

to have covered case by case. These outlines must be in a measure hypothetical, of course, depending in part upon the degree to which the fundamental theory of the individual subject has been formulated. It has been found highly advantageous, furthermore, for the members of the Bureau's staff to confer frequently with the instructors on whose programs they are at work, in order to receive constructive suggestions regarding the handling of individual cases. Particular attention is given by the instructors to the amount of detail to be included in the cases and to the precise form of presentation that promises to be most serviceable. Situations are being discovered continually which do not fit exactly in the outline prescribed, and the advice of the instructor is secured, if possible, as to whether the situations are worth presentation in case form.

At the present time every case which is written is intended to involve some principle in business management. There are various ways in which this principle may appear. In some cases there is a conflict between principles, and in numerous instances there are conflicts between principle and expediency. Cases which involve merely expediency or which are only descriptive have been found altogether unsatisfactory, and the Bureau aims not to compile any cases of that sort.

After the outline has been prepared with the assistance of the instructor, the specific cases suggested in the outline are assigned to the Bureau's agents, and so far as possible probable sources of obtaining the information are given them. The agents then arrange for interviews with the business firms to learn whether the particular cases can be secured there, and, if not, what other cases are available. During each interview the agent is expected to secure the essential basic information and background for the case, to crystallize the issue that is involved, and to learn the decision reached by the firm and the reasons for that decision. In instances in which decisions have not been reached, the material commonly is prepared in problem form.

A system has been developed in the Bureau of carefully checking these cases in order to make them as nearly complete as possible and thoroughly dependable. They are then turned over to the instructors for class use. The instructors are expected, of course, to question any statements in the cases that in view of their experience seem to be of doubtful reliability. It also is their province to give the cases a final editing for class use or for publication. In the publication of the problem books for class use, the Bureau takes no part whatsoever other than furnishing the problems to the instructors.

So far as possible, the cases written by agents of the Bureau are submitted to the business men from whom they have been collected in order to make sure that facts have been reported accurately and that there has been no violation of confidence. It is understood, of course, that the information obtained from each firm will be disguised, if desired, so as to avoid revealing the identity of its source. This does not invalidate the case and usually involves no serious obstacle.

The Bureau does not undertake to solve the problems that are presented to it by business firms. It frequently happens that the Bureau is requested to undertake the solution of some problem. Aside from other obvious reasons for not following such a policy, there is the insuperable one of expense; to try to solve the problems that have been offered to the Bureau on this basis would have required a staff at least two or three times as large as the one that was maintained. The Bureau's task is to report the problems as they actually have arisen and the cases as they have been decided by the business firms; it does not undertake to expound any theories as to what the decision should have been.

During 1925, as a further step in the research program, stu-

dies were made various problems which have arisen in the attempts of many firms to increase the rate of stock turnover, to decrease carrying charges, and to increase the margin of profit on merchandise. Twenty-one studies of merchandise policies and stock control methods which were chosen for publication have been published in Bulletin No. 55, Cases on Merchandise Control in the Wholesale Grocery Business. In so far as the same general principles of merchandising and stock control apply in other fields, the value of this bulletin is not restricted to the wholesale grocery trade.

Somewhat similar in purpose to Bulletin No. 55 are the Harvard Business Reports. These collections of cases, the first volume of which was published in the early fall of 1925, are intended to make accessible records of the experience and practice of various businesses as they have been prepared by the Bureau. The first volume of the series contains 149 cases selected from the hundreds available at the Bureau; each of these cases has particular importance as an example of current business practice of as a guide to sound business management. It is expected that additional volumes will be issued from time to time covering different phases of business and making records of actual business experience available to all those concerned in it.

G. F. DORIOT

DE STATISTIEK OP DE T. O. P. A.

Volgens het programma der van 19 Juni tot 19 Juli j.l. te Amsterdam gehouden tentoonstelling op het gebied der openbare en particuliere bedrijfsadministratie had deze ten doel „inzicht te geven in de ontwikkeling der moderne systemen van administratie en „administratieve statistiek". Het is dus niet te verwonderen, dat wij met groote belangstelling en nieuwsgierigheid de tentoonstelling gingen bezoeken om ons op de hoogte te stellen van de moderne systemen der bedrijfsstatistiek, die er te zien zouden zijn.

