

MAANDBLAD VOOR ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

ONDER REDACTIE VAN R. A. DIJKER, G. P. J. HOGEWEG, PROF. TH. LIMPERG JR., A. NIERHOFF EN H. R. REDER.

RUBRIEK REDACTEUREN: UIT EN VOOR DE PRAKTIJK: ABR. MEY EN JAMES POLAK; LITERATUUR: M. M. DEEN Jr. EN G. J. JACOBS; BESLECHTE GESCHILLEN: Mr. A. E. J. NYSINGH; — UIT HET BUITENLAND: J. E. ERDMAN, JAC. H. KRAMER EN C. J. MEIJER — EFFICIËNTIE: L. POLAK

MEDEWERKERS: H. J. VAN ARKEL, PROF. Mr. Dr. H. W. C. BORDEWIJK, J. P. CROIN, Mr. P. J. DAM, E. VAN DIEN, TH. A. DYRBYE Jr., W. H. ELLES, G. W. FRESE, PROF. Dr. Ir. J. GOUDRIAAN Jr., Dr. W. J. HARTMANN, LEONARD JACOBS. S. KONIJN, R. KUIJPER, J. PAARDEKOOPEL, — PROF. Dr. N. J. POLAK, J. C. SPANGENBERG, J. E. SPINOSA CATTELA, J. F. STARKE, Dr. A. STERNHEIM, PROF. J. G. CH. VOLMER —

SECRETARIS DER REDACTIE - C. VERWEY | UITGEVER: J. MUISSES - PURMEREND
TESSELSCHADESTR 15 - AMSTERDAM, TEL. 26600 | TELEFOON 77 - GIRO No. 15062

DE COPIE VAN INGEZONDEN BIJDAGEN WORDT NIET TERUGGE-
GEVEN. - NADRIJK IS GEORLOOFD. ZOO DE BRON WORDT GE-
NOEMD. - BOEKEN TER RECENSIE EN ALLE ANDERE STUKKEN
VOOR DE REDACTIE ZENDE MEN AAN DEN SECRETARIS.

VERSCHIJNT MAANDELIJKS, BEHALVE IN DE MAAND AUGUSTUS.
ABONNEMENT PER JAAR F 10.—. FRANCO PER POST F 10.24. BUITEN-
LAND F 10.60. MEN ABONNEERT ZICH VOOR DEN GEHEELEN
JAARGANG

INHOUD

Administratieve arbeidsvoorbereiding in verband met loon- en materiaalverantwoording in de industrie	Blz.	17
door H. Munnik		
Nieuwe richtlijnen voor het bedrijfsleven	„	21
door C. Verwey		
Internationaal Accountantscongres 1926	„	24
De laatste werkdag, door L. Polak		
Beslechte geschillen	„	27
Red. Mr. A. E. J. Nysingh		
Huur en kooprecht		
Uit en voor de praktijk	„	30
Red. Abr. Mey en James Polak		
Uitwerking en beoordeeling vraagstuk No. 31 (Con- trôle van een betonbouwonderneming)		
Vragenbus	„	32
Vraag No. 11: Ingekochte aandelen op de Effecten- rekening		
Boekbeoordeeling	„	32
Toelichting op de Voorschriften betreffende de inrich- ting der boekhouding van de ontvangers der gemeen- ten, bewerkt door W. Wagenaar, H. D. G. Groeneveld en N. L. Reuvecamp, door Prof. Th. Limperg Jr. — De Ondernemingsvormen van R. Liefmann, vertaald door A. C. V. Schülinc, door Prof. Th. Limperg Jr. — Het Betalingsverkeer van J. F. Holkema Kohl, door Prof. Th. Limperg Jr.		
Ontvangen boekwerken	„	32

ADMINISTRATIEVE ARBEIDSVOORBEREIDING IN VERBAND MET LOON- EN MATERIAALVERANT- WOORDING IN DE INDUSTRIE

Op het ten vorige jare te Amsterdam gehouden Internatio-
naal Accountantscongres werd er door een der Engelsche spre-
kers de aandacht op gevestigd, dat de accountant zorgvuldig
moet toezien, dat zijn arbeid niet verstart in uitsluitend toe-
zicht op- en inrichting en beoordeeling van de administratieve
verantwoording van verschillende waarden in het bedrijf, maar
dat zijn opmerkzaamheid ook zeer speciaal moet worden ge-
trokken door de administratieve problemen, die direct samen-

hangen met de productie zelve, m.a.w. door die problemen,
waarvan de oplossing een goeden loop van het productieproces
verzekert.

