dat de accountant bij het oprichten van nieuwe Naamlooze Vennootschappen, of bij overnemen van machineriën en gebouwen de waarde dezer objecten door een onpartijdig deskundige laat vaststellen en niet zich die waarde door belanghebbenden laat voorleggen. In het voorbijgaan moge ik hier opmerken, dat niet altijd de balanswaarde van machineriën en schepen een grondslag is of kan zijn voor de waarde ten behoeve der assurantie, feiten, die welbekend zijn, doch waarmede weinig rekening wordt gehouden. Uit de praktijk van de raadgevende ingenieurs zouden U tal van voorbeelden kunnen worden gegeven, hoe de meeste moeilijkheden bij een grooten fabrieksbrand ontstaan uit nalatigheid, om de objecten ten behoeve van de brandverzekering te voren afzonderlijk te doen taxeer en op een z.g. taxatie-polis te brengen. Ik zeide zoeven, dat het raadplegen van een raadgevenden ingenieur met de noodige voorzichtigheid moet geschieden. Het is toch maar al te zeer bekend, dat het aantal competente en zich van hunne verantwoordelijkheid bewuste, zelfstandige, technische raadgevers al evenzeer beperkt is als dat der dito accountants. Dat het elders nog erger gesteld is, bleek mij uit het onlangs uitgegeven werk: „Pratique de l'Organisation Rationnelle” van A. Féjès, Conseil pour l'Organisation Rationnelle, membre de la Compagnie des Experts-Comptables de Paris et du Syndicat Professionnel des Ingénieurs-Mécaniciens Français. De Heer Féjès schrijft:

„Un bilan, parfaitement exact au point de vue des écritures comptables et même présenté sous une forme méthodique résultant d'une classification des comptes, indiscutablement rationnelle, peut ne pas être sincère. Le perfectionnement de la méthode de bilan devra consister en la généralisation d'une obligation — légale

„celle-ci—de ne désigner, comme commissaires aux comptes que les techniciens de la Comptabilité, absolument indépendants de l'entreprise et faisant partie d'une des Associations professionnelles d'experts-comptables déjà existantes ou à créer, reconnues et réglementées par l'Etat et pourvues d'un Conseil de Discipline très sévère. Il n'est pas osé d'affirmer que l'action soutenue et éclairée de tels vérificateurs ferait disparaître en peu de temps, mieux que n'importe quelle mesure légale qui ne viserait que la „forme”, les anomalies qui rendent actuellement les bilans obscurs et incompréhensibles. Il y a lieu cependant de remarquer qu'étant donné le nombre très restreint des techniciens de la Science des Comptes, capables éventuellement d'exercer la profession libérale d'Expert-Comptable, cette obligation légale ne pourra être imposée à la totalité des Sociétés Commerciales que dans une ou deux décades.”

Wij moeten deze beschouwingen bezien in het licht der toestanden in Frankrijk, waar — gelijk ook uit de inlichtingen, door mijn collega *Stigter* in zijn inleiding gegeven, blijkt — een vrijwel algemeen erkend gezag van den accountant, zooals dat hier te lande na moeizamen doch systematischen arbeid werd opgebouwd, nog tot de vrome wenschen behoort en samenwerking met technische adviseurs zich beperkt tot die zeldzaam voorkomende gevallen, waarin door studie en ervaring in één persoon de vereischte capaciteiten vereenigd gevonden worden. Dat bij ons een met beleid en verstand gevoerde samenwerking op den duur ook aan den competenten raadgevenden ingenieur een gezaghebbende plaats kan verzekeren, zoowel bij de voorbereiding van nieuwe bedrijven, als bij de controle op en den bijstand in de bestaande bedrijfshuishoudingen, staat bij mij vast en het schitterend voorbeeld, door Uwe organisatie gegeven, Mijnheer de Voorzitter, zal zeker den leden van de O.N.R.I. een aanmaning zijn, om ter bereiking van dit doel op dien waardeerden steun en medewerking te vertrouwen en hun raadgevingen in acht te nemen. Ik vrees, dat ik reeds te veel beslag op Uw tijd gelegd heb. Toch zou ik nog heel kort een kleine aanvulling willen geven op de inleiding van collega *Stigter*, die zich uit den aard van zijn praktijk in het bijzonder bepaalde tot industriele ondernemingen. Terecht acht hij ook voor publiekrechtelijke lichamen de samenwerking van accountant met raadgevend ingenieur mogelijk. Ik zou U uit eigen ervaring er op kunnen wijzen, hoe als regel de technische gemeentediensten geleid worden door personen, die noch over het noodige gezag, noch over de noodige kennis en ervaring op boekhoudkundig gebied beschikken, om de rationeele inrichting hunner bedrijfsboekhouding tot stand te brengen, of daaraan de gegevens te ontleenen, noodig voor een goed beheer. De wijze waarop de centrale boekhouding in Enschede tot stand kwam en rijke vruchten afwierp, hoe zij in Amersfoort ondanks de administratief uitnemende functioneering technisch volkomen faalde en hoe in Utrecht de boekhoudingen der Gemeentewerken en van den Volkswoningbouw in geen enkel opzicht de ergerlijkste geldverspillingen aan het licht brachten, voordat het reeds veel te laat was en uitwendige drang den stoot tot een speciaal onderzoek gaf, zijn evenzoo vele aanwijzingen, dat ook op dit gebied niet alleen de medewerking van den accountant nuttig, maar de samenwerking met technisch bevoegde raadgevers dan ook noodzakelijk is te achten.

De Voorzitter:

Met het oog op den gevorderden tijd verzoek ik den sprekers, den spreektijd tot 5 minuten te beperken.

De Heer Dr. A. Sternheim:

Ik zal gaarne gevolg geven aan de uitnodiging van den Voorzitter om mij te bekorten.

Wanneer ik beide praeadvies overweeg, meen ik, dat, welke ook hun verdiensten mogen zijn, zij het vraagstuk der samenwerking tusschen accountants en adviseerende ingenieurs niet in een ander stadium hebben kunnen brengen dan waarin het tot nog toe verkeerde. Over dit stadium zelf wil ik niet spreken, omdat dit onderwerp vrijwel gemeen goed is. Speciaal heeft mij het praeadvies van den Heer *Stigter* belang ingeboezemd, omdat de meening van den Heer *Reder* mij uit den aard der zaak beter bekend was dan die van de ingenieurs. Ook in het praeadvies van den Heer *Stigter* heb ik echter tevergeefs gezocht de kern van het samenwerkingsbegrip. De Heer *Reder* zegt daar slechts iets van op pag. 10 en 11 van zijn inleiding, n.l.

„Ik geloof, met het bovenstaande de kern van het vraagstuk der samenwerking te hebben aangeduid.”

Wat hieraan voorafgaat is een beschouwing over gevallen, waarin de ingenieur technische maatregelen voorschrijft, waarvan de invloed op het geheele bedrijf moet worden vastgesteld en voorts het betoog, dat het gewenscht is, dat de ingenieur op zijn beurt vooraf kennis neemt van maatregelen, die door den accountant op grond van het langs administratieve weg verkregen materiaal worden aanbevolen. Ik kan daarin geen kern van samenwerking zien. Evenmin zie ik die kern in conclusie I van den Heer *Stigter*, want het feit, dat de juridische en economische positie van ingenieur en accountant tegenover cliënten dezelfde is, vormt wel een punt van overeenkomst in de positie van beiden, doch geeft daarom naar mijn meening nog geen grondslag voor samenwerking in het bedrijf. Wij hebben die punten van overeenkomst ook met den advocaat, den makelaar enz. Van samenwerking kan alleen sprake zijn indien een wederzijdsche afhankelijkheid werd aangetoond, m.a.w., indien werd bewezen, dat de uitoefening van het accountantsberoep niet mogelijk zou zijn zonder ruggespraak met den ingenieur en voorts, wanneer er een onvermijdelijke aanvullingsbehoefte was. Ik geloof echter niet, dat er een zóo groote afhankelijkheid bestaat en evenmin zulk een onvermijdelijke aanvullingsbehoefte is, waarvan m.i. ook geen sprake behoeft te zijn, omdat ik een zeer diepgaand verschil zie tusschen de werkzaamheden van den ingenieur en die van den accountant. Men vindt dat kort aangegeven op pag. 15 van het praeadvies van den Heer *Stigter*, waar deze zegt:

- „Een onderzoek naar de middelen tot verhooging der bedrijfs-economie eener onderneming zal zich moeten uitstrekken over tal van belangrijke onderwerpen, die ik in de navolgende drie groote groepen denk ondergebracht:
- „ a. het handelsdeel,
 - „ b. het financieel en administratief deel,
 - „ c. het technisch-economische deel.”

De Heer *Stigter* schakelt voor den ingenieur het handelsdeel en het financieele en administratieve deel uit, doch het technisch-economische deel rekent hij wel tot diens gebied. Men vindt deze stelling verder terug in de 4de conclusie, waarin de Heer *Stigter* het technisch-economisch gedeelte buiten de bevoegdheid van den accountant en het handels- en administratieve deel buiten de bevoegdheid van den ingenieur stelt. Wanneer dergelijke belangrijke, essentieele factoren worden uitgeschakeld, dan is m.i. een groot verschil van meening mogelijk en is het zeer de vraag, of men dan nog kan concludeeren tot de noodzakelijkheid van samenwerking. De kwestie is, dat bij den accountant in betrekkelijken zin de leiding van het geheele bedrijf berust, hij geeft zich rekenschap zoowel van het bedrijfs-

economische als van het financieel-economische gedeelte, zijn arbeid omvat het geheele bedrijf. Zijn arbeid is in zekeren zin de bedrijfssynthese. Niet aldus de ingenieur. Zijn arbeid heeft beteekenis voor de technische outillage en de technische efficiëntie van het bedrijf, maar in de belangrijke functie der prijsvorming spelen deze slechts een gedeeltelijke rol. Op alle andere factoren, die over de prijsvorming beslissen, heeft de ingenieur geen invloed. Dat wil niet zeggen, dat de ingenieur in het geheel geen invloed kan oefenen; elk medewerker heeft invloed. Maar zijn invloedssfeer is beperkt, in tegenstelling met die van den accountant, die als onderdeel van zijn algemeene taak ook het ingenieursadvies controleert. De ingenieur is voor den accountant een der vele apparaten om de prijsvorming in goede banen te leiden. De accountant heeft met het ingenieurs-apparaat evenzeer samenwerking noodig als met alle andere apparaten, doch is geen reden, om met den ingenieur een afzonderlijke samenwerking te construeeren. De Heer *Stigter* zegt, geen gegevens te bezitten omtrent Amerikaanse en Engelse toestanden wat betreft de samenwerking. Al heeft echter de enquête van den Heer *Stigter* hem dienaangaande niets geleerd, toch kan men zich wel eenig oordeel vormen omtrent de beteekenis van den ingenieursarbeid op de onderneming, n.l. uit de Amerikaanse literatuur. Daaruit blijkt, dat men omtrent die beteekenis niet al te optimistisch moet zijn. De prestaties zijn van eezijdigheid niet vrij te pleiten; gewoonlijk blijven zij beperkt tot loonpolitieke vraagstukken en ook de oplossing daarvan is niet altijd even schitterend.