Laten wij maar direct zeggen, dat wij in onze verwachtingen zeer zijn teleurgesteld, want dat wij er eigenlijke bedrijfsstatistiek, zoals wij die meenen te mogen opvatten, nagenoeg niet hebben kunnen vinden. Komt dit, doordat het bedrijfsbeheer, het openbare zoowel als het particuliere, nog niet zoover is ontwikkeld, dat het ook de statistiek als hulpmiddel heeft aanvaard, of doordat de exposanten het niet de moeite waard hebben gevonden ook hun statistiek te laten zien? Wij spreken hierover geen oordeel uit, doch merken alleen op, dat in het laatste geval dit deel der tentoonstelling als mislukt is te beschouwen, terwijl zij in het eerste geval het nut heeft gehad, dat de aandacht op dit te weinig beploegde en nog voor ontginning openliggende veld is gevestigd.

Hoe dit zij, wij meenen, dat het nuttig kan zijn hier enkele opmerkingen te maken over de statistiek, die er dan wel was. Wellicht kan hiermede bij volgende tentoonstellingen rekening worden gehouden.

Wij moeten dus beginnen aan te geven, wat wij onder bedrijfsstatistiek verstaan.

Deze heeft, naar onze meening, slechts beteekenis, voor zoover zij verschijnselen in het bedrijf doet kennen, die op andere wijze dan door toepassing der statistische methode niet kunnen worden waargenomen, die men dus alleen langs statistischen weg kan vinden. De toepassing is slechts mogelijk, als het bedrijf over een speciale vakkundige statistische afdeling als onderdeel der

administratie beschikt, waar van dit onderdeel een speciale studie wordt gemaakt.

Het behoeft geen betoog, dat wij met deze opvatting geen groote beteekenis kunnen toekennen aan het weergeven in grafieken van resultaten der administratie, die men zonder statistiek reeds heeft bereikt, zooals de fameuse geldkolommen van het Amsterdamse girokantoor, die den omzet aangaven, of de curve, die den omvang van het contrôle-personeel bij de spoorwegen van 1916 tot 1925 vertoonde, of wel een cirkel, die de onderdeelen der begrooting van het „Apeldoornse Bosch” voor één jaar bevatte, allerlei curven van de Haagsche gemeentereiniging over oppervlakte gereinigde weg, aantal ambtenaren, aantal werklieden, aantal paarden, één lijn, aangevende het aantal verpleegdagen in de Haagsche ziekenhuizen gedurende een aantal jaren, enz. Wat deze grafieken mededeelen, kan men even goed in getallen geven; dat men er een min of meer fraaie tekening van maakt, is slechts een aardige, meer sprekende wijze van voorstellen, die aan een zeker deel van het publiek meer gemak geeft, maar voor de eigenlijke administratie van het bedrijf geen bijzondere beteekenis heeft.

Een veel grooteren stap in de goede richting zetten de grafieken van een aantal gemeentebedrijven, waarin getracht werd verschillende verschijnselen in en buiten het bedrijf met elkaar te vergelijken (omzet met omvang van het personeel, omzet met de bevolking, omvang reiniging met oppervlakte bestrate weg, enz.), waarbij dus wel de eindresultaten der administratie voor statistische doeleinden worden gebruikt, maar de statistiek niet van den aanvang af onderdeel der administratie is.

Van deze laatste nu, de eigenlijke bedrijfsstatistiek, was, zooals wij hierboven zeiden, bijzonder weinig op de tentoonstelling te zien. Als wij de levensverzekeringen en de fondsen, die op statistiek steunen en waar deze dus weer een andere plaats inneemt, buiten beschouwing laten, kunnen eigenlijk slechts worden genoemd: de verkoopstatistiek der N.V. Gebr. Gerzons Modemagazijnen, de statistiek van het productieve loon van de Machinefabriek Gebr. Stork & Co., de loonstatistiek van de staatsmijnen, het stereogram van de directeuren der electriciteitsbedrijven en enkele statistieken van de posterijen en van het Amsterdamse grondbedrijf.

Gerzon's Modemagazijnen kunnen, zoo zij een inzicht willen hebben op de dagelijkse verkoopbeweging om eenerzijds de praestatie van het personeel, anderzijds den invloed van de weersgesteldheid, reclame-maatregelen en derg. op den omzet te kunnen beoordeelen, zich dat inzicht niet op andere wijze verschaffen dan, waar het hier om zeer groote getallen gaat, door toepassing der statistische methode. Zij liet ter tentoonstelling zien, hoe zij de verzameling en de bewerking der gegevens heeft ingericht.