Reeds eerder werd deze opmerking hier te lande bij verschil-
lende gelegenheden door vooraanstaande vakgenooten geuit,
terwijl de oplossing der hierbedoelde vraagstukken reeds gerui-
men tijd de aandacht bezig hield. Meerdere artikelen omtrent
deze materie verschenen bereids in de vakliteratuur. Ik verwijs
hier meer speciaal naar het artikel van den heer *L. Polak* „Over
productiecontrôle met behulp van planborden”, in den loop van
het jaar 1925 in dit blad gepubliceerd.

Stelt de oplossing der vraagstukken, die zich voordoen bij
de administratieve verantwoording van loonen en materialen,
hier en daar den accountant voor grootere of kleinere moeilijk-
heden, de beoordeeling der problemen in het productieproces,
waaraan de accountant van den nieuweren tijd zich niet vermag
te onttrekken, plaatst hem voor een in verhouding belangrijk
groot aantal kwesties, welke in gecompliceerdheid vaak die
der boekhoudkundige verantwoording overtreffen.

Onderstaand artikel bedoelt dan ook slechts de kwestie der
administratieve verantwoording van loonen en materialen, ge-
combineerd met de administratieve arbeidsvoorbereiding, onder
de oogen te zien, zonder de pretentie te hebben, de zich hierbij
voordoeende vraagstukken geheel tot oplossing te brengen.

Als vanzelf valt dit betoog uiteen in:

- de administratieve arbeidsvoorbereiding;
- de administratieve verantwoording van loon en materiaal;
- de combinatie van beide punten met de daaraan verbonden voordeelen.

Als handleiding om het hier genoemde onderwerp meer spe-
ciaal van de praktische zijde te bezien, werd door mij ten voor-
beeld genomen een fabriek met „stuk” productie, die alleen
volgens opdracht fabricceert. Geen twee bestellingen zijn geheel
gelijk, doch verschillende onderdeelen worden in serie aange-
maakt, daar een vrij belangrijk aantal onderdeelen voor alle
orders gelijk zijn.

A. DE ADMINISTRATIEVE ARBEIDSVOORBEREIDING

Arbeidsvoorbereiding is er in elke fabriek. Allerlei werkzaam-

heden kunnen daaronder worden gerangschikt; ook administratieve arbeidsvoorbereiding vindt vrijwel in elke eenigermate behoorlijk geleide fabriek plaats. De in dit artikel bedoelde arbeidsvoorbereiding echter heeft speciaal tot onderwerp de leiding van den gang der productie te doen geschieden van uit een centraal punt, n.l. de technische fabrieksleiding, en deze leiding dus niet te laten afhangen van de omstandigheden of het ingrijpen der afdelingschefs.

En dan moet mij van het hart, dat wij in deze in ons land nog sterk ten achter zijn. Zelfs in vele groote fabrieken heerscht nog het systeem, dat, bij het vrijkomen van machines en arbeiders van eenig werk, andere arbeid wordt aangewezen uit het geheugen of uit losse aantekeningen der verschillende bedrijfsleiders.

In vele gevallen komt het voor, dat, wanneer de arbeid voor een groot deel gereed is en tot montage van het geheel wordt overgegaan, dat eerst dan blijkt, dat verschillende onderdeelen nog mankeeren en andere zelfs dubbel zijn aangemaakt. Een goed geordend systeem, waardoor het bovenstaande voorkomen wordt, ontbreekt nog in zeer vele fabrieken in ons vaderland en ook daarbuiten.

Achtereenvolgens zal ik trachten aan te toonen hoe een goede arbeidsvoorbereiding in toepassing wordt gebracht, n.l. bij de bespreking van:

- a. Diagrammen;
- b. Speciaal gereedschap;
- c. Secretariaat van den Technischen Dienst.

DIAGRAMMEN

Bij het binnenkomen van een opdracht wordt van deze opdracht direct door de bedrijfsleiding een „arbeidsdiagram” gemaakt, een z.g. „Hoofddiagram”; d.w.z. op een daartoe speciaal ingericht vel papier wordt aangegeven:

- 1e. uit welke normaal voorkomende onderdeelen de order is samengesteld;
- 2e. welke materialen moeten worden gebruikt, om de voor deze orders speciaal benodigde onderdeelen te vervaardigen;
- 3e. welke opeenvolgende bewerkingen benodigd zijn, om respectievelijk de sub. 1 bedoelde onderdeelen te monteeren en de sub. 2 genoemde te fabricceeren en daarna in het geheel op te nemen;
- 4e. welke aanvullende materialen bij de montage der sub. 1 en 2 genoemde onderdeelen noodig zijn.
- 5e. de nummers der teekeningen, waardoor de diverse onderdeelen worden getypeerd.

