

## BOEKBESPREKING

*Twee belangrijke rapporten: a. Cost accounting and productivity - The use and practice of cost accounting in the U.S.A. (Uitg. O.E.E.C. Parijs 1952); b. Organisatiemethoden en efficiëncycontrole in Amerikaanse bedrijven (Uitg. C.O.P. 's-Gravenhage 1952).*

door R. W. Starreveld

In het voorjaar 1951 maakte een internationaal „Productivity Team” onder auspiciën van de O.E.E.C. en de E.C.A. een reis naar de Verenigde Staten voor de bestudering van de aldaar toegepaste „Cost accounting procedures and managerial control”. De resultaten van deze studie is neergelegd in een tweetal rapporten, waarvan er één (a) werd uitgebracht door de gehele groep van 34 deskundigen uit 11 landen en het andere (b) door de vier Nederlandse deelnemers aan deze groep (Prof. Dr H. J. van der Schroef, P. Bakker, L. van Essen Lzn en J. F. Saarberg).

Uit het voorwoord van het tweede rapport blijkt dat dit moet worden gezien als een aanvulling op het eerste daar in het Nederlandse rapport een aantal punten nader zijn uitgewerkt. Hoewel het laatstgenoemde rapport zodanig is geschreven dat het onafhankelijk van het andere kan worden gelezen, verdient het toch aanbeveling kennis te nemen van beide rapporten. De rapporten verschillen n.l. juist voldoende om de lezing van beide interessant te doen blijven, terwijl zij anderszijds toch voldoende overeenstemmen om tezamen als het ware een stereoscopisch beeld van de bevindingen van het team teweeg te brengen.

Overigens is het betekenisvol dat de Nederlandse leden van het team, die alle een zeer bezet leven hebben, het de moeite waard hebben gevonden naast het internationale rapport ook nog een Nederlands rapport te schrijven en zulks niettegenstaande het feit dat zij mededelen zich volledig achter het internationale rapport te stellen.

Hoewel de samenstellers van het Nederlandse rapport de reden voor deze gedeeltelijke duplicering niet met zoveel woorden aangeven, is toch wel duidelijk dat bij hen de wens heeft voorgezetten een zo groot mogelijke kring van belanghebbenden van de resultaten van deze studiereis te doen profiteren. Daarbij hebben zij ongetwijfeld niet in de eerste plaats gedacht aan de specialisten en theoretici op het gebied van administratie en organisatie, maar veel meer aan de leiders der Nederlandse bedrijven waarvan velen administratie nog als een noodzakelijk kwaad zien en op het gebied van de interne bedrijfsorganisatie vaak nog verouderde methoden toepassen. Het is daarom zeer verheugend te kunnen vaststellen dat in de tijd die sinds het verschijnen van deze rapporten is verstreken, uit de kringen van bedrijfsleiders en technici die geen specifiek administratieve opleiding hebben genoten reeds zoveel belangstelling is gebleken. Dit was trouwens reeds eerder het geval met betrekking tot het rapport van het Britse team dat onder de titel „Management Accounting” is verschenen en het rapport „Productiviteitsverhoging door doelmatige administratieve en commerciële organisatie” samengesteld door een drietal onzer collega's op verzoek van den Contactgroep Opvoering Productiviteit (C.O.P.). Deze publicaties blijken de mensen van de praktijk een voor hen geheel nieuwe kijk op de administratie en organisatie te geven. Er zijn gevallen bekend dat directies van grote ondernemingen lezing van deze rapporten voor al het hogere leidinggevende personeel van hun bedrijf verplicht hebben gesteld. Dit zo zijnde mag de accountant niet achter blijven en zal hij deze rapporten terdege moeten bestuderen, daar deze stof bieden voor een waardevolle gedachtenwisseling met de leiders der bedrijven en een uitgangspunt kunnen vormen voor een concreet programma ter verbetering van de administratieve organisatie. Daar waar men in de bedrijven deze rapporten nog niet kent zal de accountant goed doen op het bestaan en de betekenis van deze publicaties te wijzen. Misschien moeten wij dit, gezien de achtergrond van deze publicaties, zelfs als een morele plicht van de accountant beschouwen; in ieder geval zou het van erkentelijkheid voor de van Amerikaanse zijde geboden hulp getuigen wanneer wij in de kring onzer cliënten bestudering dezer rapporten en toepassing van de daarin beschreven methoden propageren.