Het vraagstuk van de samenwerking tusschen ingenieur en accountant is dus eigenlijk geen vraagstuk; de arbeid van den accountant omvat alles wat op de prijsvorming invloed heeft. Ik concludeer dus, dat in geen der praeadviesen het bewijs is te vinden, dat er een afhankelijkheidsverhouding tusschen ingenieur en accountant bestaat en evenmin, dat er een onvermijdelijke aanvullingsbehoefte is. Het is dus meer den wensch van den ingenieur, om een positie in het bedrijf in te nemen, gelijkwaardig met die van den accountant, die het vraagstuk aan de orde heeft gesteld, dan wel de behoefte aan samenwerking. Overigens bevat de opmerking van den Heer *Reder*, dat er ingenieurs-bureaux bestaan, die zich op niet altijd even juiste wijze op het gebied van den accountant begeven waarheid.

De Heer *Dr. J. F. van Oss*:

De Heer *Stigter* heeft geheel gezweven over bedrijven, die onder bestuur van de Gemeente of van het Rijk staan. Uit mijn ondervinding op dat gebied kan ik eenige mededeelingen doen, welke de slotsom der beide praeadviseurs, dat er gelijkheid moet bestaan tusschen accountants en raadgevende ingenieurs, bevestigen. In Amsterdam heeft de benoeming tot Inspecteur van een niet-accountant aanvankelijk wrevel gewekt bij een college van accountants, dat groote verdiensten had. Bij de Inspectie is het echter van den beginne af gewoonte geworden, steeds overleg te plegen met accountants. Dit heeft er zelfs toe geleid, dat een van de leden der Inspectie accountant is en om die reden is benoemd. Gedurende vier jaren, dat de inspectie werkt, is er gelukkig een volledige samenwerking met de Rekenkamer bereikt en er bleek altijd gelegenheid te bestaan om elkaars terrein af te bakenen, zoodat de wrevel verdween. Dikwijls geschiedt het onderzoek gezamenlijk of worden de resultaten vergeleken. Wij kunnen niet inzien, dat er een tegenstelling zou bestaan tusschen den technischen adviseur en den accountant-adviseur. Wij zijn van oordeel, dat beider belangen volkomen gelijk zijn en richten onze werkzaamheden alleen op het belang der gemeente. Met voldoening kan ik dan ook constateeren, dat de samenwerking bijna dagelijks vruchten afwerpt. De technische adviseur verzoekt dikwijls om de medewerking van een

accountant, die dan als gelijkwaardige aan het onderzoek deelneemt.

Naar aanleiding van de opmerking van den Heer *Stigter* in zake Amerikaanse toestanden, merk ik op, dat hier een broeder van mij geïntroduceerd is die van Amerikaanse toestanden op de hoogte is en ik zou hem willen verzoeken de wijze van samenwerking daar te lande toe te lichten.

De Heer *A. van Oss*:

Het spijt mij, dat ik niet beter voorbereid ben. Het valt mij op, dat bijna alle sprekers hun rede voorlezen, hetgeen een teeken is, dat hun betoog goed overwogen is. Ik weet echter slechts sinds enkele uren, dat deze vergadering zou worden gehouden. Het onderwerp is mij wel bekend. Ik ben accountant en de vraag, in hoeverre de accountant en de ingenieur samenwerken, wordt in Amerika dikwijls besproken. In Amerika is er eigenlijk weinig reden om die kwestie op te werpen. Het is daar, zoover ik weet, de gewoonte naast elkaar te werken. Als de diensten van accountant en van ingenieur noodig zijn, dan worden die door den cliënt ingeroepen. Hij kiest zijn accountant en hij kiest zijn ingenieur. De accountant komt dijkwijs voor het feit te staan, dat de activa in een bepaalde onderneming in de boeken anders zijn opgenomen, dan de werkelijke waarde bedraagt. Dit geval heeft zich vooral gedurende en na den oorlog dikwijls voorgedaan. De accountant adviseerde dan, die te laten waardeeren en dit geschiedde dan natuurlijk altijd door een ingenieur. Wij hebben daarvoor speciale firma's, die zich „appraisers” noemen. Zij hebben een goede naam en hun advies wordt door de bankiers, voor wie de accountants en raadgevende ingenieurs in den regel werken, geaccepteerd. Hierbij heb ik de gewone „investigations” op het oog bij uitgifte van obligaties (issue of bonds) of van preferente aandelen (preferred stock) of wel andere reorganisaties, waarbij nieuw kapitaal moet worden ingebracht. De cliënten wenden zich daartoe in den regel eerst tot een bankier. Gewoonlijk zal echter een accountant de balans en de winst- en verliesrekening opmaken. Als men daaruit de waarde der bezittingen van de onderneming (fabrieken, mijnen enz.) kan bepalen, dan is er geen speciale waardeering noodig. Het komt achter voor, dat de geheele onderneming tegen een totaalbedrag wordt overgenomen of wel, dat het fabrieken betreft, die reeds langen tijd bestaan, zoodat de waarde der bezittingen door prijsfluctuaties is veranderd, geapprecieerd of gedeprecieerd. In dat geval bevelen wij aan, de bezittingen door onzijdige deskundigen te doen waardeeren. Het technische bedrijf zelf roeren wij nooit aan. Dat geschiedt door een adviseerend ingenieur. Intusschen wordt niet steeds een adviseerend ingenieur geconsulteerd, want in vele gevallen hebben de groote maatschappijen hun eigen ingenieurs, die competent zijn. Zoodra de belanghebbenden echter denken, dat zij daarvan kunnen profiteren, roepen zij gaarne de hulp van een adviseerend ingenieur in. Zoover ik weet bestaat er wel een naast elkaar werken van den adviseerenden ingenieur en den accountant, vooral in de sfeer, waar beider gebieden elkaar raken. In sommige gevallen komt het wel eens voor, dat de een van den ander denkt, dat deze op zijn gebied stroopt, maar dat is een uitzondering. Oe goede en groote accountants- en ingenieursfirma's weten wel, waar de lijn moet worden getrokken. Zij weten ook, dat er een kleine sfeer is, waar de accountant zoowel als de ingenieur nuttig werk kunnen verrichten. De meeste accountants zijn echter van meening, dat zulke werkzaamheden beter aan de ingenieurs kunnen worden overgelaten. Voorts is er een beroep in Amerika ontstaan, dat men „efficiency-engineer” noemt. Wij accountants hebben er niet veel mee op, ons op dat gebied te begeven. De firma waar ik werkzaam ben, beweegt zich niet op dat gebied en de meeste

andere groote firma's evenmin. Het woord „efficiency" is nog al misbruikt in Amerika.

Een stem uit de vergadering: Hier ook!

De Heer A. van Oss:

Ik zou nog meer omtrent deze zaak kunnen zeggen, doch het beste zou zijn, dat men mij bepaalde vragen stelt, indien dit althans overeenkomt met Uwe wijze van werken. (Applaus.)

De Voorzitter:

Ik dank den Heer van Os voor zijn bereidwilligheid en zal van zijn aanbod om bepaalde vragen te beantwoorden, zoo noodig gaarne gebruik maken.

De Heer G. P. J. Hogeweg:

Ik heb het woord gevraagd, in de eerste plaats, om een woord van lof te spreken over de beide praecadviezen. Dat komt, omdat ik in de praktijk werk en de zaken niet van de hoogte van mijn kathedr, maar uit de praktijk zie. Er is geen praktisch werkend accountant of praktisch werkend adviseerend ingenieur die niet gevoelt voor de ideeën, die hier ontwikkeld zijn. Door uit te gaan van de eischen der beide vereenigingen voor de uitoefening van het beroep en door die eischen toe te passen op de praktische uitoefening van het beroep zijn de praecadviseurs door logische redeneering gekomen tot de gevolgtrekking, dat wij elkaar moeten en zullen ontmoeten en dat wij daarbij met elkaar kunnen samenwerken. Dat was voor velen van ons in de praktijk werkzaam zijnde, niets nieuws; wij wisten dat allen. Het eenige wat ik van deze bespreking verwacht is, dat wij in plaats van tot een incidenteele, tot een principiele samenwerking zullen komen. Daarbij zullen wij ons vooral op het standpunt moeten stellen, dat wij dan samenwerkende, gelijkgerechtigde personen zijn, die ieder op eigen terrein in het belang van den industrieel, die heider hulp heeft ingeroepen, werkzaam zijn. Bij de bespreking van de werkzaamheid van den accountant zou ik geen scheiding willen maken tusschen de controleerende en de opbouwende werkzaamheid, zooals het in het praecadvies van den Heer Stijger wordt gedaan. Terwijl wij bezig zijn te controleeren, zijn wij ook met opbouwend werk bezig. Wij zijn steeds op ons qui vive. De uitkomsten van onze controle, speciaal in industriele ondernemingen, moeten zóó worden medegedeeld, dat het mogelijk is, de economie van het bedrijf te beoordeelen. Naar aanleiding van ons rapport spreken wij over de verbeteringen, die in het bedrijf kunnen worden aangebracht. Wij in de praktijk zijn voor niets zoo bang als voor het verstarren van de administratie in een bedrijf; dat is de grootste ramp. De administratie moet met het bedrijf medegroeien. Wij zijn dan ook steeds bezig met opbouwende arbeid. Datzelfde willen wij ook voor de technische kwesties. Daar gevoelen wij alleen, dat wij niet steeds kunnen zeggen, hoe het wezen moet en dat wij daarom aangewezen zijn op de medewerking der ingenieurs. Daarvoor is het herhaaldelijk noodig, ingenieurs te raadplegen, die buiten het bedrijf staan, omdat zij alleen een breede visie kunnen hebben, evenzeer als alleen een accountant de breede kan hebben op de economie van het bedrijf.

