

De Work-Factor Raad wil een platform bieden aan Work-Factor gebruikers, arbeidsanalisten, cost engineers en industrial engineers om problemen, oplossingen, ideeën en tips te bespreken. Daartoe zullen we regelmatig een WS Tip sturen aan "WF-leden" en geïnteresseerden. Mocht dit bericht niet op het juiste adres aankomen stuur het dan door naar geïnteresseerden en laat ons dat weten, svp.

Het onderwerp van vorige WS Tips staat op de WF Website onder: WF en Management/Praktisch - Algemeen/WS Tips.

KOSTPRIJSCALCULATIE, TVC, management tool. Deel 2

BEDRIJFSSIGNALERING

Met de bedrijfssignalering legt men de werkelijke realisaties vast, om deze te toetsen aan de uitgangspunten en de gemaakte afspraken in de planning- en budgetteringscyclus. Vergelijking van deze gegevens moet het management informatie geven om activiteiten te kunnen bijsturen. Bij grote afwijkingen kan men zelfs besluiten tot het opzetten van een nieuwe planning.

De bedrijfssignalering kan men in essentie opgebouwd zien uit twee elementen:

- De financiële nacalculatie
- De hoeveelheidssignalering.

Beide elementen mag men niet los van elkaar zien. Het gaat in beide gevallen om essentiële informatieprocessen, die nodig zijn om een organisatie te "runnen". Alleen met een goede samenhang tussen deze informatiesystemen kan een organisatie zinvol functioneren.

De financiële nacalculatie is vooral opgezet om te voorzien in de informatiebehoefte van de hogere managementniveaus in een organisatie.

Het gaat hier om geaggregeerde financiële informatie. Men kan alleen zinvolle informatie uit de financiële nacalculatie voor de operationele activiteiten destilleren, als naast de nacalculatie een goede hoeveelheidssignalering is opgezet.

Aan de andere kant is het belangrijk, dat informatie uit de hoeveelheidssignalering, welke relatief snel verkregen kan worden, vertaald kan worden naar financiële consequenties. Een Industrial Engineer in functie moet uit hoofde van zijn functie deze vertaalslagen kunnen maken.

De hoeveelheidssignalering moeten we niet te eng interpreteren in het kader van de kosten budgettering. We hebben in de inleiding vastgesteld, dat naast kostenminimalisatie meerdere doelvariabelen ¹⁾ kunnen worden onderscheiden, zoals bijvoorbeeld flexibiliteit, doorlooptijdverkorting, enz. De organisatie van de productieactiviteiten heeft niet alleen kostenconsequenties, maar ook duidelijke consequenties voor de "performance" op de markt, en daarmee op de opbrengsten. Vandaar dat men probeert maatstaven c.q. "performance indicatoren"²⁾ te vinden, waarmee men de productieactiviteiten kan toetsen op hun bijdrage aan het in stand houden c.q. verbeteren van de marktpositie van de producten.

De gebruikte "performance indicators" moeten een weerspiegeling zijn van de gekozen strategie ten aanzien van het product. Het moge duidelijk zijn, dat men met het werken met meerdere "performance indicators" (doelvariabelen) niet kan optimaliseren. Er bestaan "trade off's" tussen de verschillende variabelen. Door middel van een bewuste keuze moet worden gezocht naar een bevredigende oplossing voor het geheel.

- 1) Doelvariabelen zijn variabelen die uitdrukking geven aan de belangrijkste beleidskeuzes van een organisatie.
- 2) Performance indicatoren zijn prestatie maatstaven, waarmee men kwantificeert in hoeverre een organisatie aan de doelvariabelen voldoet.

De financiële nacalculatie

Het budget en de voorgerecalculeerde kostprijzen zijn input voor de financiële nacalculatie. De financiële nacalculatie is de berekening van de werkelijke verbruiken, uitgedrukt in geld, welke men vergelijkt met de voorgerecalculeerde kosten.

Doel van deze vergelijking is het verkrijgen van informatie ten behoeve van bijsturing en/of herplanning (het maken van een nieuwe planning). Aan de financiële nacalculatie moeten we de volgende eisen stellen:

- a Het moet zo vroeg mogelijk beschikbaar zijn en niet nauwkeuriger zijn dan nuttig is.
- b Het moet duidelijk en gericht zijn.

Het totaalresultaat is de resultante van de vergelijking tussen de werkelijke kosten en de dekking (gebudgetteerde kosten). Dit geeft ons nog geen enkele indicatie ten aanzien van de mogelijkheden tot bijsturing.

Om het inzicht in de veelheid van afwijkingen te vergroten, moet men de gegevens van de financiële nacalculatie differentiëren naar:

- a Invloedscategorieën, welke een indicatie geven per verantwoordelijkheidsgebied. We onderscheiden daarom:
 - Bestedingsresultaten,
 - Bezettingsresultaten,
 - Efficiencyresultaten.
- b Kostencategorieën, welke aangeven op welk gebied binnen de operationele activiteiten bijgestuurd dient te worden
 - Materiaal,
 - Materiaalkosten (Toeslag 1),
 - Mankosten,
 - Machinekosten,
 - Toeslagen overig (Toeslagen 2, 3 en 4).