Van de normaal voorkomende onderdeelen wordt nagegaan, of deze in voorraad zijn en zoo niet, dan worden daarvoor afzonderlijke arbeidsdiagrammen uitgeschreven, z.g. „Onderdiagrammen”, waarop al het benodigde materiaal en de te verrichten werkzaamheden zeer gedetailleerd zijn vermeld. Het zal in de praktijk dikwijls voorkomen, dat van deze soort onderdeelen reeds diagrammen bestaan, zoodat deze kunnen worden gebezigd. Daarom wordt van deze „Onderdiagrammen”, direct na het uitschrijven, een zeker aantal door blauwdruk vermenigvuldigd, terwijl door registrceering dezer blauwdrukken direct kan worden nagegaan, of reeds een diagram aanwezig is.

Elk van deze diagrammen heeft betrekking op een vaststaande eenheid van het te fabricceeren onderdeel en niet op het aantal, voor een bepaalde opdracht benodigd. Deze diagrammen nu worden op het kantoor van de bedrijfsleiding tegen den muur opgehangen, nadat op elk dezer diagrammen een aparte strook is bevestigd, vermeldende ordernummer, te fabricceeren hoeveelheid, tekeningnummers en datum.

Door het plaatsen van gekleurde punaises op het diagram

wordt nu aangegeven den stand der werkzaamheden; wanneer b.v. de instructie tot het in bewerking geven van een bepaalde order met geel wordt aangeduid, wordt het in bewerking zijn met rood aangegeven, en is de bewerking gereed, dan wordt de roode punaise door een blauwe vervangen.

Door middel dezer punaises op de „Hoofddiagrammen” verkrijgt de fabrieksleiding een overzichtelijk gegeven van den stand der werkzaamheden.

Op de „Onderdiagrammen” wordt met soortgelijke punaises aangegeven:

- a. het al of niet aanwezig zijn van materiaal; wanneer b.v. het benodigde materiaal aanwezig is, wordt een roode, wanneer het materiaal besteld is, een gele, en wanneer het materiaal nog besteld moet worden, een zwarte punaise geplaatst;
- b. de stand der werkzaamheden; door plaatsing van b.v. een zwarte punaise met wit arbeidersnummer wordt aangegeven, welke bewerking onderhanden is en door wien er aan gewerkt wordt.

Van dit soort punaises mag slechts één exemplaar per arbeider bestaan. De witte punaises met zwart arbeidersnummer duiden aan, dat de bedoelde arbeider het werk heeft onderbroken.

Wanneer het aantal diagrammen een zoodanigen omvang zou verkrijgen, dat de muuropervlakte van het kantoor van den Technischen Dienst ontoereikend zou zijn tot het plaatsen dezer diagrammen, dan kan op zeer eenvoudige wijze daaraan worden tegemoet gekomen door aan den muur draaibare borden aan te brengen, waarvan beide zijden voor de bevestiging der diagrammen kunnen worden gebruikt. Naar believen kan op deze wijze de plaatsruimte worden uitgebreid.

SPECIAAL GEREEDSCHAP

In verschillende fabrieken doet zich het geval voor, dat aan bepaalde bewerkingen niet kan worden begonnen, omdat het speciaal daarvoor benodigde gereedschap niet aanwezig is. Daarom wordt bij het maken van het diagram direct aangegeven, welk speciaal nog te fabricceeren gereedschap bij het uitvoeren der opdracht noodig is. Door het plaatsen van spelden met gekleurde koppen op het diagram wordt dan tevens aangegeven, of dit gereedschap reeds in aanmaak is of wel aan de gereedschapmakerij in fabricage moet worden gegeven. De werkmeester behoeft zich dan niet steeds uit het hoofd rekenschap te geven van het al of niet voorhanden zijn van het benodigde speciale gereedschap, doch kan met één oogopslag op het diagram waarnemen, wat er gemaakt moet worden. Het spreekt vanzelf, dat een dergelijk systeem, mits goed doorgevoerd, de veelomvattende taak van den werkmeester in een groote fabriek beduidend kan verlichten.

