

BOEKBESPREKINGEN

INLEIDING TOT DE LEER VAN DE ACCOUNTANTS-CONTRÔLE door J. C. Spinosa Cattela en L. G. van der Hoek, tweede geheel herziene druk.

door Prof. A. M. van Rietschoten

Door de Redactie van dit maandblad gevraagd een beoordeling van dit boek te schrijven, heb ik mij afgevraagd of daar voldoende aanleiding toe bestond. Deze toch zou moeten worden gevonden in hetgeen in dit boek door de herziening is aangebracht.

Met waardering heb ik zodanige verbetering in de uitvoering van de opzet gevonden, dat een bespreking op haar plaats is. Het boek is zodanig verbeterd, dat het thans als redelijk representatief kan gelden voor hetgeen in de opleiding voor de examens van het Nederlands Instituut van Accountants op het gebied van de contrôleleer wordt behandeld. De ervaring van de bewerker en mede-auteur van het boek als cursusleider en examinerator voor het N.I.v.A. heeft dit in aanzienlijke mate bevorderd.

Het is jammer, dat het dualisme van de opzet van het boek, ook na de bewerking, stored blijft. Heeft enerzijds de wens tot beperking van de omvang van het geschrift de schrijvers doen besluiten zich tot een „inleiding” te beperken; anderzijds geeft het boek niet alleen de principiële uiteenzettingen, welke tot grondslagen voor de contrôleleer dienen, doch beschrijvingen van de toepassingen bovendien. Daardoor zijn de principiële uiteenzettingen te summier gebleven en ontbreekt te zeer de discussie over het ingenomen standpunt, terwijl ook in de beschrijving der toepassingen de wens tot beperking van de omvang het beschrevene teveel samendrukt. Hierdoor krijgt het gebodene het karakter van excerpt ten nadele van de bestemming, waarvoor het is geschreven. Het is als studieboek daardoor slechts beperkt bruikbaar. Zoals schrijvers het in het voorwoord uitdrukken, blijft leiding bij de studie onmisbaar. Daartegenover wordt veel in een te waarden stelligheid gegeven en is de zakelijke inhoud in hoofdzaken zeer wel verantwoord, al biedt zij aanleiding tot een aantal opmerkingen, waarvan ik er enkele hier wil geven.

In de uiteenzetting over de oorzaken van het ontstaan van het beroep wordt node gemist een aanduiding van de typische verschijning in Nederland, waarbij de differentiatie van het contrôle-element in de leiding zich heeft ontwikkeld door het openbaar beroep en eerst belangrijk later door de ontwikkeling van de functie van de interne accountant. Ik betwijfel, of in hoofdstuk II, par. 2, terecht wordt gesproken van de openbare accountant als adviserend orgaan van het maatschappelijke verkeer.

Het is jammer, dat schrijvers hebben volhard in de aanhaling op pag. 48 uit Limperg's congresrede 1926 in de Engelse taal. Dat stuk is in het Nederlands geschreven en in het Engels vertaald, het behoort in de originele taal in een Nederlands boek te worden aangehaald.

Ook acht ik het onjuist, dat op pag. 55 als eerste factor, welke bepalend is voor het vaststellen van de controlemaatregelen de inhoud van de opdracht wordt genoemd. Ik meen te mogen aannemen, dat schrijvers bedoelen, dat het doel van de opdracht bepalend is, niet de inhoud daarvan, voorzover niet essentieel om het doel aan te geven. Deze bedenking wordt versterkt door het feit, dat op pag. 79 wordt gezegd, dat het rapport zal moeten beginnen met te refereren aan de ontvangen opdracht, waarvan doel en *omvang* (cursivering van mij v. R.) in het kort omschreven moeten worden.

Hoewel in overeenstemming met de beroepsreglementering acht ik het standpunt van schrijvers aanvechtbaar, dat de accountant slechts heeft toe te zien, dat de in de jaarrekening toegepaste waarderingsgrondslagen behoren tot een methode, welke volgens het goede koopmansgebruik aanvaardbaar is. Ik meen, dat de accountant hierin verder zal moeten gaan, althans, dat hier een probleem wordt besproken, waarvan meer had moeten worden gezegd, gezien de betekenis, welke het in het huidige stadium van ontwikkeling van het beroep en van de behandeling van het probleem der winstbepaling heeft.

