

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.

BEDRIJFS-ECONOMISCH DENKEN, Deel 3 (In tegenstelling tot Kostprijs Denken)

E.e.a. wordt verduidelijkt a.d.h.v. enkele voorbeelden.

4. RENDEMENT IN % VAN GEÏNVESTEERD VERMOGEN

A. Het verhaal gaat dat in een grote onderneming twee bedrijfsdirecteuren, die van afdeling 1 en die van afdeling 2, bij de hoofddirectie werden ontboden.

De eerste werd uitbundig geprezen, omdat hij een rendement van 15% op het geïnvesteerde vermogen had gemaakt. Anderzijds werd niet nagelaten hem erop te wijzen dat er ten opzichte van het vorige jaar nauwelijks enige verbetering was opgetreden. De tweede werd zonder meer geïgald, omdat hij slechts 5% rendement had gemaakt.

Het toeval wilde dat zij elkaar 's avonds op een receptie troffen. Langdurig spraken zij over hun onderhoud met de hoofddirectie. Tenslotte vonden zij de oplossing. Zij spraken af dat een deel van de activiteiten van het eerste bedrijfsonderdeel, met een rendement van 10%, zou worden overgebracht naar het tweede.

B. Het volgende jaar werden beide directeuren op hoge toon geprezen. Het rendement van het eerste bedrijf was gestegen tot 18%, van het tweede tot 7%.

Werk dit eens uit in een voorbeeld?

4. OPLOSSING RENDEMENT IN GEÏNVESTEERD VERMOGEN

Situatie A: 15% en 5%

			Groep a		Groep b
Afdeling 1: Invest.	€ 1.000		a) € 500		b) € 500
Rend.	- 150	=	- 100	+	- 50
	€ 1.150		€ 600		€ 550
	15%		20%		10%

Afdeling 2: Invest.	€ 500
Rend.	- 25
	€ 525
	5%

Situatie B:

Afdeling 2 neemt de groep b van afdeling 1 voor 80% over.

Afdeling 1:	€ 500		€ 100		€ 600	
	- 100	+	- 10	=	- 110	is 18%
	€ 600		€ 110		€ 710	
Afdeling 2:	€ 500		€ 400		€ 900	
	- 25	+	- 40	=	- 65	is 7%
	€ 525		€ 440		€ 965	

Het totaal van beide afdelingen is niet veranderd; de "papieren" truc kan nog een keer herhaald worden; goed voor de directeuren.

Moraal: Stel een P.I. op van de beide afdelingen en volg deze PI's in de tijd.

5. KOSTEN PER KILOMETER

Waarden per eenheid bijv. kosten per product, kosten per kilometer of kosten per meter, kunnen grote betekenis hebben, zo groot zelfs dat ze bijna een eigen leven gaan leiden zoals b.v. kengetallen en tarieven; ze zijn te vergelijken met kostprijzen.

Zij geven een bepaalde richting aan, maar men mag er **nooit** beslissingen op nemen of op baseren.

Voorbeeld

Men is van plan de zuinigste auto aan te schaffen die in een bepaalde klasse verkrijgbaar is.

Kiest men dan de auto met het laagste verbruik of de laagste kosten per kilometer?

5. OPLOSSING KOSTEN PER KILOMETER

Nee.

Men berekent over een bepaalde periode b.v. 5 jaar de laagste totale uitgaven, inclusief de aanschafwaarde, en rekening houdend met de inruilwaarde na 5 jaar en de kosten van gedeerde rente.

REGEL 4

Bij bedrijfseconomische beslissingen moet men volledig omschrijven welke situatie voor de onderneming zal ontstaan als besloten wordt iets te doen of anders te doen; en de situatie als besloten wordt het niet te doen.

Voor elke situatie moeten de beslissingsafhankelijke uitgaven (en kosten) en inkomsten (en opbrengsten) berekend worden.

De situaties moeten betrekking hebben op dezelfde periode.

De waarde van de activa aan het eind van de periode is een inkomst c.q. opbrengst.

Is kapitaal eenmaal toegewezen of uitgegeven aan een bepaalde bestemming, kan het niet meer voor iets anders worden aangewend. De kosten hiervan moeten worden meegewogen.

6. DE ONDERHOUDSBEURT

- Op de boekhouding van een kleine onderneming vindt een gesprek plaats tussen de administrateur en een groepsleider uit de fabriek.
- Er moet onderhoud gepleegd worden aan de machines en men heeft nu de keuze tussen een kleine en een grote onderhoudsbeurt.
- Beiden duren even lang namelijk 40 uur.
- Maar bij de grote onderhoudsbeurt heeft men hulp nodig van een plaatselijk bedrijf: uitgaven € 15.000,--.
- Daar tegenover staat dat de volgende onderhoudsbeurt dan veel korter duurt, die zou dan maar 20 uur duren.
- Wat moet men nog meer weten om dit probleem op te lossen?

6. OPLOSSING ONDERHOUDSBEURT

Onderhoudsbeurt	Klein	Groot
- eerste maal	40 uur	40 uur
- tweede maal	40 uur	20 uur
-----	-----	
Totaal	80 uur	60 uur
Extra uitgaven	0	15.000

De vraag is dus:

Brengt 20 uur productie meer of minder op dan € 15.000,--?

ALTERNATIEVE KOSTEN EN OPBRENGSTEN

De “alternatieve kosten” van een artikel of machine zijn gelijk aan het bedrag dat het in een alternatieve aanwending zou hebben opgebracht.

Ook bij stagnatie in de productie komt men het begrip “alternatieve kosten” tegen.

De kosten van een reparatie bestaan niet alleen uit lonen en materialen, maar ook derving van opbrengsten. Men zal er naar moeten streven de som van de uitgaven en de alternatieve kosten zo laag mogelijk te doen zijn.

Daarom blijkt het ook lonend te zijn reparaties uit te voeren gedurende de nacht of het weekend. Men moet weliswaar hogere lonen betalen, maar dat bedrag wordt ruimschoots terugverdiend uit de alternatieve kosten en opbrengsten.

REGEL 5

- **De beslissingsafhankelijke uitgaven (en kosten) en inkomsten (en opbrengsten) zijn de extra geldstromen die direct of indirect door de beslissing worden teweeggebracht.**
- **Indirecte geldstromen treden op als productiecapaciteit aan een andere bestemming wordt onttrokken of wordt toegevoegd.**

Dat zijn de zogenaamde alternatieve kosten of opbrengsten.

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