SECRETARIAAT VAN DEN TECHNISCHEEN DIENST

Na het voorgaande behoeft het geen betoog, dat de samenstelling dezer diagrammen uitsluitend en alleen vanuit één centraal punt, hier genoemd „Secretariaat van den Technischen Dienst”, moet geschieden en dat dit Secretariaat ten alle tijde op de hoogte zal moeten zijn van den aanvang en het beëindigen der in de fabriek verrichte werkzaamheden. Dit kan op eenvoudige wijze geschieden door de hiervoor genoemde strook, die aan de diagrammen wordt bevestigd. Deze strook is door een verticale perforatielij in twee deelen verdeeld, op elk der beide deelen staan de zelfde gegevens vermeld. Bij het aanvangen van het werk wordt het eerste gedeelte afgescheurd en aan het „Secretariaat van den Technischen Dienst” overhandigd als bewijs, van het in bewerking gaan der order. Bij het beëindigen der werkzaamheden wordt het diagram van den

muur genomen en opgeborgen, het tweede deel van de strook gaat dan terug naar het Secretariaat en dient als signaal van de voltooiing der order.

In combinatie met de plaatsing der hiervoor genoemde punaises verkrijgt, door het bovenstaande, de fabrieksleiding een overzichtelijk gegeven van den stand van het werk in de fabriek en kan zoodoende hare maatregelen treffen bij het niet spoedig genoeg gereedkomen of in bewerking gaan van fabrieksorders.

B. DE ADMINISTRATIEVE VERANTWOORDING VAN LOON EN MATERIAAL

MATERIAALBONS

Aan de hand van de hiervoor genoemde diagrammen worden nu direct bij het ontvangen der order de materiaalbons uitgeschreven in triplo. Deze bons zijn samengevoegd in een z.g. bonboekje. De origineele materiaalbons (kaart) wordt met de eerste copie uitgescheurd, terwijl de tweede copie, die niet geperforeerd is, in het boekje achterblijft. De materiaalkaart gaat nu als geleidekaart met het materiaal de fabriek in, terwijl de eerste copie dient als bon, waartegen het magazijn afgeeft. In de fabriek kan dus nimmer materiaal aanwezig zijn zonder de daarbij behorende geleidekaart. Zooals hiervoor reeds opgemerkt, worden de materiaalkaarten geschreven eventueel reeds lang voor de desbetreffende order in bewerking gaat. De kaarten met de eerste copie worden nu in een reservebak, waarop ik sub. C. nog terugkom, gereedzet. Moet nu het materiaal de fabriek in om in bewerking te worden genomen, dan wordt door den Technischen Dienst de geleidekaart met de eerste copie en de later te behandelen loonkaart afgegeven.

Terstond wordt nu het desbetreffende diagram hiermede in overeenstemming gebracht door verwijdering der gele punaise en door het plaatsen van een roode. Tegen overgave van de eerste copie geeft de magazijnmeester het gevraagde materiaal af, dat verder in de fabriek door de geleidekaart gedekt blijft. Degene, die het materiaal onder zijn berusting heeft, is verantwoordelijk, dat de juiste hoeveelheid door de materiaalkaart vermeld, aanwezig is.

Is de arbeid gereed, dan ontvangt de opvolgende afdeling het materiaal met de geleidekaart en teekent de loonkaart van den voorganger af voor ontvangst zowel van materiaal als van begeleidende kaart. Teneinde te verzekeren, dat de geleidekaart (materiaalkaart) steeds bij het materiaal aanwezig blijft, wordt geen loonkaart afgegeven voor een opvolgende bewerking dan op vertoon van de desbetreffende materiaalkaart.

De afdeling, die de laatste bewerking verricht heeft, levert het product aan het magazijn af, waar de loonkaart van den- gence, die de eindbewerking verrichtte, afgeteekend en het product met de geleidekaart in ontvangst genomen wordt.

Wanneer iemand in de fabriek verschillende materialen onder zijn berusting heeft voor eenzelfde order, (welke onderdeelen hij b.v. moet monteeren) dan heeft hij ook meer dan één geleidekaart. Het kan voor den werkmán bezwaarlijk zijn al deze geleidekaarten bijeen te houden. Ten einde echter dit bezwaar te ontgaan en daardoor ook de mogelijkheid van zoekraken te verkleinen worden z.g. collectieve materiaalkaarten ingevoerd. De desbetreffende werkmán vraagt op grond van zijn origineele kaarten aan den Technischen Dienst een collectieve kaart. Deze Technische Dienst laat één kaart bij het werk en zet op den achterkant dier kaart de nummers der kaarten, die ingenomen worden met een kleine omschrijving van de hoeveelheid en de soort van het materiaal, dat de ingehouden kaart vertegenwoor-

digde. Op de voorzijde der ingehouden kaart wordt het nummer geplaatst van de kaart, die bij het materiaal aanwezig blijft (collectieve kaart).