De Firma Stork kan, zoo zij elke week globaal wil beoordeelen, of het loon productief is geweest, dat op geen andere wijze dan langs den statistischen weg onderzoeken, n.l. door het iedere week in de bepaalde werkplaats betaalde loonbedrag te vergelijken met het uit de statistiek van vorige jaren berekende gemiddelde, dat noodig is om de onkosten dier werkplaats te dekken. Het bezwaar tegen haar grafiek op de tentoonstelling is alleen, dat er niet een voor een buitenstaander geheel duidelijke toelichting omtrent de samenstelling en omtrent de beteekenis der cijfers bij werd gegeven, wat, naar onze meening, een eisch is voor een goede grafiek.

Ook bedrijven met groot personeel, die zich goed rekenschap willen geven van den invloed van ziekte op de financieele resultaten, kunnen dit alleen door de statistiek bereiken.

Een merkwaardig voorbeeld is ook het stereogram van de vereniging van electriciteitsdirecteuren te Maastricht, waarop drie gegevens (aflevering, dag van het jaar en uur van den

dag) zijn gecombineerd en een inzicht geven in de eischen van het bedrijf, zooals die niet op andere wijze is te verkrijgen.

En hiermee is feitelijk de werkelijke bedrijfsstatistiek opgesomd. Wordt zij, die een zoo grooten steun geeft aan het beheer, in het geheel niet beoefend bij de Rotterdamse bank, de Machinefabriek „Jaffa” met haar minutieuse loonadministratie, Philips' Gloeilampenfabrieken, Anton Nefkens & Co., Verkade's fabrieken, het dagblad „Het Volk”, die allen van allerlei onderdeelen van hun administratie uitvoerige mededeelingen over de inrichting exposeerden, zonder dat daarbij eenige statistiek was gevoegd?

Van hare beoefening bleek althans op de Tentoonstelling niets. De ondernemingen zouden trouwens daartoe een speciale statistische afdeling moeten hebben. Hoe noodig deze is, bleek wel uit de tweede der drie opgesomde rubrieken van op de tentoonstelling aanwezige statistieken, n.l. de grafieken over de resultaten, meest van openbare bedrijven, die duidelijke blijken gaven niet door vakkundige statistiek, maar door de administratie, dus door personen, die maar wat in de statistiek liefhebberen, te zijn samengesteld.

Dit is dezelfde ervaring, die men zoo vaak opdoet in vergelijken van bedrijven, gemeentelijke en particuliere, waarin ter versiering grafieken worden opgenomen, die aan de eischen der statistiek niet voldoen.

De ernstigste fout, die door dilettaanten nogal eens wordt gemaakt en ook op de tentoonstelling herhaaldelijk was waar te nemen, is de opneming in één grafiek van verschillende curven met ieder een eigen schaal, waardoor een totaal valsch beeld ontstaat. Zoo gaf de elektrische verlichting te Hilversum een grafiek met het aantal meteropnemers en dat der meters, de Amsterdamse reiniging een met het aantal M³ ingezameld huisvuil en de voor de inzameling uitgegeven bedragen aan loon, het Amsterdamse grondbedrijf een met het aantal M² in erfpacht uitgegeven grond en de opbrengst der erfpachten in guldens, op verschillende schalen. Het behoeft geen betoog, dat aldus een verband wordt gesuggereerd, dat in werkelijkheid anders is; terwijl in de goede grafiek de curven van twee verschijnselen, die zich percentsgewijze gelijk wijzigen, evenwijdig moeten loopen of samenvallen, is dit bij een verschillende schaal niet het geval, omdat een verdubbeling b.v. in de eene schaal veel vlakker verloopt dan in de andere.

Dit inziende heeft de Haagsche reiniging een andere methode gevolgd: zij heeft 1000 inwoners, 1000 M³ afval en 10.000 M² straat op één schaal gebracht; dit heeft echter, evenals de grafiek van het Amsterdamse grondbedrijf met 1 M² grond en f 1 opbrengst op één schaal, tot bezwaar, dat van een vaste verhouding tusschen deze verschijnselen is uitgegaan, waarbij dus aangenomen wordt, dat per inwoner 1 M³ afval wordt opgehaald en per M² straat 0.1 M³, dat de canon van 1 M² grond f 1. — is, enz., terwijl deze verhouding in werkelijkheid anders was.

