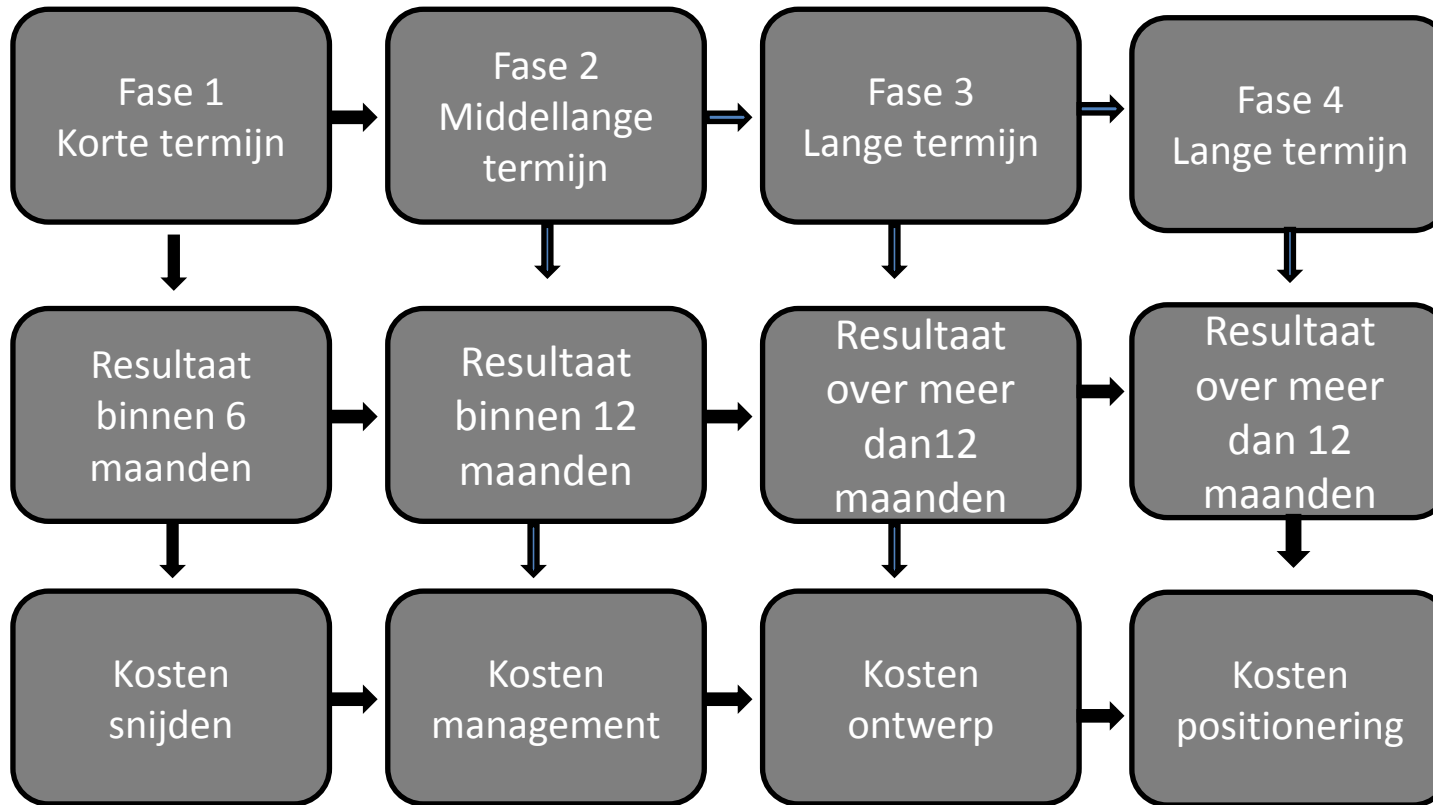


Integrale Kostenbeheersing

De 4 fases van Kostenreductie



Fase 1 Kosten snijden

- Cost cutting: het beperken van uitgaven op basis van arbitraire criteria
- Kosten zijn verdeeld in een spontane en opgelegde categorie
- Reductie vindt plaats in de volgorde, spontaan voor opgelegd, groot voor klein en generiek voor gevoelig
- De resultaten worden gemeten aan de uitgaven in het verleden.