Op pag. 149/150 behandelen schrijvers de contrôle op de verkoopprijzen als onderdeel van de contrôle op de verantwoorde opbrengst. Zij onderscheiden verschillende mogelijkheden van bepaling der verkoopprijzen, waaronder in de eerste plaats die, waarbij de verkoopprijzen „vast” zijn. De contrôle op die prijzen noemen zij eenvoudig en verlangen daarvoor vergelijking met gegevens, welke voldoende objectiviteit bezitten als bijv. marktnoteringen, prijscouranten, e.d. Het komt mij voor, dat „vaste” prijzen niet in marktnoteringen kunnen worden gevonden; die begrippen zijn strijdig. Het meest voorkomende geval van „vaste” prijzen wordt gevormd door de detailhandel. Daar is de „vaste” prijs gesteld door de leiding. Die prijsstelling is beleidsdaad par excellence, zij zal niet aan gegevens als sprekers noemen getoetst kunnen worden, dan in de gevallen, waarin de leiding door een overeenkomst zich tot een bepaalde prijsstelling heeft verplicht.

Bij de bespreking van de afwijkingen tussen voor- en nacalculatie bij de stukproductie geven de schrijvers aan, dat daarbij ook prijsverschillen kunnen voorkomen. Daar latende, of bij een doelmatige administratieve organisatie deze veronderstelling juist is, vraag ik mij af, of schrijvers terecht stellen, dat het de voorkeur verdient deze verschillen te vermijden door in voor- en nacalculatie standaardprijzen te gebruiken. Dan rijst toch de vraag, hoe de aanbiedingsprijs wordt gesteld op grond van de voorcalculatie, indien met een vaste prijs wordt aangeboden. Wordt met verrekenclausules geoffreerd, dan zal de nacalculatie toch moeten dienen om de afrekening als gevolg van de toepassing dier clausules tot stand te brengen. Dit waarderingsvraagstuk had grondiger behandeld moeten worden.

Tenslotte enkele aantekeningen bij de bespreking van de controle op de ontvangsten in winkelbedrijven, behandeld op pag. 180 en 181.

Bij de bespreking der verantwoordingsmethode der permanence de l'inventaire in verkoopprijzen op pag. 153 wordt van de winkelbedrijven gezegd, dat de voorraadadministratie daar niet meer „nodig” is. Schrijvers hebben daar ten onrechte geen gelegenheid gevonden uiteen te zetten, dat in die bedoelde gevallen de voorraadadministratie economisch niet meer „mogelijk” is, onder vermelding van de factoren, welke bepalend zijn voor de keuze van de meest doelmatige werkmethode. Bij de controle wordt nu gezegd, dat met de permanence de „meest” afdoende controle wordt bereikt. Hier had gesproken moeten worden van de „enige” afdoende controle. Noch de vergelijking van verantwoorde ontvangsten met kasregisterstroken, noch die met verkoopbons of recapitulaties daarvan kan op één lijn daarmee worden gesteld.

Daartegenover stellen schrijvers, dat in de kleinere winkelbedrijven, waarbij geen kasregister gehouden wordt en soms zelfs geen verkoopbon wordt uitgeschreven en alle ontvangsten door de patroon zelf in ontvangst worden genomen, geen zekerheid omtrent de volledige verantwoording der kasontvangsten kan worden verkregen, tenzij een behoorlijke voorraadadministratie bijgehouden wordt. Dit is een niet bewezen en naar mijn oordeel ook niet juiste stelling. Door middel van een voorraadadministratie kan slechts het gestelde doel worden bereikt, wanneer de opbrengstprijzen op objectieve wijze kunnen worden bepaald. Maar indien dat mogelijk is, is ook in die kleinere winkelbedrijven de toepassing van de permanence de l'inventaire in verkoopprijzen mogelijk en voldoende grondslag voor de controle op de volledigheid der verantwoorde ontvangsten.