Teneinde het mogelijk te maken, dat door een arbeider van een gedeeltelijk gereed gekomen order, bestaande uit een aantal stuks van eenzelfde onderdeel, reeds voltooide exemplaren kunnen worden doorgegeven ter volgende bewerking, zijn z.g. „Splitsingskaarten” ingevoerd. Wanneer een arbeider b.v. de helft van zijn werk moet doorgeven, dan laat hij op den Technischen Dienst zijn geleidekaart omwisselen in twee splitsingskaarten, waarop vermeld staat, welk materiaal deze kaarten begeleidt, het nummer van de origineele kaart en de hoeveelheden waarin is gesplitst. De origineele kaart wordt nu ingehouden en bij het diagram opgehangen, wachtend tot de splitsingskaarten terugkomen. De arbeider behoudt nu een kaart, waarop vermeld staat de hoeveelheid, waar hij verantwoordelijk voor is, en geeft de andere kaart door ter begeleiding van het verder gaande materiaal.

Natuurlijk kunnen deze splitsingskaarten weer worden ingewisseld voor de origineele, zoodra het werk weer tot elkaar gekomen is.

LOONBONS

Ook de loonbons (loonkaarten) worden vooruit klaar gemaakt. De loonkaarten zijn alle doorlopend genummerd, evenals de zich daarachter bevindende copie. Een uitscheurbare copie is niet noodig, aangezien geen uitgifte door het magazijn hoeft plaats te hebben. Wel bevindt zich aan de loonkaart een souche, die bij afgifte van de loonkaart wordt afgescheurd en het bewijs is, dat de werkmán, wiens nummer hierop is ingevuld, aan een bepaalden arbeid bezig is. Van deze souche wordt het diagram (met punaises) bijgewerkt en daarna wordt de souche in een rek, waarin iedere arbeider een nummer heeft op het nummer van den desbetreffenden werkmán geplaatst, totdat de kaart bij den Technischen Dienst terugkomt. Bij het inleveren van de loonkaart zelve, wordt de souche uit het rek genomen en vernietigd, wanneer de arbeider met zijn bewerking gereed is gekomen, en aan de loonkaart gehecht, ingeval hij het reeds begonnen werk moest afbreken.

Vervolgens wordt nu de afgebroken kaart, waaraan de souche bevestigd is, in het arbeiderskaartenrek op het desbetreffende arbeidersnummer gezet en op het diagram de witte punaise met zwart arbeidersnummer geplaatst. Nadat nu het diagram weer in overeenstemming met den stand van het werk is gebracht, kunnen de „af”-kaarten (loonkaarten van beëindigd werk) doorgegeven worden naar de looncalculatie, en worden de „onderbroken”-kaarten in het rek geplaatst op het nummer van den arbeider, die af moest breken. Het loon dezer „onderbroken kaarten” wordt bij wijze van voorschot uitbetaald.

Zooals reeds werd opgemerkt, mag door den Technischen Dienst geen loonkaart worden afgegeven, wanneer niet de desbetreffende materiaalkaart kan worden getoond. Voorts mag geen „af”-loonkaart aangenomen worden en wordt ook geen loon uitbetaald, of de kaart moet afgeteekend zijn voor ontvangst van het desbetreffende halffabrikaat, hetzij door de opvolgende afdeling, hetzij door het magazijn.

De koppeling der loon- en materiaalkaart beoogt te verkrijgen een grootere zekerheid:

- 1e. voor het niet wegraken der geleidekaart, aangezien zonder vertoon der geleidekaart geen loonkaart kan worden verkregen;
- 2e. voor het spoedig doorgeven van het afgewerkte materiaal aan de volgende afdeling, aangezien de werkmán geen nieuwe loonkaart kan krijgen, of de oude kaart moet inge-

leverd zijn, terwijl deze oude kaart niet in ontvangst wordt genomen, tenzij afgeteekend door de opvolgende afdeeling.

Het doel van de afteekening der loonkaart is niet het constateeren, dat de bewerking naar behooren geschiedde, doch uitsluitend het vaststellen, dat het materiaal van de eene hand in de andere is overgegaan. Voor het constateeren, dat een arbeid naar behooren is verricht, zal de loonkaart steeds worden afgeteekend door den „afdeulingsbaas”, die dan tevens het aantal werkuren er op invult. Alle verantwoordelijkheid is op dezen „afdeulingsbaas” gelegd, doordat de inlevering der oude en het halen der nieuwe kaarten steeds door hem persoonlijk moet geschieden.