Ik wil resumeeren en kom dan tot de conclusie, in afwijking van hetgeen anderen hebben gezegd, die het vraagstuk niet van een practisch standpunt hebben bekeken, dat de bespreking van heden den grondslag kan vormen tot een zeer vruchtbare samenwerking, waarvan de ondernemers in de eerste plaats de voordeelen zullen genieten. Dezen zullen inzien, dat zij goed doen het advies van beide groepen in te winnen. Dat is het eenige en beste middel om veel industrieelen, die nog blinde-

lings kampen tegen een moordende concurrentie van het buitenland, op de hoogte te brengen van de nuttige maatregelen, die kunnen leiden tot den bloei der onderneming en tot heil der geheele gemeenschap. Deze samenwerking zal beter dan iets anders tot verbetering leiden.

(Applaus.)

De Heer James Polak:

De Heer Reder heeft bij zijn mondelinge toelichting ons eenigszins den pas afgesneden. Hij heeft gezegd, niet alle gevallen van samenwerking te willen noemen, doch zich te zullen bepalen tot eenige markante gevallen. Toch geloof ik te moeten opmerken, dat in de praecadviezen een geheele tak van werkzaamheden, die daarvoor in aanmerking komt, niet aangesneden is, terwijl ik mij er op gespitst had, ook daaromtrent het oordeel van den Heer Reder eens te hooren. Onze werkzaamheid wordt dikwijls in twee groepen ingedeeld. Ik bedoel niet de onderscheiding van bedrijfseconomische en controleerende werkzaamheden, want wij zijn het allen eens, dat ook onze controle op bedrijfseconomischen grondslag moet staan. Ik bedoel de scheiding tusschen adviseerende en controleerende werkzaamheden. Ik beschouw die niet als een tegenstelling. Ik ben het met den Heer Hogeweg volkomen eens, dat deze beide deelen van onzen arbeid elkaar vaak ontmoeten. Er bestaan echter ook gevallen, waarin ons advies niet gevraagd wordt en wij alleen staan voor de controle, zoodat wij ons af te vragen hebben, of wij ons verantwoordelijk kunnen stellen voor de juistheid der rekening en verantwoording, voor de boekhouding. Daarom vraag ik: is het gewenscht, dat wij op dit gebied voortaan meer dan tot dusverre de hulp van den ingenieur inroepen. Dit zal moeilijker zijn dan op ander terrein, omdat dikwijls een dergelijke samenwerking door onzen opdrachtgever niet gewenscht wordt. Daarmede zijn wij van de zaak echter niet af, want wij mogen toch de vraag onder de oogen zien, of wij de samenwerking niettemin noodig achten en wij kunnen dan onzen opdrachtgever opvoeden. Ik noem enkele gevallen: Wij staan voor de beoordeeling van een normaal gewichtsverlies. Er is b.v. 100.000 Ko. grondstof verbruikt, doch slechts 90.000 Ko. product afgeleverd. Men zegt ons, dat het verschil 10.000 Ko. het normale gewichtsverlies vertegenwoordigt. Wij kunnen die mededeeling wel eenigszins toetsen, maar wij zijn niet deskundig op dat gebied. Er kan dus fraude achter schuilen. Ik geloof wel, dat wij voor zulke gevallen gedekt zijn door onze reglementen en ons op niet-deskundigheid kunnen beroepen, maar ik vraag: is het in dergelijke gevallen gewenscht, om ons voortaan meer dan tot dusverre tot een bedrijfsingenieur te wenden? Een soortgelijk geval is het inventariseeren. Wij kunnen nuttig werk doen door de inventarisatie zelf te laten verrichten en wel zoodanig, dat wij door onze reglementen gedekt zijn. Maar le mieux est l'enemi du bien. Wij zijn geen deskundigen op dit gebied en moeten dus m.i. de mogelijkheid onder de oogen zien, of wij in dit opzicht niet meer dan tot dusverre in overleg moeten treden met den ingenieur. Hetzelfde geldt voor afschrijvingen en er zijn op dit gebied nog wel meer voorbeelden te noemen.

De Heer Ir. Ernst Hymans:

Mijn kinderen hebben een raadselboekje waarin een plaatje staat met het onderschrift: „Waar is de jager?" Ik gevoel mij met de praecadviezen, alsof ik voor een dergelijk plaatje stond. Ik vraag: waar is in deze discussie de cliënt? Als ik de zaak beschouw in mijn beroep van adviseerend ingenieur (efficiency engineer), dan ontwikkel ik de positie van den cliënt tegenover het geheele aanbod van adviseurs. Dat beheerscht de ontwikkeling van deze zaak. Het is gewenscht, de positie van den afne-

mer te bepalen tegenover de kennis, die wij allen verkoopen; want zoo staat de zaak, als het er op aankomt. Hij koopt geen kennis van kennis of ervaring. Om dit vraagstuk te beoordeelen, moet men dus eerst de behoefte van den afnemer analyseeren en daartegenover de eigenschappen van het artikel, dat geleverd moet worden. Beide punten zijn m.i. in de praeadviezen niet voldoende onder het oog gezien. Het advies van den Heer *Stigter*, dat ik op de andere punten zeer waardeer, doet daartoe wel een poging. Ook het praeadvies van den Heer *Reder* doet dat, maar dit acht ik het minst geslaagd, omdat daarin een onjuistheid voorkomt, die ik aanstonds nog nader zal behandelen. De afnemer van onze adviezen, de cliënt, is in den regel een samengesteld lichaam. Bij een onderneming als b.v. een machinefabriek bestaat hij uit den constructeur, den leider der fabriek en den boekhouder. Dit zijn drie naast elkaar staande functies. Daarboven staan de general manager en de commercial manager. Dit zijn 5 functies, die in elk bedrijf noodig zijn en wanneer men de samenwerking tusschen deze wil analyseeren, dan moet men nagaan, bij wien de betrokken adviseurs elkaar ontmoeten. Nu is het raadgevend ingenieurschap aanzienlijk minder homogeen dan het langzamerhand ook splitsbare beroep van den accountant. De afstand tusschen de accountants is kleiner dan die tusschen b.v. den bouwkundigen ingenieur (die zich ook met semi-artistische kwesties bezighoudt) en den constructeur-ingenieur, d.i. de zuiver werktuigkundige ingenieur, den chemischen ingenieur en ten slotte den organisatorischen raadgever, die een beroep heeft, dat practisch minder is omschreven, omdat het 't onzijdigste der ingenieursberoepen is. Als men nu het beroep van den accountant beschouwt, dan vindt men, dat dit bestaat uit het raadgeven omtrent de boekhouding. In het algemeen is de accountant — enkele nader te noemen uitzonderingen daargelaten — de raadgever van den boekhouder, zooals de raad aan den constructeur des werktuigkundigen ingenieurs en de raad aan den bouwer en taxateur des bouwkundigen ingenieurs is. Moeilijker wordt het probleem, als de cliënt niet het initiatief neemt. Daar zit de moeilijkheid en het helpt niet, of wij al platonische verklaringen geven, dat wij gaarne willen samenwerken. Hier en elders ken ik accountants, die een zeer vruchtbare samenwerking met ons hebben gehad, maar tot nu toe was het bijna altijd de cliënt, die de partijen op zeer aangename wijze samenbracht. Toch heeft zich nu reeds in mijn practijk het geval voorgedaan, dat langzamerhand ook de accountants het initiatief nemen tot samenwerking. Wij bewijzen onzen wederzijdschen beroepen een dienst, wanneer wij de moeilijkste punten der samenwerking ronduit onder de oogen zien. Dat heb ik gemist in de praeadviezen. Zij zijn zeer beleefd en zeer wetenschappelijk, maar niet onomwonden genoeg.

Ik wil nu ingaan op de overige functies: de adviseurs van den fabrikant, den managing director en den financier. Zonder eenigen twijfel zijn hier gebieden, waar de werkzaamheid van den raadgevenden ingenieur, die in dit geval voor een groot deel die van den efficiency engineer zal zijn, met die van den accountant samenkomt. Wij kunnen alleen zeggen, dat in het ééne geval het ingenieursonderzoek en in het andere het accountantselement de overhand zal hebben. Wij zullen ronduit moeten erkennen, dat men op een belangrijk gebied een persoon zal moeten hebben, die een algemeen industrieel ontwikkeling en ervaring moet hebben, half technisch, half boekhoudkundig. Accountants doen industrieel ervaring op en ingenieurs krijgen langzamerhand ook wel een idee van de boekhouding. Dan zal het van twee factoren afhangen, wie het werk het best doet, n.l. in de eerste plaats van de soort van het bedrijf. In een sterk technisch bedrijf zal men stellig ook in comptabele kwesties veel invloed toekennen aan den ingenieur. Bedrijven, waar administratieve

leiding hoofdzaak is, zullen ook in technische kwesties vaak de leiding toevertrouwen aan den accountant. Zoo heeft de praktijk zich ontwikkeld. De accountant kan sub-opdrachten geven aan den ingenieur om een detailprobleem uit te werken, en omgekeerd. Het adviseeren aan de hoogste instantie is het belangrijkste, waarvan de welvaart van de Nederlandsche industrie het gevolg kan zijn. Daarnaast heeft men het gebied van het organisatorische werk „an und für sich”. Ik heb uiteengezet, dat het organisatorische werk uitsluitend ingenieurswerk is. Toch erken ik, dat een accountant met den „organisatie-knobbel” zeer zeker kan concurreeren als het gaat om organisatorisch werk; dat betreft dan dus de administratieve organisatie. Om een voorbeeld te geven: wanneer men de opdracht krijgt om de wijze van inning der Nederlandsche belastingen te beoordeelen, om deze machine met haar vele radertjes na te zien en te onderzoeken, dan kan men niet zeggen, dat dat ingenieurswerk is omdat het een mechaniek betreft, maar evenmin, dat het accountantswerk is, omdat het materiaal uit cijfers bestaat. Alles wat cijferwerk is, is daarom nog niet des accountants en alles wat lijnen en machines betreft, nog niet des ingenieurs. Laten wij het niet bewimpelen, dat op sommige punten de accountants en ingenieurs optreden als deelgenooten of concurrenten. In de voorrede van *Bigelon* erkend, dat zijn compagnon *Marin* het kostenvraagstuk heeft behandeld. Ik kan mij vereenigen met samenwerking van één accountant met verscheidene ingenieurs. Van het buitenland kunnen wij ten deze echter niet veel leeren, omdat ook in het buitenland deze geheele zaak nog in griet is. Als men toegeeft, dat het organisatorische werk een neutraal gebied vormt, dan zijn er nog wel andere gebieden, die ook belangrijk zijn en waar twijfel mogelijk is, b.v. de kostprijsberekening. Het zal ook den accountants niet onbekend zijn, dat speciaal bij de leiders der industrie het accountantsberoep als zoodanig niet meer die onverdeelde instemming heeft, welke het in zijn opkomst heeft gehad.