Van dit boek mag worden aangenomen, dat het algemeen gebruikt wordt ten dienste van de Nederlandse beroepsopleiding. Een volgende druk mag dus zeker worden verwacht. Mogelijk vinden schrijvers dan aanleiding het geheel nog eens te bewerken; het boek is dat waard.

CODERING VAN MAGAZIJNGOEDEREN door Ing. G. Fonville, uitg. N.V. Uitg. Mij. A. E. Kluwer, Deventer, prijs f 4,50.

door Drs J. Bax

Coderen is een bij uitstek praktische zaak. Wanneer dezelfde omschrijving binnen korte tijd verscheidene malen moet worden genoteerd, ontstaat al gauw de neiging deze af te korten. Hoe vaker de omschrijving voorkomt, des te beknopter zal de gebruiker de afkorting maken.

Deze spontane vereenvoudiging zal in een bedrijfsorganisatie van enige omvang aanleiding tot verwarring geven. Om misverstanden te voorkomen moeten — noodgedwongen — afspraken worden gemaakt omtrent de wijze waarop elk van een (vaak groot) aantal objecten zeer beknopt en toch duidelijk zal worden aangeduid.

Het wezen van het coderen is o.i. hiermede bepaald. Coderen is een uiting van het streven naar doelmatig handelen in het bedrijf.

De schrijver van het bovengenoemde boekje noemt het coderen dan ook terecht een maatregel van bedrijfsorganisatorische aard en hij besteedt — evenzeer terecht — veel aandacht aan verschillende aspecten van zijn bedrijfsorganisatorisch onderwerp.

In de inleidende hoofdstukken (I en II) wordt o.m. gewezen op *psychologische factoren* die bij het ontwerpen en invoeren van een code de aandacht vragen; op de *administratieve betekenis* van het coderen; op de mogelijkheden een magazijngoederencodering mede te gebruiken ten dienste van een gunstige *indeling van de magazijnruimte* en ter bevordering van *normalisatie en standaardisatie* van de artikelen; op de eventuele toepassing van coderingen bij het opstellen van *statistische overzichten*, enz.

Bij de keuze van de coderingsgrondslag — bedoeld is de ordenende gedachte der

code — voelt de schrijver zich voortdurend geconfronteerd met deze veelheid van toepassingsmogelijkheden. Dit maakt het betoog onrustig: de in hoofdstuk III opgenoemde voor- en nadelen van bepaalde grondslagen hebben betrekking op verschillende, door elkaar aan de orde gestelde toepassingen. Het is daardoor meer dan eens niet duidelijk wat eigenlijk wordt bedoeld. Het grote aantal indelingsvoorbeelden werkt niet verhelderend.

Hoofdstuk IV, waarin de code-aanduiding wordt behandeld, is overzichtelijker. Naar onze mening overdrijft de schrijver hier de betekenis van wat wij zouden willen noemen de „vullingsgraad” van een codering. Schrijver verdiept zich in het probleem hoe een code te construeren waarvan zoveel mogelijk alle indicaties worden gebruikt of — wat hetzelfde is — hoe bij een gegeven omvang van het aantal te coderen objecten een zo kort mogelijke sybolenreeks voor de code-aanduiding kan worden verkregen.

Op blz. 12 van het boek constateert de schrijver,

„dat het nog al eens aangevoerde argument van werkbesparing bij kortere code-aanduidingen ons (d.i. de auteur) niet steekhoudend genoeg voorkomt om daarvan werkelijk de codegetalgrrootte afhankelijk te stellen. Het is zeer wel mogelijk, dat dergelijke „opzettelijk kort gehouden coderingen aanvankelijk goed voldoen, doch mettertijd lopen „zij althans in een levend bedrijf alle stuk voor stuk vast. Zij vervallen daarna in de „meest verwrongen volgnummersystemen en wanneer er tenslotte geen uitweg meer is, „komt men in het gunstigste geval tot corrigeren of, daar het corrigeren als regel slechts „kan worden beschouwd als uitstel van executie, tot een geheel nieuwe code. Dit alles „betekent een massa werk, hetwelk te voorkomen zou zijn geweest. Men doet dan „ook uitermate verstandig bij het opzetten van een code zich niet blind te staren op „het heden, doch men behoort ook terdege rekening te houden met de nabije toekomst „te zorgen dat men zelfs dan nog beschikt over zeer ruime reserveringen om op „alle eventualiteiten voorbereid te zijn”.

