

Ik stel mij ook voor en weet dit trouwens wel zeker, dat verschillende leiders van grootere kantoren hetzelfde doen met hunne medewerkers en dat ook die medewerkers onderling conferereen. Dat hieruit gebrek aan zelfstandigheid zou blijken bestrijd ik evenzoo en ik zou het heusch niet aandurven al die met elkaar confererende menschen die na die conferenties hunne rapporten veranderen, ja zelfs geheel omwerken in een eventucele rubriek van „niet-zelfstandige” leden in te deelen.

In welk verband de wijze van onderteekenen met het hier behandelde onderwerp staat is mij niet duidelijk kunnen worden. Ik geloof dat hier collega *Rutgers* een oud stokpaardje aan manen en staart naar voren sleept om ons te laten zien dat hij het nog steeds wenscht te berijden.

Of die „overgehaalde” collega nu nadat door hem veranderingen zijn aangebracht teekent Accountantskantoor X get. IJ, of dat het teekent Accountantskantoor X zal toch wel hetzelfde blijven. In die onderteekening ligt het criterium niet, dit ligt in het feit, dat hij na bespreking tot verandering overgaat.

T. KEUZENKAMP

Toelichting

Het artikel van den heer *Rutgers* werd eerst ons ter plaatsing aangeboden als beantwoording van Lastig geval III, doch werd ons, nadat wij den heer *Rutgers* afzonderlijke behandeling der daarin bijeengevoegde punten hadden voorgesteld, niet weder toegezonden; het vond daarop een plaats in „Accountancy”. Tot goed begrip van hetgeen de heer *Keuzenkamp* schrijft nemen wij bedoeld artikel thans hieronder uit „Accountancy” over.

RED.

In het Mei-nummer van het Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde wordt een interessant „Lastig Geval” gesteld, aldus eindigende: „zoudt gij bij Uwe houding „volharden, indien daarvan ontslag uit den dienst dre bankinstelling het gevolg zou zijn?”

1°. Een accountant, lid eener groote vereeniging, is verbonden aan het filiaal eener grootbank; hij onderzoekt administratiën, balansen van cliënten en aspirant-clieënten, doch hij is ondergeschikt aan den Directeur van het filiaal. Voor dien Directeur maakt het groot onderscheid, of het geldt iemand, die crediet vraagt, of wel iemand, aan wien de Directeur reeds successievelijk een tamelijk crediet heeft ingeruimd. Tenminste, toen de accountant de administratie van een dusdanigen cliënt had onderzocht, en zijn oordeel niet onverdeeld gunstig luidde, heeft de Directeur, als zijn superieur en lastgever, eenigszins aan het rapport gevijld en geschaafd, om geen onaangename bemerkings van zijn Hoofdkantoor te riskeeren.

Hier kan dezelfde vraag gesteld worden als in het Maandblad.

2°. Met een accountant der belastingen (tegenwoordig ten onrechte Rijksaccountant genaamd) behandelde ik namens een mijner cliënten een geval. Op zeker moment vroeg ik hem: Maar, amice, is dat nu billijk en fair? Het antwoord, met schouderophalen gegeven, luidde: Ik heb mijn instructiën!

Hier zou de vraag moeten luiden: Zoudt gij eene betrekking aannemen, waarin gij het gevaar loopt, tegen Uwe overtuiging te moeten handelen?

Kan men de zaak niet algemeener stellen, door eenvoudig te vragen: „Is het wenschelijk, dat een geëxamineerd accountant, lid eener behoorlijke Vereeniging, zijne zelfstandigheid prijsgeeft?”

Het zou zijn nut kunnen hebben, wanneer de betrokkene bijv. lid is van het Nederlandsch Instituut van Accountants, hem aan te klagen bij den Raad van Tucht. Maar, dan moet men met open vizier strijden, hetgeen ik zeer toejuich, maar hetgeen niet iedereen graag doet.

Weliswaar kan volgens het Reglement de Raad ook eigener

beweging optreden, maar dat is natuurlijk onzin. „De Raad” als zoodanig hoort, leest, ziet en verneemt niets. Die bepaling beduidt dus practisch niet anders dan dat een lid van den Raad, of iemand, die een lid van den Raad goed kent, ten onrechte ontheven wordt van de verplichting tot strijden met open vizier.