RECAPITULATIESTATEN MATERIAAL

Reeds eerder werd er door mij op gewezen, dat de uitscheurbare copie van de materiaalkaart wordt gebezigd voor de afgifte van het magazijn. Deze copiën komen den dag na de afgifte naar den Technischen Dienst terug, waar de eenheidsprijs van het desbetreffende materiaal wordt ingevuld. De Kostprijsafdeeling rekent nu den totaalprijs uit, en recapituleert de verschillende bons op kostprijsstaten der diverse orders. Om zeker te zijn, dat alle afgegeven bons terugkomen, worden de retourgekomen bons vergeleken met de achtergebleven vaste copie van de materiaalkaart, terwijl tevens de op den recapitulatiestaat voorkomende posten vergeleken worden met de uit de fabriek binnenkomende materiaalkaarten.

Eenmaal per maand worden de recapitulatiestatens opgeteld en gerecapituleerd, waardoor het totaal van het in een bepaalde maand afgegeven materiaal wordt verkregen. Het verkrijgen van dit cijfer moet daarom van zooveel gewicht worden geacht, omdat dit totaal aan het opmaken van de hierna te noemen maanbalansen kan worden dienstbaar gemaakt.

RECAPITULATIESTATEN LOON

Ook voor het verwerkte loon worden recapitulatiestatens gehouden, waaromtrent vrijwel hetzelfde valt op te merken als hiervoor van de materiaalstatens is gezegd, tenminste wat betreft de statens zelf.

De bijwerking geschiedt van de „af”-loonkaarten. Iederen morgen worden de „af”-kaarten van den vorigen dag uitgerekend en geboekt op bovengenoemde statens. Eenmaal per maand worden ook deze statens opgeteld en gerecapituleerd. Het totaal van deze recapitulatie wordt vergeleken met het in een bepaalde maand uitbetaalde productieve loon. Het spreekt van zelf, dat bij de boeking van het uitbetaalde loon rekening moet worden gehouden met het loon, dat betrekking heeft op nog niet beëindigd werk. De uitbetaling van het laatstbedoelde loon moet dan ook, zooals reeds werd opgemerkt, als voorschot worden beschouwd.

Door vergelijking der postens dezer loonrecapitulatiestatens met door de Loonafdeeling opgemaakte arbeidersweekkaarten wordt zekerheid verkregen, dat de boekingen op de juiste orders geschieden.

MAGAZIJN EN DEPOT-MAGAZIJN

Ik acht mij ontslagen van den plicht, in dit verband een beschrijving te geven van den loop van den magazijndienst, die als bekend mag worden verondersteld. Ik volsta met er op te wijzen, dat in het magazijn alleen het afgewerkte product wordt opgenomen en dat eventueel slechts gedeeltelijk afgewerkte fabriekaten in een z.g. „Depôt-Magazijn” worden ondergebracht.

Wanneer een werkmans een bepaalde bewerking moet onderbreken, mag het desbetreffende materiaal niet in de fabriek

blijven, maar moet met de desbetreffende geleidekaart in een afzonderlijk „Depôt-Magazijn” worden ondergebracht. Door dit magazijn geheel afzonderlijk te houden, wordt een beter overzicht verkregen van het totaal der onderbroken werkstukken.

Het behoefl geen betoog, dat de fabrieksleiding er op bedacht moet zijn, het aantal onderbroken werkstukken zoo klein mogelijk te houden.

Het zal zaak zijn, er op te letten, dat alles, wat voor het magazijn bestemd is, ook in het magazijn komt. Het is echter niet onwaarschijnlijk, dat een belangrijk deel der in de productie zijnde onderdeelen terstond benodigd is voor een onderdeel van een andere in bewerking zijnde order. In dat geval kan dit halffabrikaat in de fabriek blijven en behoefl niet eerst bij het magazijn te worden ingeleverd. De arbeider moet dan de geleidekaart van dit onderdeel naar die van de order, waaraan hij werkt, door den Technischen Dienst doen verwijzen. Daartoe schrijft de Technische Dienst het nummer der geleidekaart van het onderdeel, dat niet op het magazijn is ingeleverd, achter op de geleidekaart van de order, waarin het verwerkt wordt, met bijvermelding van het oude ordernummer, en een kleine omschrijving. De Technische Dienst houdt dan de kaart van dat onderdeel in en noteert: „Overgegaan op order No...”. Duidelijkheidshalve wordt nu ook de overgang van het eene ordernummer op het andere op het diagramstrookje genoteerd.

De Kostprijsafdeeling sluit nu de afgelopen order af en belast de nieuwe order.

Heeft de overgang naar een andere order slechts voor een deel plaats, dan spreekt het van zelf, dat deze overgang slechts geschieden kan, nadat eerst de geleidekaart van dit onderdeel gesplitst is. De eene splitsingskaart wordt nu ingehouden, nadat hierop eerst de overgang vermeld is en aan het diagram bevestigd, totdat ook de andere splitsingskaart binnenkomt, waarna het diagram van den muur kan worden genomen.