De Haagsche waterleiding b.v. heeft deze fout vermeden door wel aan ieder gegeven zijn eigen schaal te geven, doch deze schalen volkomen evenredig te maken. Dit is in ieder geval veel zuiverder, maar het best achten wij het toch elk gegeven op de basis 100 te brengen en dus het cijfer van elk jaar (of elke maand) uit te drukken in % van het basisjaar. De lijnen loopen dan allen uit hetzelfde punt en kunnen het gemakkelijkst met elkaar worden vergeleken.

Een onjuiste methode van anderen aard troffen wij aan bij de inzending van het Amsterdamse girokantoor, dat in vlakdiagrammen een voorstelling gaf van het aantal verrichtte handelingen, het aantal ambtenaren en de kosten in twee uiteenliggende jaren. Is het op zichzelf reeds zeer moeilijk om bij het gebruik van rechthoeken of cirkels met het oog alleen de

werkelijke stijging te bepalen, omdat het hier eigenlijk kwadraten betreft (dit is ook het bezwaar tegen de ellenlange grafiek van het Amsterdamsche grondbedrijf, waarop het de stijging van de in erfpacht uitgegeven oppervlakte in een lange reeks van jaren voorstelt door een cirkel voor elk jaar), het girokantoor heeft voor elk der drie genoemde gegevens een rechtehoek van anderen vorm genomen met verschillende lengte en breedte; daardoor is het onmogelijk met het oog alleen de werkelijke toeneming te bepalen en zou men zonder de bijvoeging van de percentages de stijging der drie gegevens niet hebben kunnen bepalen, maar die bijvoeging maakt tegelijkertijd de grafiek overbodig, omdat de cijfers direct alles zeggen, wat noodig is, de grafiek niet.

Zoo zouden wij kunnen voortgaan met nog op andere grafieken te wijzen, die niet aan statistische vakeischen voldeden en blijk gaven niet door statistici te zijn samengesteld. Maar groot nut zou dat niet hebben. Het doel van onze opmerkingen was tweërlei: 1e. te laten zien, dat de bedrijfsstatistiek, als men naar de tentoonstelling mag oordeelen, nog een veel te geringe plaats inneemt in het bedrijfsbeheer in ons land, en de hoop uit te spreken, dat de tentoonstelling, wellicht juist door wat er gemist werd, een aansporing moge zijn geweest om aan dit onderdeel der administratie veel grootere aandacht te wijden, zoodat in dit opzicht een volgende tentoonstelling heel wat anders zal te zien geven; en 2e. erop te wijzen, hoe gewenscht het is, dat bedrijven, die niet de gelegenheid hebben of het nut ervan inzien een afzonderlijke deskundige statistische afdeling in te richten, als zij er eens toe komen van statistieken of grafieken gebruik te maken, daarover het advies van een deskundige inwinnen uit overweging, dat statistiek iemand evenmin als ieder ander vak aanwaait, doch geleerd moet worden.

J. H. VAN ZANTEN

BUITENLANDSCHE STEMMEN OVER HET ACCOUNTANTSCONGRES 1926

De buitenlandsche vakpers geeft, voorzover ze reeds een verslag omtrent het te Amsterdam gehouden Internationale Accountantscongres heeft opgenomen, zonder uitzondering haar groote waardeering te kennen voor hetgeen door de Nederlandsche accountants, leden van de drie vooraanstaande vereenigingen, is tot stand gebracht. Algemeen beschouwt men dit tweede internationale congres — het eerste werd in 1904 gehouden te St. Louis U. S. A. — als een gebeurtenis, welke het accountantsberoep, zij het in het eene land meer dan in het andere, zal ten goede komen. Men wijst er op, dat het beroep, vooral gedurende de laatste vijf en twintig jaren, zich zeer sterk heeft ontwikkeld en op steeds hechter en breeder grondslagen is opgebouwd en dat daardoor het nut van den accountant in steeds grooter wordende kringen, zoowel van private personen als van rijks- en gemeentelijke autoriteiten, wordt erkend. Het accountantsberoep heeft zich tot nu toe echter bijna uitsluitend nationaal en daardoor voor de verschillende landen in van elkaar afwijkende richting ontwikkeld. De beroepsgenooten kwamen niet met elkander in contact en uitwisseling van gedachten is tot heden als regel achterwege gebleven. Het te Amsterdam gehouden congres heeft, zooals algemeen wordt erkend, daarin een belangrijke verbetering gebracht. Men is in de gelegenheid geweest, om elkander te leeren kennen en men heeft, zoowel tijdens de zittingen van het congres als daarbuiten, met elkander over allerlei onderwerpen van gedachten kunnen wisselen; daardoor is er tusschen meerdere congressisten van verschillende landen reeds een band ge-

vormd, waarvan voor de toekomst een vruchtbare samenwerking is te verwachten.