Ik vraag mij af, of de groote vereenigingen niet eene splitsing kunnen maken tussehen hunne leden, in:

leden, die hunne zelfstandigheid prijsgeven, en

leden, die hunne zelfstandigheid behouden.

Bij de eerste categorie behoren dan m.i. zeer zeker ook die accountants, die hunne rapporten onderteekenen met een firma-naam. Veronderstel eens, dat er is de firma A. B. & Co. waarin ook D. E. en F. zijn opgenomen. Als nu F. omtrent eene zaak van gewicht een rapport uitbrengt, en dat teekent, niet met zijn eigen naam, maar met de namen van A. en B., dan kan ik mij levendig voorstellen, dat het kan gebeuren, dat A. en B. precies lezen, wat er staat, en soms F. zullen overhalen, in samenwerking met D. en E., om hier en daar iets te wijzigen. En dan, adieu zelfstandigheid.

ECONOMISCHE RATIONALISATIE

Onder rationalisatie in het algemeen verstaat men het streven, om een organisatie berustend op intuïtieve kennis te vervangen door een berustend op exacte kennis, waardoor men meent het doel vollediger te bereiken. Dit streven, dat zich door de geheele maatschappij doet gelden, heeft in de onderneming eerst invloed uitgeoefend in de fabriek, waar het zich manifesteerde als technisch-organisatorische rationalisatie.

Economische rationalisatie betreft het commerciële. Dit was tot nu toe geheel aangewezen op de intuïtieve kennis, de „feeling” van den koopman-leider en eerst in de laatste tien jaren ziet men hier het streven naar rationalisatie naar voren komen.

Eerst eenige woorden over technische rationalisatie. *Taylor* en zijn school zijn hier het uitgangspunt en wat van hun bedrijfsorganisatorische opvattingen in Europa is doorgedrongen zijn voornamelijk hun gedachten omtrent planning, routing, arbeidsvoorbereiding. De organisatie in de fabriek werd systematischer; inplaats van ervaring en feeling traden bewust weten en exacte kennis. De andere punten in zijn systeem, vooral de bewegings- en vermoeidheidsstudie, worden weinig en oppervlakkig toegepast en vinden minder belangstelling.

Sedert de beëindiging van den wereldoorlog is men geneigd, om wat organisatorische kwesties betreft, naar Amerika te kijken. Het is geen wonder, dat daar het meest opvallende de technische en organisatorische volkomenheid der productie was. Vele ingenieurs, die daar reisden en na afloop van hun reizen over het „Amerikanische Wirtschaftswunder” spraken, zien alleen het technisch-organisatorische wonder.¹⁾ Daarnaast echter moet gesproken worden van Economische Rationalisatie. De methoden, die Amerika op dit gebied aanwendt, zijn zeker even bewonderenswaardig als die op technisch-organisatorisch gebied.

Wat Europa aan Economische Rationalisatie kent is nog niet veel. Vermindering van personeel en stilleggen van bedrijven zouden te noemen zijn, evenals de concentratie beweging, die door het gemeenschappelijk uitoefenen van diensten rationaliseerend zou werken. Dit alles is echter negatieve rationalisatie. Wij zullen naar Amerika moeten kijken en het voordeel is, dat daar een bedrijfseconomische literatuur bestaat, die niet hoofdzakelijk uit de pen van geleerden is gevloeid, maar die grootendeel steunt op studies, geschreven door praktijkmensen met wetenschappelijke vorming. Een waarschuwing dient echter wel

¹⁾ Zie bijv. het ook in het Nederlandsch vertaalde boekje van *Austin & Lloyd* „Het Geheim van een hoogen Loonstandaard” met inleidende woorden van Mr. *Tetrode* en *Walter Layton*.

vooraf te gaan, dat, hoewel er in Amerika veel te leeren is, er naar het woord van *Schmalenbach* toch ook met water gekookt wordt!²⁾ Bij nadere beschouwing blijft van een wonder weinig meer over, hoewel men bewondering kan voelen voor de consequente doorvoering van eenmaal gevonden waarheden. De koopman is daar blijkbaar niet conservatief. Wellicht steekt er in de Amerikaanse mentaliteit nog veel van den koloniseerenden pionier, hetgeen dan het optimistische en tot het experiment geneigde verklaren zou.