Een kritische boekbespreking in de gebruikelijke zin is hier niet op zijn plaats. Het gaat hier n.l. niet om de inzichten der rapporteurs. In deze woorden is geen verkapt „voorbehoud” gelegen; er kan zonder meer een goedkeurende verklaring worden gegeven. Zij die de Amerikaanse administratie- en organisatiemethoden door eigen aanschouwing kennen zullen moeten erkennen dat deze rapporten een „true and fair picture” van de werkelijkheid geven. Bovendien zijn zij helder en hier en daar zelfs „met verve” geschreven in een taal die practici aanspreekt, wat men helaas niet van veel bedrijfseconomische literatuur kan zeggen.

Indien wij thans een overzicht van de inhoud van deze rapporten geven, bestaat het

gevaar dat sommige lezers zouden kunnen menen de bestudering van de rapporten zelve verder achterwege te kunnen laten, waardoor dit artikel aan zijn doel voorbij zou schieten. Wij zullen ons daarom grote beperking opleggen.

Het internationale rapport bevat de volgende hoofdstukken:

- I. The general view.
  - II. Organisation and managerial control.
  - III. The controller and his function.
  - IV. Cost accounting practice in America.
  - V. Budgeting.
  - VI. Standard costs.
  - VII. Reporting to management.
  - VIII. Accounting and the study of management.
  - IX. Conclusions and recommendations.
- Daarna volgt nog een aantal bijlagen, waarvan wij slechts noemen:
- II. The functions of the controller.
  - VII. Charts used as a means of expense control.
  - VIII. Type and frequency of reports at various levels of management.
  - IX. An American approach to inventory control.

De hoofdstukken van het Nederlands rapport zijn getiteld:

1. Enkele fundamentele verklaringsgronden voor de hoge productiviteit in de Verenigde Staten.
2. „The philosophy of American business”.
3. Psychologische aspecten van de verhouding tussen leiding en uitvoering.
4. De structuur van de organisatie van het Amerikaanse grootbedrijf.
5. De functie van de controller in de organisatie.
6. De budgetering als middel tot bedrijfscontrole.
7. Kostprijscalculatie en efficiëntie-beoordeling.
8. Standaardkosten calculatie en voorraadcontrole.
9. Samenvatting: Wat kunnen wij van Amerika op het gebied van de organisatie leren?

In beide rapporten wordt bijzondere aandacht geschonken aan de in ons land tot nog toe weinig bekende functie van de controller (niet te verwarren met de vroegere comptroller). Inderdaad speelt deze functionaris in het Amerikaanse bedrijfsleven een rol van grote betekenis en het ware te wensen dat deze figuur onder welke benaming dan ook in het Nederlandse bedrijfsleven zijn intrede doet.

Overigens wordt in beide rapporten uitdrukkelijk verklaard dat de groep in Amerika geen boekhoudkundige theoriën of technieken heeft aangetroffen die bij leidende administrateurs en industriëlen in Europa niet reeds bekend zijn. Het grote verschil zit echter in hoofdzak hierin dat men deze theoriën en technieken in Amerika werkelijk op grote schaal toepast en er belangrijke praktische resultaten mee bereikt.

Zeer belangrijk is in dit verband wat in het internationale rapport wordt gezegd omtrent de opleiding op het gebied van „business administration” en de belangrijke plaats die daarbij wordt ingeruimd aan de praktijk. Zo heeft b.v. de universiteit van Cincinnati zich de medewerking van ruim 450 grote bedrijven weten te verzekeren die bereid zijn studenten twee aan twee telkens na zeven weken studie aan de universiteit acht weken praktisch bij hen te laten werken. Verder zijn er vele universiteiten die avond-colleges geven voor mensen die overdag in de praktijk werken. Verschillende universiteiten openen voor hen die deze colleges volgen de mogelijkheid de normale universitaire examens af te leggen. Belangrijk zijn ook de vacanciecursussen over speciale onderwerpen en de „refresher courses” voor personen in leidende functies. Een omstandigheid die daarbij de bijzondere aandacht van de rapporteurs heeft getrokken is dat de meeste professoren en rectoren naast hun academische arbeid belangrijke functies in het bedrijfsleven vervullen. Dat is uiteraard alleen mogelijk wanneer de liefde van twee kanten komt en daar ontbreekt in ons goede vaderland nog wel eens iets aan.