De keuze van de op het congres behandelde onderwerpen wordt algemeen geprezen. Zoo schrijft o.a. *Betriebswirtschaftliche Rundschau*: Die Vorträge, die gehalten wurden, liessen schon nach der Zusammenstellung des Programms das zu billigende Bemühen erkennen, bewährte Erfahrung, wissenschaftliche Problematik und erzieherisches Interesse sowie den Wunsch nach Schutz des Berufsstandes der Buchsachverständigen im öffentlichen Leben in einer ungefähr den tatsächlichen Bedürfnissen entsprechenden Weise zum Worte kommen zu lassen. Het programma was echter, o.a. volgens *The Incorporated Accountants Journal*, nogal overladen; omdat aan elken spreker slechts een beperkte spreektijd kon worden toegestaan, hebben verschillende vooraanstaande personen hun redevoeringen moeten bekorten, terwijl anderen, wier opmerkingen men gaarne zou gehoord hebben, zich om die reden niet voor het debat hebben aangemeld. Het genoemde tijdschrift erkent echter, dat bij het samenstellen van een korter programma meer moeilijkheden van persoonlijken aard zich zouden hebben voorgedaan.

Het vooraf toezenden van de referaten in de eigen landstaal is door de buitenlandsche congressisten wel op prijs gesteld; de debatten konden daardoor behoorlijk worden voorbereid. Mede door de uitgebreide talenkennis van de gastheeren, in het bijzonder van die van den voorzitter van het congres, hadden de besprekingen een vlot en aangenaam verloop, terwijl ze ook door velen konden worden gevolgd. Een en ander heeft er toe bijgedragen, dat de congressisten hun kennis omtrent de verhoudingen in de vertegenwoordigde landen belangrijk hebben kunnen vermeerderen.

The Incorporated Accountants Journal merkt in dit verband op, dat het congres den Britschen gedelegeerden in de gelegenheid heeft gesteld, om zich een critisch oordeel te vormen omtrent het accountantsberoep, zoowel in het binnenland als in het buitenland. De „genius of British accountancy” is altijd uiterst practisch geweest. Haar techniek en haar theorie hebben zich ontwikkeld door een lange, practische ervaring, welke in Schotland teruggaat tot de vijftiger en in Engeland tot de tachtiger jaren. Ze is weinig verschuldigd aan op theoretische overwegingen genomen proeven in deze of gene richting. Dit principe komt tot uitdrukking in de methode van opleiding; deze legt op de eerste plaats den nadruk op de practische ervaring en wordt aangevuld door het maken van proefwerk.

Uit de discussies en uit de persoonlijke gedachtenwisselingen is, volgens den verslaggever van vorengenoemd blad, gebleken, dat in sommige landen de accountancy op minder hoog peil staat dan in Engeland en andere landen het geval is. Op grond van eigen langdurige ervaring moet hij er op wijzen, dat de invloed van het accountantsberoep slechts kan worden gehandhaafd en versterkt door het stellen van hooge eischen aan opleiding, karakter en practijk.

Hij merkt verder op, dat de wetten van een land de uitdrukking zijn van den geest en de noden van het volk. In de Britsche wet wordt minder gesproken over de bevoegdheden en de verplichtingen van den auditor, dan wel het geval zou kunnen zijn. Ze heeft echter op prijzenswaardige wijze aan hem overgelaten, hoe hij, binnen de vastgestelde grenzen, zijn zware verplichtingen moet nakomen; meer dan door gedetailleerde voorschriften wordt hem hierdoor de verantwoordelijkheid voor de toepassing van moreele grondslagen opgelegd. Hiermede wordt in het licht gesteld, dat de wijze van uitoefening en organisatie van het accountantsberoep niet op dogmatische wijze kan worden voorgeschreven, maar noodzakelijk onder verschillende omstandigheden moet worden gewijzigd. Echter moet worden