Ik heb herhaaldelijk industrieelen gesproken, die het nooit zonder accountant zouden willen doen, doch op een bepaald gebied het gevoel hadden, dat hun adviezen aanvulling behoeven. Dit feit is ook wel door accountants erkend. De oorzaak daarvan is deze, dat een inperking van het accountantsberoep noodig is en wel speciaal in dien zin, dat naar ik meen, het verwerken der gegevens des accountants is, doch dat in de fabriek de moeilijkheid van het verkrijgen van een behoorlijken kostprijs niet ligt in die verwerking. Het verkrijgen van de gegevens, is de groote moeilijkheid. Elke fabriek is een centrum van complexen verschijnselen in beweging. Daarin metingen te doen is altijd zeer moeilijk. Bij besprekingen daaromtrent met den accountant, was het antwoord ten slotte in den regel: „Ja, als U gedaan kunt krijgen, dat die gegevens mij worden verstrekt, dan ben ik het met U eens.” Samenwerking van den efficiency engineer en den accountant is wel mogelijk en buitengewoon vruchtbaar. Het opmeten der feiten is des ingenieurs, het verwerken des accountants.

Ten slotte de kwestie der financiële tactiek. In het algemeen zal deze noch des accountants, noch des ingenieurs zijn, maar des financiers. In andere rijpere industrielanden wordt dit gebied dan ook beheerscht door den financier van beroep. Dat is een beroep, dat hier nog aan het groeien is. Een dokter in de medicijnen kan de medicijnen in den steek laten en een financieel leidende positie bekleeden. Zijn vakopleiding zal hem dan geen kwaad doen, als hij den „financiële knobbel” heeft. De knapste accountant en de knapste ingenieur zullen het dan tegen hem afleggen. Dit is niet onomwonden genoeg toegegeven in de beide praeadviezen. Wat ik er verder in mis, dat is de praktische conclusie. Een der conclusies kan ik geheel aanvaarden

VERGELIJKENDE ANALYSE VAN EENIGE BOEKHOUD-MACHINES

	ELLIOT-FISHER.	REMINGTON.	UNDERWOOD.	ELLIS A W
Type.	Schrijfmachine met optel- en aftrekmechanisme.	Schrijfmachine met optel- en aftrekmechanisme.	Schrijfmachine met optel- en aftrekmechanisme.	Optel- en combineerd n
Tellers of telblokken.	Telblokken vast, schrijfinrichting beweegt zich tot elken telblokstand.	Telblokken bewegen zich naar de schrijfinrichting.	Telblokken vast, doch werken in elken wagenstand.	Telwerken wagenstand. bedragen ges senbord der
Cross-footer (of actief register.)	Afzonderlijk telblok gaat met de schrijfinrichting mede, steeds in actieven stand.	Afzonderlijk telblok gaat met wagen mede; altijd in actieven stand.	Elk telblok kan als cross-footer gebruikt worden, telblokken vast; altijd in actieven stand.	Telwerk (i een cross-foc actieven stan
Maximum aantal te tellen kolommen.	negenentwintig.	dertig.	Vijf.	Twee.
Hoe worden de totalen op papier gebracht?	Van het telblokvenstertje aflezen en typen.	Van het telblokvenstertje aflezen en typen.	Van het telblokvenstertje aflezen en typen.	Automatisch drukken van senbord.
Methode van Aftrekken.	Rechtstreeks in Cross-footer. Met complementen in de verticaal tellende Telblokken.	Direct in Cross-footer, terwijl alle telblokken van aftrekkammetjes voorzien zijn.	Rechtstreeks in alle telblokken, automatische instelling door stoppen op de wagen.	Rechtstreek een toets op automatisch den wagen a
Tabulatie.	Decimaal (met de hand).	Decimaal (met de hand).	Decimaal (met de hand), wagen loopt automatisch terug.	Automatisch automatisch
Wijze van schoonmaken.	Door aftrekking.	Door aftrekking.	Door aftrekking.	Automatisch drukken van
Toetsenbord.	Standaard typewriter.	Standaard-typewriter.	Standaard-typewriter.	Afzonderlijk ter en standa vol-toetsenbord
Correctie van onjuisten aanslag.	Neen; 't telblok komt in werking, zodra elk cijfer wordt getypt.	Neen, 't telblok komt in werking, zodra elk cijfer wordt getypt.	Ja; totdat 't laatste cijfer van het bedrag getypt is.	Ja; totdat king is gebra
Contrôle-strook of contrôleblad systeem. (Tally strip or sheet.)	Proof-sheet.	één van beide of beide.	één van beide of beide.	één van be
Beknpte opgave van berekeningen en werkzaamheden, die gewoonlijk worden aanbevolen.	Proof-sheet onder de formulieren gelegd bevat een carbon-copie van alle boekingsposten; totalen van elke kolom kunnen van de telblokken worden afgelezen en daarna getypt.	Van te voren vastgesteld totaal der boekingen wordt vergeleken met de telblokken en geboekt op 't contrôle-blad; grootboekbladen worden ter zijde gelegd totdat 't geheel stemt.	Proof-sheet bevattende carbon-afschrift van alle oude en nieuwe saldi, alsmede debet- en creditposten; totaal kan uit de telblokken worden afgelezen en getypt.	Van te vo taal der boe controleerd strook. (Tall
Hoe wordt het correct overnemen van het oude saldo gecontroleerd?	Van te voren vastgestelde totalen vergelijken met proof-sheet en totalen opgeteld in kolomtelblok; eveneens door de totalen, wanneer deze oude Saldi tweemaal worden overgenomen.	Van te voren vastgestelde totalen vergelijken met proof-sheet en totalen opgeteld in kolomtelblok; eveneens door de totalen, wanneer deze oude Saldi tweemaal worden overgenomen.	Oud saldo herhaald, om den betreffenden cross-footer schoon te maken, of 't nieuwe saldo wordt opgeteld en vergeleken met totalen der debet- en creditboekingen en de nieuwe saldi van den vorigen dag.	Oude en n opnieuw op seerd; verscl aan 't versc en credit pos
Bewijs, dat de machine schoon is.	Kan sterretje afdrukken voor en na het boeken.	Alle cijfer-toetsen weigeren wanneer de cross-footer niet schoon is; drukt sterretje af.	Ieder telblok is voorzien van een mechanisme, om een sterretje af te drukken.	Drukt bepæ talen af.
Combineeren van: „Ledger and Statement.”	één bewerking, carbon copie.	één bewerking; carbon copie of splits-cylinder.	één bewerking; carbon copie.	Eén bewer of split-cylinc
Wat kan worden afgedrukt?	Kan alles typen.	Kan alles typen.	Kan alles typen.	De schrijff schrijvingen de bedragen door 't telma
Zichtbaarheid der schrijfplaats. (Printing point.)	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.
Het in werking brengen.	Met de hand.	Met de hand.	Beschrijving en bedragen worden getypt. Optel- en aftrek-mechanisme door motor gedreven.	Electrisch.

NG-TYPE- ER.	BURROUGHS.	DALTON.	BURROUGHS-MOON- HOPKINS.	NATIONAL ACCOUNTING MACHINE.
Rekenmachine geschrijfmachine.	Optel- en directe Aftrekma- chine.	Telmachine.	Schrijfmachine met optel- af- trek- en vermenigvuldig mecha- nisme.	Bijzondere soort van gecom- bineerd Kasregister en Telma- chine.
Werkt in elken opzetten der dt op het toet- sachine.	Telwerk werkt in elken wa- genstand.	Telwerk werkt in elken wa- genstand.	Elk der vóórregisters kan worden bewogen naar den ge- wenschten stand. Achterregister is vast en in actieven stand.	Telwerken bewegen zich naar de schrijfinrichting.
ter) werkt als vast, altijd in	Telwerk behandelt al de be- werkingen.	Telwerk behandelt al de be- werkingen.	Elk vóór-register kan alle be- werkingen behandelen of het achterregister kan als cross-foo- ter dienst doen.	Afzonderlijk actief telwerk.
	Eén.	Eén.	Vier.	Zeven en twintig totalen en drie algemeen-totalen.
gedrukt door 't toets op toet-	Drukt automatisch af.	Drukt automatisch af.	Drukt automatisch af.	Automatisch afgedrukt door een contrôletoeets.
instelling door toetsenbord of r stoppen op ebracht.	Rechtstreeks, instelling door handle op het toetsenbord of automatisch door stoppen op de wagen.	Gedeeltelijk met complement- cijfers; na de aftrekking nog- maals instellen voor 't afdruk- ken. Half-automatische instel- ling-contrôle door stoppen op den wagen.	Rechtstreeks, in stelling door toetsen op het toetsenbord.	Rechtstreeks in de betreffende tellers.
de wagen loopt g.	Automatisch; wagen loopt au- tomatisch terug.	Automatisch.	Automatisch; wagen loopt au- tomatisch terug.	Automatisch door 't instellen op teller.
jdens het af- totaal.	Automatisch tijdens het af- drukken van het totaal.	Automatisch tijdens het af- drukken van het totaal.	Automatisch tijdens het af- drukken van het totaal.	Automatisch door het drukken een contrôletoeets, welke afdruckt een schoon maakt.
ndard-typewri- telmachine met	Standaard telmachine met vol- toetsenbord.	Telmachine met 10 toetsen en toetsen voor afkortingen.	Standard typewriter voor de omschrijvingen en speciale schrijfmachinetoeetsen voor de bedragen.	Vol-toetsenbord, 3 deelen. Kas-register-type.
or-bar in wer-	Ja; totdat de motor-bar in werking wordt gebracht.	Ja; totdat de motor-bar in werking is gebracht.	Ja; totdat de motor-bar in werking is gebracht.	Ja; totdat de motor-bar in werking is gebracht.
of beide.	Contrôle-strook.	Contrôle-strook.	Contrôle-strook.	Detail-strook en proof-sheet van alle boekingen,
vastgesteld to- en wordt ge- de contrôle- ip.)	Van te voren vastgesteld to- taal der boekingen wordt verge- leken met de contrôle-strook. (Tally-strip).	Van te voren vastgesteld to- taal der boekingen wordt verge- leken met de contrôle-strook. (Tally-strip).	Deze machine wordt voorna- melijk aanbevolen voor het fac- tureeren.	Proof-sheet.
re saldi worden t en getotali- toet gelijk zijn usschen debet-	Wordt voor de 2de maal over- genomen op de contrôle-strook en afgetrokken v/h totaal v/h nieuwe saldo, voorkomende in den teller. 't Bedrag, dat in den teller overblijft, is 't bedrag ge- boekt in Debet of credit, hetwelk afgedrukt wordt op de strook, waardoor de teller schoon wordt	Oude en nieuwe saldi op- nieuw opgeteld en getotaliseerd; verschil moet gelijk zijn aan 't verschil van debet- en credit posten.	—	Getotaliseerd in afzonderlijken teller.
teeken met to-	Drukt bepaald teeken met to- talen af.	Drukt bepaald teeken met to- talen af.	Geen.	Drukt onderscheidingsteeken af.
; carbon copie	Split-cylinder.	Split-cylinder.	—	Drie formulieren, bestaande uit: ledger, proof sheet en een ander formulier, kunnen gelijk- tijdig worden afgedrukt.
hine typt be- hoeveelheden; rden afgedrukt e mechanisme.	Drukt bedragen, data, folio- nummers en beperkt aantal tee- kens of afkortingen.	Drukt bedragen, data, folio- nummers af en bezit een beperkt aantal toetsen voor teekens of afkortingen.	De schrijfmachine typt be- schrijvingen en hoeveelheden, de bedragen worden afgedrukt door 't telmachine mechanisme.	Drukt data, bedragen, teeken aangevende identiteit van den bewerker en soort van transactie en nummer van de rekening.
	Neen.	Ja.	Neen.	Neen, maar proof-sheet waar- op alle transacties worden afge- druckt is zichtbaar.
	Electrisch.	Electrisch.	Beschrijvingen worden getypt. Tel- en aftrekmechanisme wordt door motor gedreven.	Electrisch.