Deze passage laat niets aan duidelijkheid te wensen over. Het is echter merkwaardig, dat de lezer in hoofdstuk IV van het begin tot het eind wordt gemaand bij het coderen zo zuinig mogelijk met de symbolen om te springen. Deze waarschuwing culmineert in het propageren van een code-aanduiding die wordt verkregen door het optellen van b.v. zes getallen. Voor het decoderen is een even grote afreksom nodig. In beide gevallen moet een aantal tabellen worden geraadpleegd.

Wij vragen ons af of deze en dergelijke oplossingen voor een *bedrijfscode* geschikt zijn. In hoofdstuk V geeft de schrijver enkele zeer gedetailleerde voorbeelden van coderingen, waarbij hij zelf opmerkt, dat zij betrekking hebben op assortimenten van verwante voorwerpen „zoals wel nimmer een bedrijf zal gebruiken”. Dit lijkt ons een fundamentele tekortkoming in de opzet van het boekje: hoewel de schrijver zich voorgenomen heeft de bedrijfscodering te behandelen laat de gedachte aan een *universele codering* hem niet los en zijn betoog dwaalt telkens weer daarnaar af. Een consequente afzonderlijke behandeling van deze beide categorieën van codering zou zowel de leesbaarheid als de betekenis van het boekje ten goede zijn gekomen.

Zoals het nu voor ons ligt wil het ons voorkomen, dat de inhoud niet in overeenstemming is met de ondertitel „Handleiding ten dienste van het coderen in het algemeen en speciaal in verband met het magazijnwezen”. Wij missen erin aanwijzingen betreffende het coderen van een magazijn waarin ook nog andere artikelen dan hout-schroeven en ijzer en staal zijn opgeslagen.

Voorts zijn o.i. enkele belangrijke code-technische punten niet duidelijk uiteengezet. Zo achten wij b.v. hetgeen vermeld is omtrent de kwestie van het „verspringen” van afmetingen van bepaalde voorwerpen „om daardoor het aantal code-aanduidingen te kunnen drukken” voor niet ingewijden onbegrijpelijk. Ook wordt het de lezer niet duidelijk hoe in de practijk de grens bepaald moet worden tussen „een grote verkwisting van aanduidingsmogelijkheden” (blz. 66) en het beschikken over „zeer ruime reserveringen” (blz. 12).

Tenslotte zouden wij gaarne zien dat in een werkje als het onderhavige het *wezen* van het coderen scherper naar voren werd gebracht. Het doel van het gebruik van een codering is het bevorderen van de efficiency en daarom moet de code eenvoudig en begrijpelijk zijn, anders is het middel mogelijk erger dan de kwaal. Het codeboek, de concrete belichaming van het middel, is een onvermijdelijke complicatie van de vereenvoudiging (codering) der omschrijvingen. In het onderhavige boekje nu missen wij de behandeling van de mogelijkheid het hanteren van het codeboek te beperken door de code zodanig te construeren, dat bepaalde combinaties van symbolen door *associatie* kunnen worden geïnterpreteerd.

Geheel afgezien van het feit, dat wij niet alle opvattingen van de auteur kunnen

onderschrijven, achten wij het boekje om de hierboven genoemde redenen niet bevredigend. Niettemin bevat het — zij het zeer verspreid — vele behartigenswaardige opmerkingen en nuttige aanwijzingen. Voor de *critische* lezer die zich op coderingsgebied wil oriënteren lijkt het ons bruikbaar.