De Kostprijsafdeeling handelt met de splitsingskaart, ten opzichte van de nieuwe order, als met elke normale materiaalkaart.

C. DE COMBINATIE A. EN B.

Onder de lezers van dit blad zal er wel niemand worden gevonden, die niet overtuigd is van het nut der loon- en materiaalverantwoording, terwijl zeer velen met mij overtuigd zullen zijn van het nuttig effect, dat met een goede administratieve arbeidsvoorbereiding kan worden bereikt. Doch eerst, wanneer deze beide punten organisch verbonden worden, kan het daaraan bestede werk efficiënt worden geacht.

Als hoofdvoordeel dezer organische binding treedt dan onmiddellijk naar voren het feit, dat het op tijd gereedkomen van een maanbalans niet alleen de goede werking der administratie doet uitkomen, doch tevens den goeden gang der arbeidsvoorbereiding en der productie. Immers, wanneer de werking der hiervoor geschetste diagrammen niet normaal is, kan ook de loon- en materiaalverantwoording niet behoorlijk tot stand gebracht worden en dus evenmin de geheel langs automatische weg verkregen gegevens voor de maanbalans.

Het behoefl geen betoog, dat juist het groote voordeel gelegen is in het verkrijgen der gegevens voor laatstgenoemd verantwoordingsstuk op geheel automatische wijze, terwijl elk noodzakelijk persoonlijk ingrijpen op een leemte in het systeem wijst, welke leemte moet worden ondervangen om tot een geheel sluitend systeem te geraken.

De koppeling van de hierboven besproken op zichzelf belangrijke onderdeelen der administratie dwingt de fabrieksleiding aan beiden dezelfde mate van aandacht te besteden, terwijl de praktijk leert, dat juist in tijden van groote drukte, waarin

zeer speciaal de arbeidsvoorbereiding van overwegend belang is, deze anders het eerst voor verwaarloozing in aanmerking komt. Het hiervoor geschetste systeem noodzaakt echter de technische leiding ook ten tijde van overgrootte drukte tot het regelmatig doen bijhouden van de hierboven genoemde administratieve bescheiden op de aangegeven wijze, hetgeen niet ongestraft kan worden nagelaten.

Naast het hiervoor genoemde punt treden echter nog meerder min of meer belangrijke voordeelen naar voren, op enkele waarvan ik hieronder nog de aandacht vestig.

GEREED ZETTEN VAN LOON- EN MATERIAAL- KAARTEN

Wanneer een diagram aan den muur is gehangen en voorzien van punaises ten teken van de reserveering van het materiaal, kan aan de eerste bewerkingen, waarvoor het materiaal aanwezig is, worden begonnen. De materiaalkaarten (geleidekaarten) worden nu met hare copie achter de desbetreffende eerste bewerkingskaart (loonkaart) bevestigd en in een sorteerbak gezet, welke bak gesplitst is naar de verschillende soorten van bewerkingen.

Eveneens worden, wanneer de Technische Dienst bericht ontvangt van de aankomst in magazijn van bestelde materialen, materiaal- en loonkaart voor de eerste bewerking in deze sorteerbak gereedgezet.

Wanneer nu bepaald is, aan welk werk het eerst moet worden begonnen en door wien dit zal geschieden, dan kunnen deze kaarten in het arbeidersrek op het nummer van den persoon, die het werk moet doen, klaar worden gezet om te worden afgegeven, zoodra diens in onloop zijnde loonkaart ingeleverd wordt.

Eveneens is het binnenkomen van „af“-loonkaarten het sein, dat aan nieuwe bewerkingen kan worden begonnen. Degene, die de aanwijzingen op het diagram, naar aanleiding van het binnenkomen eener „af“-kaart wijzigt, kan tegelijkertijd zien, of nog een volgende bewerking gedaan moet worden. Is dit het geval, dan zoekt hij de desbetreffende loonkaart op en zet die in den sorteerbak op de afdeling gereed.

Op deze wijze wordt verkregen, dat een werkmans niet op volgend werk hoeft te wachten, maar dat hij steeds de voor hem bestemde kaart op zijn nummer gereed vindt, wat een niet te onderschatten voordeel is, wanneer een groot aantal werklieden in een fabriek zijn geëmployeerd.

