

*B. Tesch og G. Weman: Handelens Rationalisering. Nogle tekniske Studier i Lager- og Ekspeditionsarbejde. Udg. af Provinshandelskammeret. G. E. C. Gads Forlag, Kbhvn. 1947. 99 Sider. Kr. 3,75.*

»Handelens rationalisering« hedder en lille bog, skrevet af to svenske ingeniører B. Tesch og G. Weman og oversat til dansk og udgivet af Provinshandelskammeret. Bogen beskæftiger sig, som det siges i indledningen, med de enkelte engrosvirksomheders rationaliseringsproblem — og ikke, som titlen ogsaa kunde angive, den mere erhvervsmæssige rationalisering, som efter forfatternes mening klares af konkurrencen. Det hedder her: »Spørgsmaalet gælder ikke, hvad man i den almene praktiske debat ofte kalder »unødvendige« mellemed. Virkelige »unødvendige« mellemed renses ud af konkurrencen«. Ja, var det saa vel i tider som disse!

Bogen skal ikke være nogen haandbog; men en igangsætter og appetitvækker. Bogen opfylder dog næppe i højere grad dette formaal, men følger desværre den efterhaanden ret gængse form for bøger om rationalisering, der, i stedet for at trænge bag om problemet rationalisering, springer direkte ind i problemet og, under henvisning til pladshensynet, giver det en ret overfladisk behandling og fylder mellemrummene ud med en række selvfølgeligheder. Vi tror ikke rigtig, at dette vil bide paa den nøgterne købmand, og det er for saa vidt trist; thi bogen rummer en stor sandhed, naar den siger, at »det er ikke længere tilstrækkeligt bare at »købe« og »sælge«; diskussionen maa omfatte hele distributionsforløbet«.

I afsnittet om en plan for rationaliseringen mangler helt angivelse af planen; det giver kun en række tilfældige bemærkninger om nogle af rationaliseringens bestanddele. Havde det ikke været rimeligt at tage udgangspunkt i hele den driftsøkonomiske side af problemet, at finde og opstille et grundlag for en omkostningsanalyse og en effektiv ydelsesstatistik. Det har betydning, ikke blot for studierne af de lokalemæssige forhold og metodestudierne, men for ledelsen og styringen af hele distributionsforløbet, og det er maaske netop det vigtigste i en rationalisering af en handelsvirksomhed. Hele rationaliseringen af selve ordre ekspeditionen er slet ikke omtalt, men man forudsætter ganske roligt, at selve ekspeditionen i alt fald i det lille Skandinavien maa være irrationel; men mon der ikke i dette problem ligger indtil de 80 % af en rationalisering, hvis en saadan skal faa nogen betydning.

Spørgsmaalet om lagerets opbygning og indretning er der gjort forholdsvis meget ud af. Det er ogsaa et vigtigt spørgsmål, naar man har faaet undersøgelsen lagt op. Forfatterne opstiller ganske rigtigt de fire væsentlige hensyn ved en vareplacering, men fortæller intet om, hvorledes man rent praktisk bestemmer denne vareplacering. Senere i beskrivelsen af tidsstudierne faar man i alt fald intet at vide om, hvorvidt det er forfatternes mening ogsaa at anvende disse med henblik paa bestemmelsen af vareplaceringen; men mon forfatterne ikke som arbejdsstudieteknikerne ved, at der er noget her, der hedder frekvensstudier, at disse er særdeles velegnede netop for dette formaal, og at man kan gennemføre disse uden at have en arbejdsstudiemand løbende rundt efter ekspedienten; dette er maaske en lille, men dog ikke uvæsentlig ting. I forbindelse med afsnittene

*B. Tesch og G. Weman: Handelens Rationalisering. Nogle tekniske Studier i Lager- og Ekspeditionsarbejde. Udg. af Provinshandelskammeret. G. E. C. Gads Forlag, Kbhvn. 1947. 99 Sider. Kr. 3,75.*

»Handelens rationalisering« hedder en lille bog, skrevet af to svenske ingeniører B. Tesch og G. Weman og oversat til dansk og udgivet af Provinshandelskammeret. Bogen beskæftiger sig, som det siges i indledningen, med de enkelte engrosvirksomheders rationaliseringsproblem — og ikke, som titlen ogsaa kunde angive, den mere erhvervsmæssige rationalisering, som efter forfatternes mening klares af konkurrencen. Det hedder her: »Spørgsmaalet gælder ikke, hvad man i den almene praktiske debat ofte kalder »unødvendige« mellemed. Virkelige »unødvendige« mellemed renses ud af konkurrencen«. Ja, var det saa vel i tider som disse!

Bogen skal ikke være nogen haandbog; men en igangsætter og appetitvækker. Bogen opfylder dog næppe i højere grad dette formaal, men følger desværre den efterhaanden ret gængse form for bøger om rationalisering, der, i stedet for at trænge bag om problemet rationalisering, springer direkte ind i problemet og, under henvisning til pladshensynet, giver det en ret overfladisk behandling og fylder mellemrummene ud med en række selvfølgeligheder. Vi tror ikke rigtig, at dette vil bide paa den nøgterne købmand, og det er for saa vidt trist; thi bogen rummer en stor sandhed, naar den siger, at »det er ikke længere tilstrækkeligt bare at »købe« og »sælge«; diskussionen maa omfatte hele distributionsforløbet«.