EFFICIENCY IN DE PRACTIJK, door J. van de Kieft, Uitg. Uitgeverij Schuyt N.V., Baarn, prijs f 18,75

door R. W. Starreveld

Bij het schrijven van een boekbeoordeling voor een blad als het M.A.B. wordt men soms gesteld voor de vraag wat zwaarder moet wegen: de verantwoordelijkheid tegenover de lezers die zich wellicht voor een deel door het geschrevene zullen laten leiden, dan wel het respect dat men voor iedere eerlijke arbeid en dus ook voor het schrijven van boeken moet hebben. Nu is het antwoord op die vraag in het algemeen niet moeilijk te geven. Maar in bepaalde gevallen heeft de boekbeoordelaar soms toch wel enige moeite om het juiste evenwicht tussen beide te vinden, met name wanneer van het te beoordelen boek een *pretentie* uitgaat die de kopers en lezers op een dwaalspoor zou kunnen brengen. En dat is nu — het spijt mij het te moeten zeggen — het geval met het bij de Uitgeverij Schuyt N.V. verschenen boek van J. van de Kieft, getiteld „Efficiency in de practijk”. Voor een deel ligt de verantwoordelijkheid voor de te grote pretentie bij de uitgever die het boek als een „standaardwerk” aanprijst. Zulks niettegenstaande het feit dat de schrijver zelf in het voorwoord van zijn boek voor meer diepgaande onderzoeken en in het algemeen voor meer theoretische beschouwingen verwijst naar de binnen- en buitenlandse literatuur op het gebied van bedrijfseconomie en bedrijfsorganisatie. Men zou zo zeggen: bescheidener kan het niet. Maar de pretentie van de schrijver ligt elders. Het gaat hem om de *practijk*. Nu is het mooie van de practijk dat het daar om de *nuchtere werkelijkheid* gaat. Daar vinden de meeste problemen hun *oorsprong* en daar worden alle theoretische bedenkfels *getoetst* op hun uiteindelijke waarde. Hoe aantrekkelijk om van dat gezichtspunt uit een boek te schrijven over efficiency! Wie in het onderhavige boek echter zoekt naar een nuchtere praktische probleemstelling of naar een toetsing van bepaalde efficiencymethoden of hulpmiddelen op hun praktische betekenis, komt bedrogen uit. De *practijk* is in dit boek slechts de coulisse voor het opvoeren van een *spel*, waarbij een gefingeerde werkelijkheid wordt opgevoerd die voor de leek haast niet van de echte te onderscheiden is, doch waarvan de vakman het eenzijdig en propagandistisch karakter terstond zal aanvoelen.

De draad die het verhaal loopt is die van een onderneming die wordt opgericht en tot ontwikkeling wordt gebracht. Het begint met de beschrijving van de daartoe vooraf te verrichten marktanalyse ter vaststelling van de potentiële markt. Deze marktanalyse wordt in dit geval uitsluitend door middel van een afnemersenquête uitgevoerd wat wel erg mager mag heten. De leegte wordt echter gevuld met allerlei cijfers en beschouwingen over de uitkomst van de enquête, die, daar het geheel betrekking heeft op een gefingeerd geval, de lezer slechts matig zullen interesseren. Daarna komt een gefingeerde capaciteitsplanning en een — principieel aanvechtbare — kostprijsberekening over een ander artikel, met tal van bijzonderheden die niets ter zake doen en zich aan iedere beoordeling onttrekken. Vervolgens een heel verhaal over het bouwen van een fabriek met allerlei voor de lezer niet van belang zijnde details waarbij o.a. vrij uitvoerig een bepaald type dakconstructie wordt gepropageerd. En zo gaat het volgens hetzelfde recept door. Een bonte stoet van cijfers, schema's, vaktermen en technische details trekt aan de ogen van de toeschouwer voorbij. Veel daarvan dient — om in theatertermen te spreken — voor de aankleding van het stuk. De gebruikte toneelattributen zijn — zoals gewoonlijk — alleen bedoeld om op een afstand een bepaalde illusie te wekken, doch kunnen de toets van een kritische beschouwing van dichtbij niet doorstaan. Maar de schrijver probeert de werkelijkheidsillusie zo lang mogelijk vol te houden en spreekt op apodictische wijze over verkregen verbeteringen en besparingen die zich geheel aan de beoordeling van de lezer onttrekken.