In de financiële nacalculatie worden de werkelijke kosten en de dekking op januari prijsniveau met elkaar vergeleken. Het verschil tussen de kosten op januari prijsniveau en de kosten op basis van het werkelijke prijsniveau moeten daarom eerst geëlimineerd worden. Dit verschil wordt geboekt op een rekening "prijsverschillen". De procedure van het berekenen van verrekenindices, zoals beschreven in het voorgaande hoofdstuk, dient voor de dekking van deze verschillen.

De bestedings-, bezettings-, en efficiencyresultaten bevatten geen prijsontwikkelingen buiten het eigen budgetgebied en kunnen daarom slechts teruggevoerd worden op **interne** oorzaken.

Voor een overzicht zie de volgende figuur, waarbij

Aantal verbruikte prestaties: prestatie-eenheden zijn

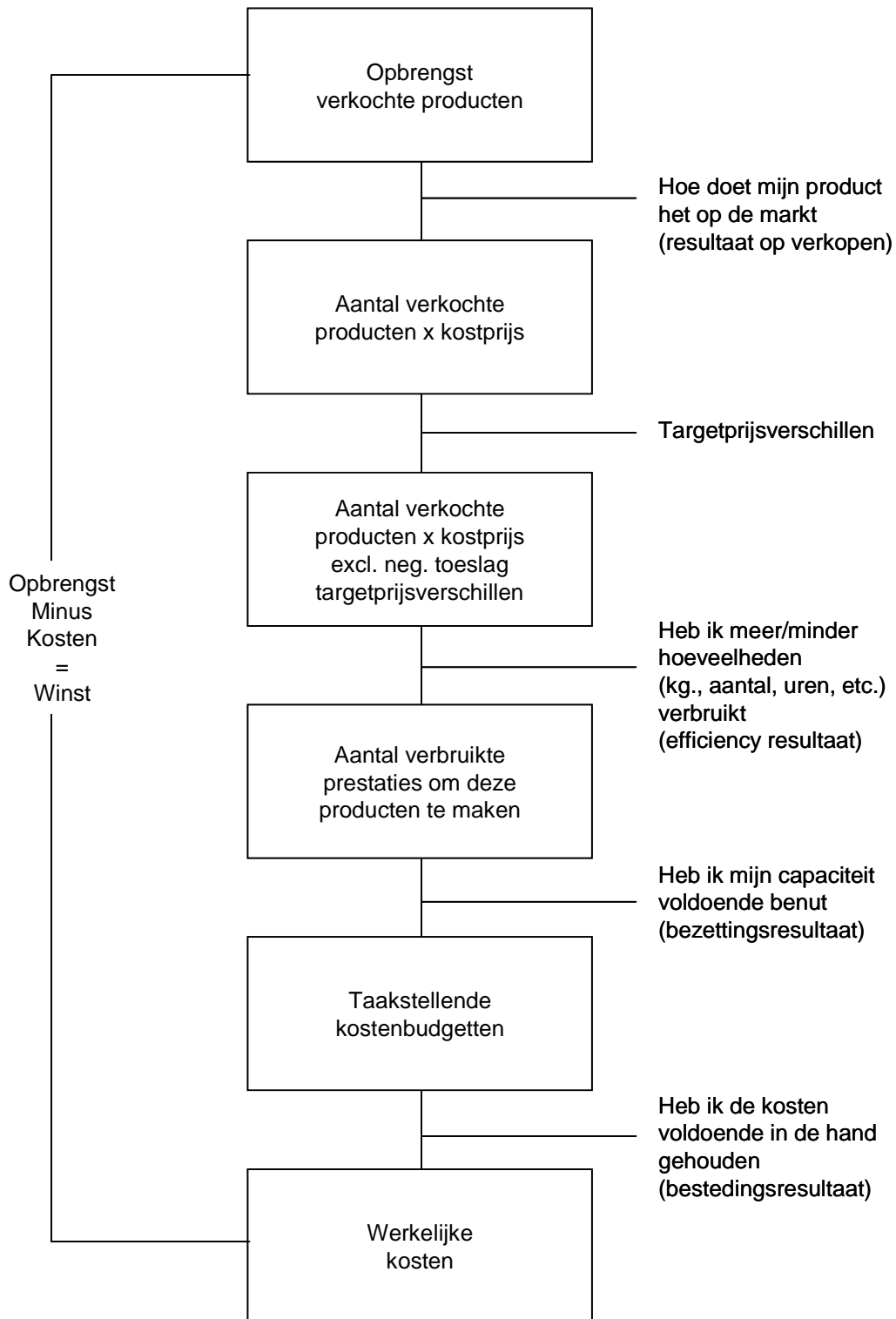
- man-uren x tarief
- machine-uren x tarief

Taakstellende kostenbudgetten: wat mocht er uitgeven worden, wat hadden we afgesproken

- de vaste kosten per periode
- de variabele kosten per uur

Werkelijke kosten: wat is er echt uitgegeven aan

- vaste kosten
- variabele kosten



We gaan hier nader op in in volgende WS Tips.

Voor reacties naar
 G. de Vrij
 Secr.: WORK-FACTOR Raad
 Tel: +31.40.2046048
 E-mail: work-study@onsmail.nl of info@work-factor.nl
 Website: www.work-factor.nl