en ik acht het een verdienste, dat deze is ontwikkeld, d.i. tegen het aan een firma verbinden van één accountant, dus vóór de samenwerking van één individu uit het ééne beroep met alle individuen uit het andere. Dat is een vingerwijzing voor de toekomst.

En nu zou ik willen trachten om nog tot een verdere conclusie te komen. De inleiders spraken van algemeene samenwerking in onderscheiding van individueele samenwerking. Deze laatste is er en anders komt ze er. Als men meer wil doen dan bijeenkomen en het probleem gemeenschappelijk onder de oogen zien, dan moet men dit nader formuleeren. Dit nu mis ik. Toch kan er uit deze vergadering een tastbaar resultaat komen. In het praecadvies van den Heer *Reder* wordt de wederzijdsche kennis van het vak geapprecieerd. Het Ned. Instituut van Accountants heeft buitengewoon werk gedaan wat betreft de opleiding, terwijl de ingenieurs reeds het ingenieursdiploma hadden. Als er nu positief werk te doen is in zuiver wetenschappelijken zin, zou het dan niet mogelijk zijn, dat dit gemeenschappelijk, dus door beide verenigingen tot stand werd gebracht? Ik denk aan het houden van voordrachten, het schrijven van artikelen, in het algemeen het verspreiden van kennis omtrent het probleem, door beide groepen van elkaars standpunt bekeken. Dat is een positief resultaat, dat ik U in ruil voor Uw geduld voorleg. Of er nog meer werk te doen is, is een vraag, die eerst in een later stadium aan de orde komt. Ik kan mij echter ook voorstellen — en voor ons ingenieurs zie ik het nut daarvan in — dat er ook voorschriften zijn, waaraan de leden zich te houden hebben. Indien nu in de economische wetten de mogelijkheden van concurrentie en samenwerking doen zien, dan geloof ik, dat wij op den duur een uitstekend werk zouden doen door te trachten, gemeenschappelijk een arbeidsreglement tot stand te brengen voor de werkverdeling en de samenwerking van ingenieurs en accountants. Dat zal niet in deze vergadering kunnen geschieden, maar ik beveel het denkbeeld van de benoeming eener commissie aan, welke tot taak zou hebben, praktisch en binnenskamers het vraagstuk der samenwerking concreet te onderzoeken, nadat op deze vergadering de eerste steen is gelegd.

De Heer *Ir. Schippers*:

In deze discussie is enige malen ter sprake gekomen de samenwerking tusschen „consulting engineers” en accountants. Ik vestig er de aandacht op, dat het begrip „consulting engineer” iets geheel anders is dan de raadgevende ingenieur in het Hollandsch. Men zou dus eerst dienen te onderzoeken, wat een consulting engineer is. In de tweede plaats is het mij opgevallen, dat de Heer *Stigter* op pag. 20 van zijn praecadvies zegt, dat de technische vraagstukken in de meeste gevallen op het terrein van den werktuigkundigen en den electrotechnischen ingenieur liggen. Het beroep van den raadgevenden ingenieur strekt zich echter ook over andere hoofdonderdelen der technische wetenschap uit. Ook op het gebied der scheepsbouwkunde zou de samenwerking nader kunnen worden onderzocht. Mijn Voorzitter heeft mij te kort gedaan. Ik ben sinds 15 jaren consulting engineer en heb mij steeds bewogen op scheepsbouwkundig en aanverwant gebied. Ik ben veel in aanraking gekomen met accountants, heb zeer prettig met hen samengewerkt en heb mij nooit gevoeld als een apparaat. (Applaus). In den afgelopen week heb ik reeds tweemaal geadviseerd, de hulp van een accountant in te roepen en ik twijfel niet, dat als ik weer het genoegen zal hebben met een accountant samen te werken, ik mij dan evenmin als een apparaat zal gevoelen.

De Heer *Prof. J. G. Ch. Volmer*:

De Heeren zijn er allen glad naast geweest. De inleiders

zijn uitgegaan van een broederlijke samenwerking van accountant en raadgevend ingenieur. Als deze niet van zelf groeit uit het bedrijf, dan zal het niet gelukken, die op te bouwen. Als samenwerking noodig is, dan komt zij er, met of zonder ons. De geheele vraag: is samenwerking tusschen ingenieurs en accountants gewenscht of noodzakelijk, is overbodig. Ik heb het gevoel, dat overal en op ieder gebied van het leven de ervaring der laatste jaren medebrengt, dat alleen de beste man advies mag geven, d.w.z. de man, die de zaak en het vraagstuk, waarom het gaat, het best kan beoordeelen. Is een kwestie zóó ingewikkeld, dat daarbij de ervaring van een enkeling onvoldoende is, dan voelt hij dat zelf, als hij ter zake bevoegd is. Alleen de niet bevoegde gevoelt zijn eigen onbekwaamheid niet. Is hij onbevoegd, dan zal hij verklaren, dat de zaak zoo is, als hij ze heeft uiteengezet. Dit is eenigszins een antwoord op een opmerking van den Heer *Hymans*. Hij heeft geconstateerd, dat de appreciatie van den accountant achteruitgaat. Ik heb een bescheiden aandeel aan de opleiding der ingenieurs. Welnu, ik heb dit ook wel eens van ingenieurs hooren zeggen. Wanneer dit gezegd wordt van een van beiden, dan is een van beiden niet goed was voor het bijzondere geval, een gevolg van zelfoverschatting. De industrieel heeft dan een ervaring opgedaan en is daarmee niet tevreden. Naarmate de ingenieur beter de taak leert kennen, die hij heeft te vervullen op grond van zijn speciale studie, van zijn theoretische kennis en ervaring en naarmate dit ook bij den accountant het geval is, zal de samenwerking ontstaan. Wat den cliënt betreft, dat deze uitgeschakeld is, spreekt van zelf. Niet omdat wij zouden meenen, dat hij geen invloed heeft. Dat ware een dwaasheid geweest. Evenmin mogen wij m.i. uit de inleidingen opmaken — en anders ware dit een tweede fout — dat de eenige man, die niets van organisatie, van bedrijfs-economie weet, de bedrijfsleider is, hij, die aan het hoofd staat van de onderneming. Ik ga uit van het standpunt, dat hij gecenseerd moet worden, het 't beste te weten. Als een ander zijn bedrijf beter zou kennen dan hij, dan vervult hij en plaats, die hem niet toekomt. Wel kunnen er detailvraagstukken zijn, die anderen voor hem kunnen bestudeeren en hem te zijner beoordeeling voorleggen. Er zijn onderwerpen, die voor een gezette en rustige bestudeering meer tijd vragen dan hij er aan kan wijden, en waarvoor hij in het corps van zijn personeel niet den geschikten man bezit. Het kon ook zijn, dat de man in het bedrijf het onjuiste niet meer kan zien, niet meer kan komen tot nieuwe ervaring, d.i. het constateeren van afwijkingen en het aantoonen van het wezen daarvan. Wie dat niet doet, blijft even wijs. Alleen wanneer men ziet, wáárin hetgeen gebeurt, afwijkt van hetgeen als norm geldt, doet men werkelijk ervaring op. Nu kan het zijn nut hebben, wanneer een buitenstaander met een andere scholing een afwijking van het normale blootlegt. Of hij ingenieur is of advocaat — er zijn ook verstandige advocaten, getuige hetgeen wij hedenochtend hebben gehoord — doet niet ter zake. Ieder die tot waarnemen rijp is, kan adviezen geven, die ter zake dienstig zijn.

Dan is er nog iets, waarover ik mij een oogenblik heb verwonderd. Ik heb driemaal hooren spreken van een „knobbel” voor een bepaalde functie. Dit wijst op een sterk hechten aan de beteekenis van den aanleg. Ik erken, dat er een natuurlijke aanleg bestaat en ik erken de beteekenis er van. Maar er moet één ding aan worden toegevoegd: Door aanleg alléén, dus zonder behoorlijke voorbereiding, zonder fundering, zonder opleiding, waardoor die aanleg ontwikkeld werd en kon steunen op die parate kennis, tot dat zekere weten, die noodig zijn, is er nog nooit een goed bedrijfsleider geweest.

De Voorzitter:

Wij zullen thans een korte pauze houden, waarna ik den

inleiders het woord zal geven tot het houden hunner repliek.

Na afloop der pauze heropent de Voorzitter de vergadering en geeft het woord aan den Heer *Ir. Stigter* tot het houden zijner

REPLIEK

De Heer *Ir. Stigter*:

Wanneer ik de bezwaren, welke in deze vergadering tot uiting zijn gebracht tegen de beide praeadviezen en vooral tegen het mijne, zou afmeten naar het aantal sprekers en naar den duur hunner redevoeringen, dan geloof ik, dat er inderdaad niet veel van zou overblijven. Als ik die bezwaren echter stuk voor stuk analyseer, meen ik, dat dat pessimisme toch geen goeden grondslag heeft.

Wat de Heer *Op ten Noort* zeide, vormde een uitbreiding en een bevestiging van het praeadvies.