Men zal zich afvragen: „Wat is de bedoeling van dit alles?” — De leek werkelijk enig inzicht bij te brengen? Ik kan het mij niet voorstellen. Propaganda te maken voor de efficiencygedachte? Ik acht het niet uitgesloten. Maar dan is het een propaganda die zich richt tot de eenvoudigen van geest want kritische mensen zullen zich stoten aan de dilettantistische wijze waarop met allerlei problemen wordt omgesprongen. De schrijver heeft daarmee het jonge efficiencyvak geen dienst bewezen. Het is overigens met dit boek zoals Ir King in zijn beoordeling daarvan in „De Ingenieur” schrijft: „De voor zijn taak bekwame bedrijfsman vindt er niets wat hij niet weet of niet in meer

gedegen publicaties zou moeten naslaan. De geïnteresseerde leek daarentegen wordt, door hem deze proeve van de toepassing van het organisatievak als voorbeeld in handen te geven, op dwaalwegen gebracht. Het is een aanmoediging tot beunhazerij".

Tenslotte nog een vraag. Waarom heeft de schrijver nog steeds geen oplossing gevonden voor het wegnemen van de verwarring die in vrij ruime kring heerst t.a.v. zijn identiteit? Velen menen n.l. ten onrechte dat dit boek en andere publicaties van de hand van de schrijver, afkomstig zouden zijn van zijn naamgenoot, de huidige Minister van Financiën, die ook op het gebied van ons vak geen onbekende is.

Wallace Clark, DE GANTT-KAART. Een hulpmiddel voor de bedrijfsleiding. Voor Nederland bewerkt door het Raadgevend Bureau Ir B. W. Berenschot. Stenfert Kroese, Leiden, 1952, 84 blz.

door Drs J. A. Hendriks

De belangrijkste dienst die men de leiding van een bedrijf kan bewijzen, is haar een middel in handen te geven, waardoor met één oogopslag zichtbaar gemaakt wordt wat gebeurd is of gebeuren gaat.

De leiding moet, zo mogelijk, de voor haar belangrijke cijfers ter beschikking krijgen in een vorm, die haar in staat stelt ogenblikkelijk de plaatsen vast te stellen, waar de productie dreigt vast te lopen, waar de prestaties beneden de norm blijven of waar onderbezetting zich zal voordoen.

De Gantt-kaart is voor dit doel een belangrijk hulpmiddel. Door een eenvoudig en overzichtelijk systeem van lijnen, die voortdurend naast elkaar laten zien de norm en de werkelijkheid — beiden in relatie tot de tijd — wordt de opmerksaamheid van de leiding gericht op die punten in het productie-proces, die overweging en actie behoeven.

De toepassing van de uitzonderingsregel dus: de leiding moet aandacht hebben voor de plaats waar de norm niet gehaald of overschreden wordt, en niet voor het 'normale geval' (dit behoort althans het normale geval te zijn), waar aan de norm voldaan wordt.

In 1922 is in New York een boekje over dit onderwerp verschenen van de hand van Wallace Clark, bekend organisatie-deskundige († 1948).

Clark voelde zich blijkens deze publicatie, aan getrokken tot de organisatie-techniek welke door Henry L. Gantt, met behulp van lijnen-schema's, tot ontwikkeling was gebracht.

Gantt, hoewel misschien minder bekend als zijn landgenoot F. W. Taylor, was een van de pioniers op het gebied van de wetenschappelijke bedrijfsorganisatie, die door woord en geschrift een verstrekkende invloed heeft uitgeoefend op de methoden die in de practijk van het organiseren werden toegepast. Kenmerkend voor Gantt is, dat zijn methoden eenvoudig waren en direct.