Hoe kwam men in Amerika tot Economische Rationalisatie? In de eerste plaats zijn hier eenige voorwaarden vervuld, die in Europa ontbreken. Ik noemde reeds de vooruitstrevende Amerikaanse koopmans-mentaliteit. Deze heeft de gedachten van planning, arbeidsvoorbereiding, exacte studie en dergelijke, die aan het Taylor-systeem ten grondslag liggen, overgebracht in het commercieele. Deze gedachten hebben daar zeer bevruchtend gewerkt en hebben geleid tot het New-Management.

Het New-Management in Amerika uit zich vooral in een verbeterde techniek van den verkoop, betere marktbeheersching en betere aanpassing van productie aan verkoop. De rationalisatie is er naast technisch-organisatorisch vooral economisch-commercieel.

Een tweede voorwaarde is de organisatie van het economische leven.³⁾ Na beëindiging van den oorlog heeft het Europa heel wat moeite gekost, zijn ruilverkeer te stabiliseeren, en hoewel het nu gelukt is, de muntstelsels te sanceren, blijven er nog heel wat wenschen onvervuld. Daarnaast is het ruilverkeer in Europa niet geheel vrij, maar wordt belemmerd door tariefmuren, om van andere factoren als verschil in munteenheid, usance, wet en taal nog niet eens te spreken. Amerika staat sterk door een ruim afzetgebied, grootendeels economisch zelfgenoegzaam. Hier kunnen de ondernemingen haar organisatie vervolmaken en zodoende later met meer vrucht den export ondernemen. Terwijl vroeger alleen de overschotproductie werd geëxporteerd, ziet men nu een welbewusten en systematischen export uit Amerika beginnen. Zoo is de Unie bijvoorbeeld een onoverwinnelijke concurrent op de Zuid- en Midden-Amerikaansche markt geworden. Wanneer Europa geen politieke overeenstemming bereikt, die de noodzakelijke basis is voor versteviging van het economische leven, dan zal het steeds meer terrein ten opzichte van den Amerikaanschen concurrent verliezen.

De oorlog is de uiterlijke oorzaak geweest, dat Amerika het belang heeft ingezien van economische rationalisatie.⁴⁾ Na het uitbreken van den oorlog was er veel werkloosheid en vernamen men klachten over het stijgen van den levensstandaard door leveranties naar buiten. Na het toetreden van Amerika tot den oorlog trad groote voorraadvorming op. Teneinde al deze problemen te kunnen overzien, was statistische informatie de eerste eisch. „Statistics won the war!” Hoewel overdreven, blijkt hieruit de waarde, die men hechtte aan statistische informatie. Na den oorlog trok men uit de crisis van 1920 de les, dat door betere informatie over productie en voorraadvorming wellicht veel voorkomen had kunnen worden. De leiders van het zakenleven beseften het nut der statistiek en gebruikten deze voor markt-analyses. Hierbij komt de gedachte van stabilisatie van het economische leven door verzwakking van het conjunctuurverloop. Controlling the business cycle! Deze gedachten zijn doorgedrongen zoowel bij de staatsambtenaren als bij de kooplieden. Het economische interesse van den Amerikaanschen zakenman is blijkbaar zeer groot; aan discussies over het New-Management neemt hij geregeld deel. Wanneer men de publicaties van de American Management Association doorbladert, blijkt dit zeer duidelijk.⁵⁾ De wijdheid van blik blijkt uit de

publicatie van omzeteijfers en den steun aan de Trade Associations, waar ervaringen worden uitgewisseld en de toestand van den tak van industrie in kwestie wordt bestudeerd. Het „Department of Commerce”, door *Hoover* in zijn tegenwoordigen vorm georganiseerd, geeft een schat van informaties, verzameld door een staf van wetenschappelijk geschoolde Economen en Statistici en vormt een voorbeeld van samenwerking tussehen overheidsorganen en industrie.⁶⁾ Ook de ondernemingen zelf maken in groote mate gebruik van de diensten van Economen en Statistici.⁷⁾

Het spreekt vanzelf, dat het opstellen van commercieele en bedrijfsstatistieken in de onderneming meer naar voren treedt naar mate men het belang van externe statistieken meer gaat inzien. Naast de boekhouding komt de statistiek op en naast de statistiek de budget-controle als onmisbaar administratief apparaat om het beheer der onderneming geheel te kunnen beheerschen.