Anders staat het met de rede van den Heer *Sternheim*, die den raadgevenden ingenieur wil gebruiken als een der vele apparaten, die de accountant in zijn samengesteld beroep noodig heeft, waartegen van de zijde der accountants reeds een gemotiveerd protest is opgegaan. Niemand laat zich in het algemeen als een apparaat gebruiken en zeer zeker niet de raadgevende ingenieur, die zich het recht van een onpartijdig oordeel voorbehoudt, niet geïnflueneerd door anderen. Het woord apparaat is dus zeker in strijd met het karakter van den raadgevenden ingenieur. Wat de Heer *Sternheim* verder vraagt: het aantoonen van de noodzakelijkheid der samenwerking, van de onvermijdelijke aanvullingsbehoefte, heb ik in mijn praeadvies gegeven. Wanneer de accountant van den ingenieur gebruik zou willen maken alleen in die gevallen, waarin hem dat goeddunkt, dan kan het groote gevaar ontstaan — zooals ik heb aangetoond — dat de accountant zich op een gebied beweegt, dat niet vrij is van technische vraagstukken, die hem gevoelig zullen doen bemerken, dat hij zich op een terrein beweegt, waarop hij zich niet bewegen moet. Ook op het terrein, dat zuiver des accountants is, het commercieel en financieel-economische terrein, doen zich talrijke technische kwesties voor, die de accountant tot nog toe gewoon is op te lossen, hetzij door verkregen ervaring in eigen praktijk, hetzij door zijdelings verkregen inlichtingen van technici. Ik heb het gemis juist zóó gezien, dat men zich ook op dit gebied, dat men des accountants noemt, vermoedelijk te weinig rekenschap geeft van de technische mogelijkheden. Een waarschuwing aan Uw adres heb ik gemeend, niet achterwege te mogen laten. Wanneer nu de Heer *Sternheim* nog verder wil gaan en niet alleen op het terrein, dat des accountants is, maar op het geheele terrein der bedrijfseconomie den raadgevenden ingenieur als initiatiefnemer en zelfstandigen ingenieur wil uitschakelen, dan betekent dat, dat hij als accountant zich competent acht om op het geheele bedrijfs-economische gebied, dus ook op het technisch-economische gebied, zelfstandig en ongelimiteerd leiding te geven. Ik meen, dat daarmee zijn stelling van het apparaat volledig is veroordeeld, omdat men slechts in volledige onkunde omtrent den invloed der techniek, kan meenen, dat men op dat gebied best zelf kan oordeelen met behulp van enkele technische inlichtingen op bepaalde punten. Een dergelijk advies moet volkomen onvolledig zijn, tot schade van den cliënt. En hier komt nu de cliënt plotseling te voorschijn, zal men zeggen. Mijn antwoord is: de cliënt zit er implicite in! Ik mag wel even van de gelegenheid gebruik maken, om de gedachte recht te zetten, die ook door den Heer *Sternheim* naar voren is gebracht, dat het eigenlijk den indruk maakt, alsof deze vergadering was bijeengeroepen om den raadgevenden ingenieurs gelegenheid te geven, mede te gaan graven op het terrein, dat door de accountants is voorbereid, m.a.w. dat de raadgevende

ingenieurs hier voor eigen parochie preeken. Niets meer of minder dan dit verwijt heeft men ons toegevoegd. Waar ik spreek over het belang van den cliënt bij samenwerking tusschen accountant en raadgevende ingenieur — en deze gedachte is eigenlijk door het geheele praeadvies verwerkt — daar meen ik, dat men daaruit moet zien, dat een raadgevende ingenieur uitgaat van het belang van den cliënt. Het is in het belang van een goed resultaat, dat samenwerking door mij is naar voren gebracht en verdedigd. Wanneer men hier aan vastknoopt de beschuldiging, die wij voor eigen parochie zouden preeken, dan moeten wij die aanvaarden als een onaangename faktor van het motief, dat ons hier heeft gebracht: dat het belang van den cliënt eischt, dat het advies volledig moet zijn. Het advies van den technischen ingenieur kan zonder hulp van den accountant niet volledig zijn; het advies van den accountant kan niet volledig zijn zonder samenwerking op bepaalde gebieden met den ingenieur. De afwezige derde heeft geen ongelijk. Zijn belangen zijn, hoewel hij afwezig is, het allerbest behartigd. Dit zal blijken, wanneer men de beide praeadviezen goed leest. (A p p l a u s). Ik geloof, dat hiermede aan het betoog van den Heer *Sternheim* voldoende eer is bewezen.

Wat de Heer *Van Oss* heeft gezegd omtrent de noodzakelijkheid van samenwerking tusschen accountants en ingenieurs in bedrijven, die onder beheer van Gemeente of Rijk staan, speciaal zijn mededeelingen omtrent Amsterdam, bevat niets anders dan een bevestiging van de algemeene stelling, in het praeadvies neergelegd. Dat ook op dit gebied de samenwerking niet alleen gewenscht, maar zelfs noodzakelijk is, bleek uit de mededeelingen van zijn broeder uit Amerika. De Heer *Van Oss* uit Amerika heeft ons eenige inlichtingen gegeven, die ik moest achterwege laten. Ik heb daarin gezien een samenwerking van ingenieur en accountant, die meer een naast elkaar dan een met elkaar werken is. Ik heb reeds betoogd, dat dit laatste gewenscht is, wanneer de opdrachtgever een advies wenst te zien uitgebracht over de bedrijfseconomie in engeren zin. Het spijt mij dus, dat ik in dit opzicht nog niets anders heb gehoord, dan dat men in Amerika wel gelijktijdig, maar toch slechts naast elkaar werkt. Als ik van de gelegenheid gebruik zou willen maken om den Heer *Van Oss* een concrete vraag te stellen, zooals deze heeft verzoekt, dan zou het deze vraag zijn: Is het U bekend, dat ook door cliënten gelijktijdig aan ingenieur en accountant opdracht wordt verstrekt tot het uitbrengen van advies op bedrijfseconomisch terrein, doch in samenwerking met elkaar en niet ieder afzonderlijk?

De Heer *Van Oss*: Ik geloof het niet.

De Heer *Ir. D. Stigter*:

Dan dank ik den Heer *Van Oss* voor die mededeeling. Dit stemt geheel overeen met mijn betoog en wij zijn in dit opzicht hier dus niet ten achter.

Wat de Heer *Hogeweg* zeide vormt eveneens een bevestiging van mijn betoog. Daaruit blijkt, dat hij in zijn praktijk als accountant hetzelfde heeft ondervonden wat in mijn praktijk als raadgevende ingenieur is voorgekomen.

De samenwerking met den accountant wordt door ons als noodzakelijk gevoeld reeds in eenvoudige gevallen, bijv. door het gemis aan zekere gegevens en aan een goede opstelling der gegevens. Ik heb gezegd, dat dat deel van den accountants-arbeid, dat ik het contróleerende deel wil noemen, den accountant gelegenheid geeft, om te zorgen, dat de boekhouding zodanig wordt opgesteld, dat men zooveel mogelijk juiste gegevens omtrent het bedrijf in al zijn onderdeelen ter beschikking heeft. Het gemis hieraan hebben wij gevoeld en heeft ook de Heer *Hogeweg* gevoeld: hij wist niet, of de gegevens, die hij verzamelde, de juiste gegevens waren, die de ingenieur noodig

heeft. Om een voorbeeld te geven: het kan zijn, dat wel het kolenverbruik wordt geregistreerd, maar niet het stoomverbruik, enz.

Op dit terrein gekomen, kom ik vanzelf tot de vraag van den Heer *Polak*, of op het gebied van de controle ook samenwerking mogelijk en gewenscht is. Ik meen, de verdere beantwoording dezer vraag aan den Heer *Reder* te mogen overlaten, al is met een enkel woord reeds aangeduid, op welke wijze de samenwerking dan mogelijk is.

Het lange betoog van den Heer *Heymans* vormt niet anders dan een bevestiging van de conclusie der beide praeadvieszen. Men kan zeggen: het is er een uitwerking van. Het bekijkt de zaak nader op verschillende onderdeelen en het wil het groote vraagstuk, dat hier aan de orde is gesteld, in vakjes indeelen. Ik geloof, dat het wel goed is, dat hierop de aandacht is gevestigd. De praeadvieszen zijn niet geheel volledig geweest en het is goed, dat hierop is gewezen. De conclusie van den Heer *Heymans* acht ik echter niet juist. Hij zegt, dat er in mijn conclusies slechts een is, die hij kan aanvaarden en dat hij een praktische conclusie mist. Het komt mij voor, dat de bedoeling van de besprekingen van heden is, den bestaanden toestand te onderzoeken, vast te leggen, wat er is, dus niet iets nieuws te geven. Wij kunnen alleen aangeven, in welke richting het gewenscht is, dat het bestaande zich ontwikkelt. Ik acht het dus praematuur, thans reeds bepaalde punten nader te bespreken. Dit kan alleen geschieden in overeenstemming met de eenige conclusie, die uit beide praeadvieszen volgt. Wanneer men accoord gaat met de gevolgtrekking, dat deze zaak de volle aandacht van accountants en ingenieurs waard is, dan moet het gevolg zijn een nadere bespreking en een nadere uitwerking. Daarop thans reeds in te gaan lijkt mij onnoodig. Zoo meen ik dus ook, dat het houden van gemeenschappelijke voordrachten e.d. een van de mogelijkheden is, die men later onder de oogen zal moeten zien. Hetzelfde geldt voor het ontwerpen van een arbeidsverdeling door een gemengde commissie. Dit punt is zeker van belang, doch vereischt een rustig overleg en zal eveneens vanzelf aan de orde komen.

Het spijt mij, dat de Heer *Schippers* zich gestooten heeft aan den vorm, dien ik gekozen heb om de samenwerking van ingenieurs en accountants duidelijk te maken. Dit is meer een gevolg van het feit, dat ik zelf werktuigkundige ben en dat het voor mij dus eenigszins moeilijk was om mij telkens in te denken in het werk van den civiel-ingenieur. Ik heb mij zeker rekenschap gegeven van de mogelijkheden op het gebied van fabrieksbouw en scheepsbouw en ik verwacht, dat de beschouwing van andere vakgebieden van ingenieurs tot dezelfde conclusies zal leiden als die, welke in het praeadvies zijn vermeld. Wat de Heer *Schippers* heeft gezegd, heeft mij daarin versterkt. Ik heb dankbaar nota genomen van zijn opmerking, dat een consulting engineer niet geheel hetzelfde is als een adviseerend ingenieur, hetgeen niet wegneemt, dat de Engelsche schrijvers dezelfde begrippen vermelden voor consulting engineer als wij voor adviseerend ingenieur.