RESERVEERING VAN MATERIAAL

Wanneer door de fabriek bestellingen van materiaal naar buiten worden gedaan, geschiedt deze bestelling door middel van bestelbons, die in meerdere exemplaren worden uitgeschreven. Van één dier doorslagen, die voor den Technischen Dienst is bestemd, wordt op de desbetreffende magazijnkaart de kolom „In Bestelling“ ingevuld, terwijl dan op dien doorslag wordt aangegeven het nummer van de magazijnkaart. Deze magazijnkaarten zijn in numerieke volgorde opgeborgen, terwijl een kaartenklapper het opzoeken der artikelen vergemakkelijkt.

Wanneer de materiaalkaarten zijn uitgeschreven, passeeren deze eerst den Administratieven Magazijndienst, die op de Voorraadkaarten aantekening houdt in de kolom „gereserveerd“ van het feit, dat een zekere hoeveelheid benodigd is voor een bepaalde order. Naar aanleiding van deze reserveering heeft het plaatsen van punaises op de diagrammen plaats en stelt de magazijnmeester voor, om de verschillende artikelen te bestellen.

Door deze reserveering ook te doen geschieden op de maga-

zijnkaarten van het halffabriekaat is het mogelijk, direct te constateeren, of de gewenschte onderdeelen uit het magazijn kunnen worden betrokken dan wel, of zij op een fabrieksorder moeten worden aangemaakt. De aanmaakorder wordt dan eveneens op de voorraadkaarten van het heel- en halffabriekaat genoteerd. Door deze reserveeringen is het mogelijk, dat gelijke onderdeelen, benodigd voor verschillende opdrachten, op één fabrieksorder kunnen worden gefabriceerd.

Tenslotte wil ik er nog de aandacht op vestigen, dat het bij een goede inrichting van het diagramformulier mogelijk is, door middel van doorschrift van dit diagram tevens de hiervoor genoemde loon- en materiaalkaarten te verkrijgen, zoodat het schrijven er van geheel achterwege kan blijven, wat een niet onbelangrijke werkbesparing kan worden genoemd.

Ik meen in het bovenstaande de voornaamste richtlijnen te hebben aangegeven, waarlangs het gestelde doel kan worden bereikt. Mocht deze korte schets bijdragen tot het wekken van meerdere belangstelling voor deze materie en tot meer algemeene toepassing van een uiterst belangrijke methode ter verkrijging van een goeden gang van het productieproces in de fabriek en een getrouwe afspiegeling daarvan in de administratie, dan zal aan de bedoeling van schrijver dezes zijn voldaan.

H. M.

NIEUWE RICHTLIJNEN VOOR HET BEDRIJFSLEVEN

(Vervolg)

De ontwikkelingsgeschiedenis der Ford Motor Company is van een diepe symbolische beteekenis. Hier heeft men met de eerste proefneming op groote schaal te doen om aan het dilemma te ontkomen, dat de bijzondere financieringsmethode der kapitalistische bedrijfshuishouding met zich brengt, de methode, die tot nu toe heeft geheerscht en tot een versplintering der bedrijfsleiding heeft geleid, die weder een voor dezen tijd te onzekere leiding der volkshuishoudelijke ontwikkeling tengevolge heeft.

Het „kapitalisme“ zal niet door het „socialisme“ worden afgelost, dat zijn slechts woorden. Wel echter zal er in de Europeesche industrie een belangrijke verandering van haar organisatorischen bouw moeten plaats vinden in overeenstemming met de structuurveranderingen der wereldhuishouding, die plotseeling Amerika als „überlegen“ bedrijfsfactor hebben ingeschakeld. Dit is geen zaak van klassenstrijd meer, doch een vraag van praktische organisatie, welke slecht door deugdelijken arbeid is op te lossen. Het gaat hier om de vorming van een algemeen nieuwen zakenstijl, zowel voor het private als voor het publieke leven, waarin het beginsel der hoogste economie heerscht. Het leven zelf verliest daarbij niets, het wordt slechts zuiverder gericht en van onnoodige Tand bevrijd.

De schrijver is, zooals reeds is gebleken, geen vriend van de N.V., welke vorm zich in Duitschland naar zijn zeggen, sedert den oorlog bijzonder heeft ontwikkeld en lijnrecht in strijd is met het belang van een praktische en doelbewuste zakenleiding. De vorm van de G.m.b.H. en die der Kommanditgesellschaft werden verlaten en men ging tot den logst denkbaren vorm voor een onderneming, de N.V., over. Vergeleken met de Amerikaanse ondernemingen onderscheiden de Duitsche zich toch op zich zelve reeds door een te grooten „Wasserkopf an Verwaltung“. Het bestuursapparaat is omslachtig en duur en maakt het in de meeste gevallen onmogelijk maatregelen te nemen voor een grootere tijdsruimte („auf lange Sicht“). In 't