I afsnittet om en plan for rationaliseringen mangler helt angivelse af planen; det giver kun en række tilfældige bemærkninger om nogle af rationaliseringens bestanddele. Havde det ikke været rimeligt at tage udgangspunkt i hele den driftsøkonomiske side af problemet, at finde og opstille et grundlag for en omkostningsanalyse og en effektiv ydelsesstatistik. Det har betydning, ikke blot for studierne af de lokalemæssige forhold og metodestudierne, men for ledelsen og styringen af hele distributionsforløbet, og det er maaske netop det vigtigste i en rationalisering af en handelsvirksomhed. Hele rationaliseringen af selve ordreekspeditionen er slet ikke omtalt, men man forudsætter ganske roligt, at selve ekspeditionen i alt fald i det lille Skandinavien maa være irrationel; men mon der ikke i dette problem ligger indtil de 80 % af en rationalisering, hvis en saadan skal faa nogen betydning.

Spørgsmaalet om lagerets opbygning og indretning er der gjort forholdsvis meget ud af. Det er ogsaa et vigtigt spørgsmål, naar man har faaet undersøgelsen lagt op. Forfatterne opstiller ganske rigtigt de fire væsentlige hensyn ved en vareplacering, men fortæller intet om, hvorledes man rent praktisk bestemmer denne vareplacering. Senere i beskrivelsen af tidsstudierne faar man i alt fald intet at vide om, hvorvidt det er forfatternes mening ogsaa at anvende disse med henblik paa bestemmelsen af vareplaceringen; men mon forfatterne ikke som arbejdsstudieteknikerne ved, at der er noget her, der hedder frekvensstudier, at disse er særdeles velegnede netop for dette formaal, og at man kan gennemføre disse uden at have en arbejdsstudiemand løbende rundt efter ekspedienten; dette er maaske en lille, men dog ikke uvæsentlig ting. I forbindelse med afsnittene

om lagerets indretning, ind- og udlastning og interne transporter findes en række gode illustrationer, men de mangler forklaring og den forbindelse med emnet, som skal faa læserne til at bringe dem i relation til netop deres problem.

Afsnittet om tidsstudier og metodestudier er der vel ingen kritik at fremføre imod; det er jo den almindelig anvendte metode fra industrien, der beskrives her; men man faar intet klart indtryk af, hvorledes og med hvilket analyseformaal metoden skal anvendes i engroshandelen, og mon de fleste ledere ikke vil betakke sig for at have en arbejdsstudiemand løbende rundt i hælen paa ekspedienterne. Det vil ogsaa let blive en dyr historie, for der skal jo mange studier til for at give et materiale. Prøv i stedet for med frekvensstudierne, de er fuldt tilstrækkelige og betydelig simple.

Spørgsmaalet om akkordløn er ogsaa for meget hentet fra industrien og virker derfor ikke særligt overbevisende. Derfor kan der selvfølgelig godt være noget om det, men det burde efter problemets egenart være mere gennemarbejdet, før det blev publiceret.

Omkostningsanalyserne behandles ganske vist til slut. Som tidligere nævnt burde dette afsnit have indledt bogen og været stillet i relation til virksomhedens rationaliseringsproblem, til driftskontrollen, budgetteringsproblemet og hele ledelsen af distributionsforløbet. Omkostninger kan heller ikke behandles og kontrolleres uden en analyse af ydelserne, og hvad ydelsesmaalet er i de enkelte tilfælde, faar man heller ikke meget at vide om. Sporen i en rationalisering ligger i det lange løb i en fornuftig resultatberegning paa grundlag af omkostnings- og ydelsessammenligninger, d. v. s. i et samarbejde mellem teknikere og driftsøkonomer. Netop fordi dette ikke er stillet klart op, virker den opstillede kalkulation af en ordre-ekspedition meget uklar — og det gør den heller ikke klarere, at den hele tiden opererer med begrebet akkordløn. Er kalkulationen mon gennemført i praksis eller er den blot hugget fra industriens kalkulationer? Der kunde være mange korrektioner at anføre i dette afsnit; men vi skal nøjes med en enkelt. Der er ingen forskel mellem budgetkontrol og efterkalkulation, sidstnævnte er nemlig ogsaa en form for budgetkontrol. Der tænkes vel paa forskellen mellem afdelingskontrol og ordrekontrol, og denne havde det været interessant at faa belyst i relation til engrosvirksomheden. I denne forbindelse mangler ogsaa omtalen af værdien i driftssammenligningen; det er maaske uden for bogens emne; men det kan ikke være uden interesse for dansk engroshandel.

At emnet rationalisering tages op af Provinshandelskammeret maa hilses med tilfredshed; det kan blive til gavn baade for dansk engroshandel og for samfundet som helhed. Mange siger, at der er gaaet mode i spørgsmaalet, og særlig den ældre generation af forretningsfolk tager vel paa det med nogen skepsis, selvom man kan henvise til udlandet og til industrien ogsaa herhjemme. Derfor maa der gøres et arbejde for sagen; men emnet er saa fintmærkende og derfor saa krævende, at det praktisk og teoretisk maa være solidt gennemarbejdet netop ud fra problemets egenart, naar det gælder handelsvirksomheder, før det publiceres; thi ellers mangler det overbevisningens styrke.

*Jacob Ingvarsen.*