De Heer *Volmer* ten slotte deelde mede, dat wij het allen mis hebben behalve hij dan! (*Gelach*). Over dat woord „wij” heb ik mij eenigszins verwonderd, omdat de vergadering herhaaldelijk door teekenen van bijval te kennen heeft gegeven, dat zij het niet met mij, maar met anderen eens was, terwijl ook de Heer *Volmer* de lauriertak mocht oogsten in den vorm van een krachtig applaus! De vergadering heeft het dus mis: dat is duidelijk!

De Heer *Volmer* zegt: laat deze geheele zaak maar aan haar natuurlijke ontwikkeling over, de beste man komt op de beste plaats. Hij geeft het advies of is de bedrijfsleider. Ik zou alleen willen opmerken, dat deze vergadering ook niet anders is dan een

natuurlijk gevolg van een natuurlijke ontwikkeling. Als natuurlijk gevolg van den toestand mochten wij hedenmiddag dit onderwerp nu eens bespreken. (*Gelach*).

Ik hoop, hiermede in hoofdzaak de gemaakte opmerkingen te hebben beantwoord. (*Applaus*.)

De Heer *H. R. Reder*:

Ik geloof het best te doen, wanneer ik enkele opmerkingen, die van dezelfde strekking zijn, bij de beantwoording vereenig. Als zoodanig zie ik in de eerste plaats die omtrent de vrees, waarin men zich nogal eens heeft verdiept, dat wij op elkanders terrein zouden komen. Ik stel voorop, dat deze vrees naar mijn meening niet zoo groot behoeft te zijn. Ik ben daar werkelijk niet zoo bang voor. Wij, accountants, weten in het algemeen wel, wat er op technisch terrein te koop is en daarom koester ik de vrees niet, dat wij ons op dat terrein zullen gaan bewegen op een ongeoorloofde wijze. Aan den anderen kant heb ik gezegd, dat dit gevaar niet geheel denkbeeldig is. Elk deskundige echter, die zich daaraan schuldig maakt, zal onherroepelijk vastloopen en de zaak zal zich zóó ontwikkelen, dat men die niet tot een werkelijk goed einde zal kunnen brengen, als men niet erkent, dat men elkanders steun noodig heeft. De vrees voor inmenging behoeft men dus niet zoo sterk naar voren te brengen.

Door velen is de opmerking gemaakt, dat in de praeadvieszen te veel nadruk is gelegd op de samenwerking ten behoeve van de beoordeeling der doelmatigheid van kosten, terwijl er toch ook andere gebieden zijn, waarop kan worden samengewerkt. Ik geef dat toe; ik heb het ook in mijn inleiding gezegd. Maar ik blijf er bij, dat men de kern van het vraagstuk moet zoeken daar, waar hij in de praeadvieszen is gelegd en dat wij de behandeling van het onderwerp moeilijk zouden hebben gemaakt, indien wij alle toevallige ontmoetingen van ingenieur en accountant hadden genoemd. Een uitzondering maak ik voor den Heer *James Polak*, die twee concrete vragen heeft gesteld, n.l. of samenwerking gewenscht is op het gebied der controle en bij de beoordeeling van gewichtsverliezen. Ook is gesproken over de beoordeeling door den technischen adviseur van de waardeering van den voorraad voor de balans. Wat het eerste geval betreft geloof ik, dat de Heer *Polak* verkeerd doet door daarin een ander geval te zien dan dat, hetwelk ik in mijn praeadvies heb gesteld. Naar mijn meening behoort de controle tot het gebied van de beoordeeling van de doelmatigheid der uitgaven. Nu kan men daaraan wel de mogelijkheid van fraude verbinden, maar ik geloof toch, dat het verkeerd is, de kern van het vraagstuk op zijde te schuiven en er op deze wijze een ander geval van te maken. Er zijn in dit opzicht tal van gevallen, waarin wij bij de uitoefening der controle stuiten op de vraag, of het niet verstandig zou zijn ten aanzien van een bepaald punt een technischen adviseur te raadplegen. Deze zijn echter naar mijn meening allen terug te voeren tot het algemeene terrein van de beoordeeling van de doelmatigheid der uitgaven. Ik geloof niet, dat wij verstandig doen met de wenschelijkheid te betoogen van medewerking door den technicus bij de waardeering van den voorraad voor de balans. In ons reglement van arbeid is uitdrukkelijk vermeld, dat wij elke beoordeeling van de kwaliteit van den voorraad moeten vermijden. Wij hebben alleen te controleren: de aanwezigheid, hoeveelheid en prijs. Dat wij bij bijzondere inventarisaties, waar de beantwoording van de vraag, of de waardeering juist is, van overwegend belang kan zijn, de hulp van deskundigen moeten inroepen, is natuurlijk iets anders. Ik weet alleen niet, of dit op den weg van den raadgevenden ingenieur ligt. Wel is dit het geval bij de waardeering van machinerieën, dus bij vragen van meer bedrijfseconomischen aard. Dit geval voert ons echter weer terug tot de kern van het vraagstuk.

De Heer *Sternheim* heeft van den Heer *Stigler* reeds vernomen, dat hij de zaak verkeerd heeft gesteld. Ik ben het ten deze met den Heer *Stigler* volkomen eens en behoeft op deze zaak dus niet verder in te gaan. Wel wil ik ingaan op een ander punt van zijn betoog. Hij heeft de algemeene grief geuit, dat wij de zaak geen stap hebben verder gebracht. Dit moet ik per se ontkennen. Wat wij hadden, was een uitsluitend op toevalligheden gebaseerde aanraking en wat wij nu gedaan hebben is het erkennen van de beginselen, die bij de samenwerking behooren te gelden. Daardoor hebben wij de zaak dus wel degelijk verder gebracht.

In de door den Heer *Sternheim* besproken punten zijn die beginselen sterk naar voren gebracht. Hij heeft twee vragen gesteld en betoogd, dat het antwoord daarop eigenlijk het criterium vormt voor het vaststellen der conclusie ten aanzien van het onderwerp. Men kan eigenlijk eerst van een noodzakelijkheid van samenwerken spreken, zegt hij, als de wederzijdsche afhankelijkheid en de onvermijdelijke aanvullingsbehoefte bewezen zijn. Hij had den inhoud der praeadvies niet duidelijker kunnen onderschrijven dan door de zaak zóó te stellen. Er is ongetwijfeld een wederzijdsche afhankelijkheid: De accountant stuit bij alle administratief-organisatorische werkzaamheden en bij de beoordeeling van gegevens op de moeilijkheid, dat hij technisch-economische vraagstukken niet kan oplossen. Daar is hij dus afhankelijk van adviezen van deskundigen op het andere terrein. Inderdaad is er dus ook een onvermijdelijke aanvullingsbehoefte. Ik ben van meening, dat de Heer *Sternheim* ons niets nieuws heeft gebracht, maar wel miskend heeft het nut, dat van deze praeadvies kan worden getrokken voor het verder brengen van het vraagstuk.

De Heer *Dr. Van Oss* heeft naar mijn hart gesproken. Ik mag thans, na hetgeen de Heer *Van Oss* heeft medegedeeld, wel zeggen, dat ik den ontwikkelingsgang der bezuinigingsinspectie aanvankelijk met eenige bezorgdheid heb gevolgd. Ik heb n.l. sterk den indruk gehad, dat de bezuinigingsmaatregelen, zooals die door de inspectie werden ontworpen, het karakter droegen van het doen van grepen in een uitgebreid geheel, waarbij men zeer nuttig werk heeft kunnen verrichten, maar waarbij toch het systematisch werken, dat naar mijn meening vóór alles noodig is, niet tot zijn recht zou komen. Uit zijn mededeelingen blijkt echter, dat de Heer *Van Oss* bij zijn werk wel degelijk de behoefte heeft gevoeld om de gegevens, die als grondslag moeten dienen, te laten verzamelen op de wijze zooals wij accountants dat noodig achten. Ik kan niet anders dan toejuichen, dat te Amsterdam in deze richting wordt gewerkt. Het eenige middel om tot een goede beoordeeling te komen is de zaak systematisch van onderen af op te bouwen, zoodat men een betrouwbare zuinigheidsmeter verkrijgt, d.w.z. een betrouwbare kostprijsberekening.

Den Heer *Heymans* heb ik niet goed begrepen. Hij heeft veel gezegd, maar — het kan aan mij liggen — ik kan in zijn betoog geen positieve bestrijding van de praeadvies vinden. Ik wil eerst een antwoord geven op zijn vraag: „Waar is de cliënt?” Ik zou bij de behandeling van dit vraagstuk allereerst willen vragen, dat men geen „slagwoorden” gebruikt. Men kan door deze vraag wel naar buiten den indruk wekken, alsof de cliënt in de praeadvies in het gedrang zou zijn gekomen, maar dan doet men dit volkomen ten onrechte, want uit het praeadvies kan men geen anderen indruk verkrijgen dan dezen: de cliënt is overal en zijn belang staat voorop. (A p p l a u s). Wij beiden hebben als uitgangspunt voor ons betoog genomen het belang van den cliënt zooals dat geconcentreerd wordt in de bedrijfsleiding. Wij hebben gepoogd aan te toonen, dat bij de tegenwoordige ontwikkeling van het bedrijfsleven zelfs de meest geschikte bedrijfsleider niet alle vraagpunten