Dit doel: eenvoudige hulpmiddelen te verschaffen aan de bedrijfsleiding om een betere registratie te verkrijgen van het bedrijfsgebeuren, komt ook in het werk van Wallace Clark sterk naar voren. Hoewel de Gantt-kaart oorspronkelijk slechts werd gebruikt bij het opstellen van productie-programma's voor machines in verband met de voor het beoogde werk benodigde tijd, laat de schrijver aan de hand van 46 voorbeelden zien, welke andere toepassingsmogelijkheden er nog zijn voor:

1. Arbeids- en machine-rendementskaarten,
2. Werkverdelingskaarten,
3. Voortgangscontrolekaarten.

Met behulp van deze kaarten valt onmiddellijk vast te stellen waar niet aan de normen voldaan is, hoe groot de achterstand is, wie daarvoor verantwoordelijkheid draagt, etc., maar ook kunnen door het plaatsen van codeletters de oorzaken aangegeven worden van de afwijkingen van de gestelde normen. Het zal dan blijken dat die afwijkingen zeer dikwijls niet te wijten zijn aan de prestaties van de arbeiders of aan technische storingen, maar het gevolg zijn van fouten in de organisatie.

Men kan zeer wel het enthousiasme van de schrijver voor de Gantt-kaarten delen, zonder nochtans overtuigd te zijn van de universele toepassingsmogelijkheden daarvan die de schrijver suggereert, doordat hij nergens de grenzen aangeeft. Die lijken ons o.a. daar te liggen, waar dikwijls veranderingen in de werkregeling gemaakt moeten worden. De Gantt-kaart verliest dan zeer spoedig zijn voornaamste voordeel: de overzichtelijkheid.

Buitengewoon aardig is de bedrijfsbeheerkaart, een toepassing van de Gantt-

kaart, door de schrijver ontworpen, waarop een aantal cijfers, die speciaal voor de topleiding van belang zijn — kwaliteit, verkoop, fabricage, voorraden, personeel, e.d. — in beeld worden gebracht.

Het zou een dik rapport vergen, met meer studie, om een even duidelijk beeld te krijgen, als hier in één oogopslag wordt verkregen.

Het boek heeft geen grote wetenschappelijke waarde. Dit is ook de bedoeling van de schrijver niet geweest.

Voor de bedrijfsleider die zoekt naar visuele middelen om datgene wat er in het bedrijf gebeurt op eenvoudige wijze vast te leggen, geven de modellen van de Gantt-kaarten de mogelijkheid.

Werkplaatsorders, productievoorschriften, planningkaarten en allerlei soorten rapporten behoren tot het mechanisme, waarvan de arbeidsprestaties en machinestilstandskaarten het centrale onderdeel vormen. Deze kaarten meten de prestaties van arbeiders, bazen en bedrijfsleiding.

Het komt ons voor dat de bedoeling van de schrijver — en van de vertaler — de Gantt-kaart te zien als een hulpmiddel voor de bedrijfsleiding, inderdaad verwezenlijkt wordt.

De twijfel, die men aanvankelijk voelt opkomen, of het nodig is, 30 jaar nadat de 1e uitgave in New York verschenen is, een publicatie in het Nederlands te doen uitkomen, wordt hiermede uit de weg geruimd.

Het boekje geeft een samenvatting van de vele mogelijkheden die de Gantt-kaart zonder enige twijfel biedt.

INGEKOMEN BOEKEN

J. van Dongen, Grondslagen van het dubbel-boekhouden (deel I) — uitg. *J. Muusses, Purmerend*.

A. A. Wempe, Belastingrecht voor het examen Moderne Bedrijfsadministratie en het Staatspraktijkdiploma (7de druk) — uitg. *J. Muusses, Purmerend*.

Drs A. M. Groot, Grondslagen van de mechanische administratie (5de druk) — uitg. *J. Muusses, Purmerend*.

A. A. Wempe, Sociale Wetgeving (2de druk) — uitg. *J. Muusses, Purmerend*.