Uit de technisch-organisatorische rationalisatie is dus de economische voortgevoerd. Amerika heeft de gedachte van Planning aan het Taylorsysteem ontnomen en deze in de Commercieele afdeling ingevoerd. Ook deze afdeling heeft behoefte, om vooruit te berekenen, wat de resultaten zullen zijn van een bepaalde bedrijfspolitiek en ondervindt het als wensche-lijk, in eijfers vast te leggen de weloverdachte plannen voor de komende bedrijfsperiode, te controleeren hoever deze doorgevoerd werden en wat het resultaat was.⁸⁾ De bedrijfsbegroting zal in deze behoefte voorzien. Hierin vindt het New-Management een zijner culminatiepunten. Bedrijfsstatistiek, marktanalyse, conjunctuurstudie zijn voorwaarden voor het opstellen van het budget van de onderneming. Deze budgetcontrole benevens de nieuwe verkoopsmethoden, het berekenen van standaardkosten, studie en bespoediging der kapitaalsecirculatie zijn uitvloeisels van de gedachte van economisch-commercieele rationalisatie.

In het volgend opstel zullen besproken worden eenige statistische methoden, noodig voor het begrooten der verkoopen; daarna zullen marktanalyse en conjunctuur-prognose behandeld worden.

Drs. J. G. STRIDIRON

⁶⁾ Zie: De wekelijksche publicaties de z.g. „Commerce Reports”.

⁷⁾ *H. Ludwig*, Systematische Wirtschaft, blz. 34.

⁸⁾ *H. Coonley*, Development of an industrial budgeting Control, Prag 1924. *H. Coonley* voerde met *J. H. Barber*, ook een bekende in de Amerikaanse bedrijfs-economische literatuur, de bedrijfsbegroting in bij de Walworth Manufacturing Cy.

HET XI INTERNATIONALE CONGRES VOOR HANDELS- ONDERWIJS

Tot een der belangrijke gebeurtenissen op het gebied van het onderwijs in de laatste tijden mag ongetwijfeld het XI Internationale Congres voor Handelsonderwijs worden gerekend, dat van 2—5 September j.l. te Amsterdam is gehouden. Kort en tijd, nadat ons land de deelnemers aan het Internationaal Congres voor het Middelbaar Onderwijs had mogen ontvangen, viel Nederland wederom de eer te beurt tot plaats van samenkomst te worden gekozen voor een groot aantal deskundigen uit alle deelen der wereld op het gebied van het onderwijs en van de praktijk van nijverheid en handel. Na het congres van Budapest in 1913 was dit congres het eerste internationale samen-treffen na het uitbreken van den wereldoorlog en werd de reeks van congressen, die sinds 1886 op het gebied van het handels-onderwijs zijn gehouden, wederom voortgezet.

Wanneer men thans nog eens op de congresdagen terugziet, dan kan in de eerste plaats worden vastgesteld, dat het congres in alle opzichten aan de verwachtingen heeft beantwoord. Het congres mocht in den vollen zin van het woord internationaal worden genoemd, daar niet minder dan 30 landen vertegen-

²⁾ *Schmalenbach*, Dynamische Bilanz, 4 Auflage Blz. 341.

³⁾ *Hirsch*, Das amerikanische Wirtschaftswunder.

⁴⁾ *M. B. Lane*, How to use current Business Statistics. Uitg. Department of Commerce.

⁵⁾ Zie: van de publicatie's der American Management Associations b.v. de „Annual Convention Series” No. 51 en Nos. 63 t/m 67 handelend over „Budgeting”. Deze zijn hiervan goede voorbeelden.