kan zien en oplossen. Wij hebben daarop gewezen en ons afgevraagd, hoe wij die leemte kunnen aanvullen. Wanneer een kruidenier wil weten, hoeveel hij verdiend heeft, dan zal men niet de hulp van een adviseerend ingenieur inroepen. Wanneer een zeer eenvoudig vraagstuk op technisch gebied moet worden opgelost (een machine die slecht loopt b.v.), dan zal de bedrijfsleider geen behoefte gevoelen om een accountant te raadplegen. Maar laat ons het vraagstuk in algemeenen zin blijven beschouwen. Stellen wij de vraag aldus: — is er in het bedrijfsleven een bepaald belang betrokken bij de samenwerking tusschen accountant en raadgevend ingenieur? — Dan moet deze vraag bevestigend worden beantwoord. Ik acht het volslagen overbodig om de vraag van den Heer *Hymans*, of het belang van het bedrijf moet vooropstaan, te stellen. Dat is natuurlijk de hoofdzaak en ik zie niet in, waarom het noodig was, een dergelijke vraag te doen. De Heer *Heymans* heeft door zijn doorgevoerde specialisatie van den bedrijfsarbeid het doel voorbijgestreefd. Hij betoogde, dat er drie speciale gebieden zijn, waarvoor men den „knobbel” moet hebben. Hij sprak, naast de andere gebieden, nog van een organisatie-gebied, het gebied van de kostprijsberekening en de financieele tactiek. Als ik het betoog van den Heer *Heymans* goed beschouw, kom ik tot de conclusie, dat hij de zaak waarom het gaat in het geheel niet juist ziet. Dit blijkt reeds uit zijn bewering, dat er een speciale organisatie-arbeid zou bestaan, waarvoor men een specialen „knobbel” zou moeten hebben. Iemand, die zich uit geeft voor organisator op administratief en technisch terrein, rijp is voor zijn taak en den „knobbel” heeft, zal moeten erkennen, dat het eenzijdig niet mogelijk is, tot een behoorlijke organisatie te komen als men niet weet waarom het gaat. d.w.z. als men het bedrijf niet volkomen kent en anderzijds de maatregelen niet behoorlijk kan doorvoeren, wanneer men niet weet, wat er aan die talrijke administratieve vraagstukken op technisch terrein vastzit. Een afzonderlijk organisatie-advies is op zich zelf niet bestaanbaar. Dat is eerst mogelijk als men weet, waarom het gaat. Geeft men dergelijke adviezen zonder dat te weten, dan moet men per se tot oppervlakkigen en verkeerden arbeid komen. De Heer *Heymans* heeft dat duidelijk gedemonstreerd op het gebied van de kostprijsberekening. Hij nam als uitgangspunt de bewering, dat bij de leiders der industrie de vrees bestaat, dat de ontwikkeling van het accountantsberoep niet in de goede richting gaat. De leiders, zegt hij, zijn niet meer tevreden, omdat naast het advies van den accountant er behoefte ontstaat aan adviezen, die de accountant niet kan geven. Ik geloof niet, dat de Heer *Heymans* den aanloop op deze wijze had moeten nemen. Deze behoefte aan andere adviezen immers bewijst niet, dat daardoor het accountantsberoep in discrediet geraakt. Zij bewijst slechts, dat er, naast degenen, die zuiver op administratief en financieel terrein werken, behoefte bestaat aan adviezen van personen, die op ander gebied werkzaam zijn, m.a.w. dat wij elkaar niet kunnen missen. De Heer *Heymans* beweert voorts, dat de ingenieurs de gegevens moeten verzamelen en de accountants die moeten verwerken. Neen: wij hebben evengoed gegevens te verzamelen. Er is in de bedrijven nog meer te doen dan het verzamelen van gegevens omtrent kracht en warmte. Ook omtrent onderwerpen als financiën, renteverlies, magazijnkosten, die met het technische terrein niets te maken hebben, moeten gegevens worden verzameld. Men kan onmogelijk tot een goede kostprijsberekening komen, wanneer deze niet van onderen op door denzelfden persoon wordt opgebouwd. Dit werk moet in één hand zijn. Ik wil niet zeggen, dat wij accountants alléén het recht hebben, die tot ons te trekken. Ik erken, dat men de kostprijsberekening niet voldoende kan uitbuiten, wanneer men niet adviezen heeft van anderen, die op hun terrein thuis zijn. Ik

zie daaruit niets anders dan dat wij tot samenwerking moeten komen. De Heer *Heymans* daarentegen ziet er in, dat de ingenieurs moeten verzamelen en de accountants verwerken. Neen: de technici moeten verzamelen op hun terrein, wij op het onze en wij zullen tezamen komen tot een beoordeeling, die voor het bedrijf nuttige gevolgen heeft. Wat betreft de financiële tactiek, zegt de Heer *Heymans*, dat er een afzonderlijk beroep van financier bestaat. Ik kan echter niet inzien, dat dit hierin zou moeten worden gemengd. In het bedrijf moet alles voorbereid worden om de maatregelen, die voor het bedrijf moeten worden genomen, mogelijk te maken. Daarbij zijn ook financiële maatregelen. Als de raadgevende ingenieur tot de conclusie komt, dat er op voorraad moet worden gewerkt, dan zal de accountant hebben te beoordeelen, of dat mogelijk is, of er geld voor beschikbaar is. Is het geld er niet, dan zal hij zich tot den financier wenden en hem vragen, op welke wijze daarin kan worden voorzien. Waarom moet echter het financiële vraagstuk hierbij te pas worden gebracht? Het heeft er niets mee te maken. Door op dit punt de aandacht te vestigen, heeft de Heer *Heymans* getoond, de zaak niet te zien zooals ze is.

De Heer *Stigter* heeft reeds uiteengezet, waarom ons wel eens wordt verweten, dat wij geen praktische conclusies geven. Wij kunnen die nog niet geven, omdat de zaak nog niet in dit stadium is. Zoover het mogelijk is, hebben wij het gedaan. Wat de gemeenschappelijke lezingen enz. betreft, welk punt door den Heer *Heymans* even is aangeduid, ook dit is in het praeadvies aangestipt, al is het niet met zoovele woorden. Ik zou het op hoogen prijs stellen, indien de beide organisaties de zaak verder vervolgden en wij door rustige bustudeering wat de details betreft, dat conclusies kwamen.

De Heer *Hogeweg* is grotendeels beantwoord door den Heer *Stigter*. Ik zou alleen willen opmerken, dat de Heer *Hogeweg* naar mijn overtuiging wel wat heeft overdreven, toen hij zeide, dat het eenige middel om onze industrie uit de malaise te helpen, is de samenwerking tusschen raadgevend ingenieur en accountant. Als de zaak inderdaad zóó stond, dan zou ik voor vele dingen geen vrees koesteren, waarvoor ik thans wel bevreesd ben! Ik gevoel wel, dat deze samenwerking allen de oplossing niet kan brengen, als is er veel goed werk door ons te doen in samenwerking met de raadgevende ingenieurs.

Prof. Volmer is zoo vriendelijk geweest te zeggen, dat wij allen ongelijk hadden. Ik beantwoord dit met deze vriendelijkheid: dat *Prof. Volmer* groot ongelijk heeft. De conclusie, dat volgens ons de bedrijfsleiders niets zouden weten b.v., mag uit de praeadvies niet worden getrokken. Deze zijn van den aanvang zoodanig opgebouwd, dat men den bedrijfsleider zeker niet wenscht te verdringen. Wij willen alleen dat gebied naar ons toe trekken, waarop wij speciale ervaring hebben. Dit nu heeft de Heer *Volmer* zelf onderschreven door te zeggen, dat ervaring nut heeft. Hij heeft een definitie van ervaring gegeven. Ik geloof dus, dat ik niet veel meer zal behoeven te zeggen om aan te toonen, dat de Heer *Volmer* deze vraag niet had behoeven te stellen. Hij heeft zich zelf beantwoord. Over de vraag, of het onderwerp in deze vergadering had moeten worden behandeld of niet, zal ik na het antwoord van den Heer *Stigter* niet veel meer behoeven op te merken. Ik kan niet begrijpen, dat iemand als de Heer *Volmer*, die gewend is deze dingen anders te zien dan praktijkmensen, thans met deze zaak zou willen stoppen. Ik zeg: wij zijn met dit onderwerp begonnen, laten wij nu eens zien, hoe wij het verder kunnen uitwerken. (A p p l a u s).

De Voorzitter:

Met het oog op den zeer gevorderden tijd en op de omstandigheid, dat wij hedenavond nog meer hebben te doen, zou ik den debaters in overweging willen geven, om van hun goed

recht op dupliek, af te zien. Deze bijeenkomst zal ongetwijfeld door meerdere worden gevolgd, waar raadgevende ingenieurs en accountants elkaar zullen ontmoeten.

De Heer *Prof. J. G. Ch. Volmer*:

Ik wil nog gaarne even het woord voeren, echter niet over een persoonlijk feit. Ik wensch vast te leggen, dat de beide inleiders mijn opmerking niet hebben begrepen. Dat ligt natuurlijk aan mij! In de eerste plaats wil ik er op wijzen, dat ik geen oogenblik heb willen zeggen, — en niet heb gezegd — dat uit de inleidingen zou blijken, dat men de bedrijfsleiders buiten de zaak zou willen houden. Ik heb alleen gezegd, dat het een verkeerd denkbeeld zou zijn, indien wij den cliënt er buiten zouden houden. Het spreekt van zelf, dat hij de meest bevoegde is. Ik wilde alleen accentueeren, wat de beide Heeren ook hebben gezegd. Ik heb verder willen betoogen, dat de vraag: samenwerking of geen samenwerking, van een anderen kant moet worden bekeken. Men had moeten vastleggen, wat door opleiding en aanleg ons meer speciale gebied is en daarna, wat het gebied is van den technicus. Maar tusschen die beide ligt een derde gebied, daarop ook de Heer *Hymans* heeft gewezen, een gebied waartoe men bevoegd kan zijn, niettegenstaande men daartoe niet speciaal is opgeleid, maar zijn kennis heeft verkregen door algemeene studie en ervaring in het bedrijf. Op dat gebied is er geen speciale man. Daar helpt noch de technische, noch de administratieve opleiding. Daarvoor moet men bedrijfshuishoudkundige zijn en dat kan zoowel een ingenieur als een accountant wezen.

De Voorzitter:

Ik zeg den inleiders dank voor het uitbrengen en verdedigen hunner praeadvies en den debaters voor hun debat en ik dank alle aanwezigen voor hunne belangstelling. Ik sluit de vergadering.

EFFICIËNTIE

Red. I ROET Jzn.

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

EFFICIËNTIE OP EEN BRIEFKAART

Correspondentie

In bijna alle zaken komen brieven voor van ongeveer gelijk-luidenden inhoud, b.v.: bevestiging van de ontvangst eener remise; aanvraag of bedanken voor een aanbidding e.d.

Voor de meest voorkomende laat men formulieren drukken. Voor een aantal dezer gelijkkluidende of bijna gelijkkluidende brieven loont dat evenwel de moeite niet, en zou het bovendien geen besparing geven, omdat met het opzoeken e.a. van deze niet bijna dagelijks benodigde formulieren, evenveel, zoo niet meer, tijd verloren zou gaan dan noodig is voor het tikken van een brief.

De gelijkkluidende brieven, waarvoor geen formulieren zijn worden dan of bij voorkomen aan de stenotypiste telkens opnieuw gedictieerd of het schrijven van dit soort brieven wordt aan de typiste zelf overgelaten.

Een betere methode is de volgende.

Voor alle brieven van dit soort worden standaard modellen gemaakt, waarin het veranderlijke gedeelte wordt opengelaten, en elke lacune in den tekst van een nummer wordt voorzien. Deze modellen worden doorlopend genummerd en in een bundeltje verzameld. Waar noodig, worden ze in verschillende talen gemaakt.