Nadelen Kosten snijden

- Beïnvloeden de randvoorwaarden van de kritische middelen
- Gaat vaak ten koste van de strategische doelen
- Bevordert het aandikken van begrotingen
- Demotiverende werking op personeel en leveranciers
- Beperkt de dienstverlening aan klanten
- Politiek gedreven in plaats van missie gedreven
- Beperkt leereffect binnen de organisatie



Fase 2 Kostenmanagement

- Cost management is een systematische benadering van kostenreductie op basis van begrip van de relevante kosten veroorzakers
- De kosten zijn gerangschikt op basis van middelen, activiteiten en kostendrager
- Reductie wordt bereikt door het elimineren van ongebruikte capaciteit en niet waarde toevoegende activiteiten en het reduceren van doorlooptijden
- Resultaten worden gemeten op basis van lange termijn doelstellingen



Standaard VS Kaizen Kostenmanagement

- **Standaard kostenmanagement:**
focus op het beheersen van kosten door het stellen van realistische doelen voor elke periode en het monitoren van de afwijkingen van de doelstellingen
- **Kaizen kostenmanagement:**
focus op het bepalen van haalbare doelen in kostenreductie voor elke periode en het monitoren van de voortgang in het behalen van de doelen



Standaard VS Kaizen kostenmanagement

Standaard cost management

- ⦿ Doel is het halen van de begroting
- ⦿ Begroting wordt jaarlijks bepaald
- ⦿ Vergelijkt actuele kosten met de begroting
- ⦿ Onderzoek pas als de begroting niet wordt gehaald
- ⦿ Management bepaald de doelen
- ⦿ Gaat uit van proces stabiliteit

Kaizen cost management

- ⦿ Doel is behalen van kostenreductie doelstellingen
- ⦿ Doelen worden maandelijks bepaald
- ⦿ Vergelijkt de actuele kostenreductie met de doelen
- ⦿ Onderzoek direct wanneer de doelen niet zijn behaald
- ⦿ Medewerkers bepalen de Kaizen doelen
- ⦿ Gaat uit van continue verbetering

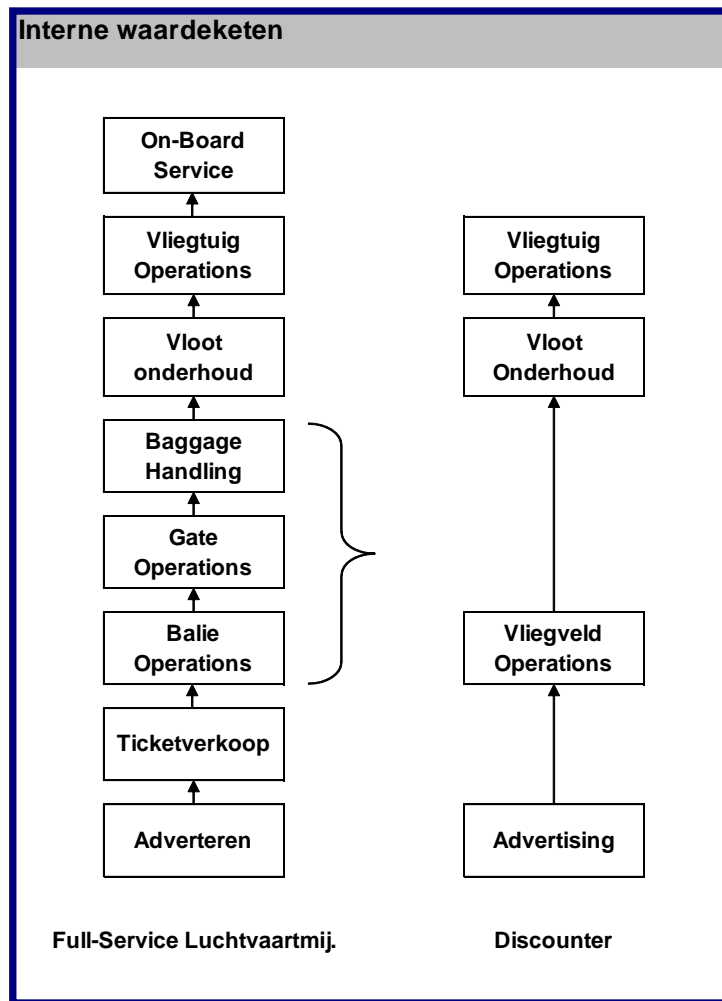


Kostenontwerp

- Kostenontwerp: het evalueren en herontwerpen van de interne waardeketen. Het beoogd verbeteren van de relatie tussen benodigde middelen en het uitgevoerde werk
- Kosten zijn gecategoriseerd per proces en subproces
- Reductie wordt bereikt door het elimineren van doublures en het conformeren aan de operationele strategie
- De resultaten worden afgemeten aan best practices



Ontwerp interne waardeketen

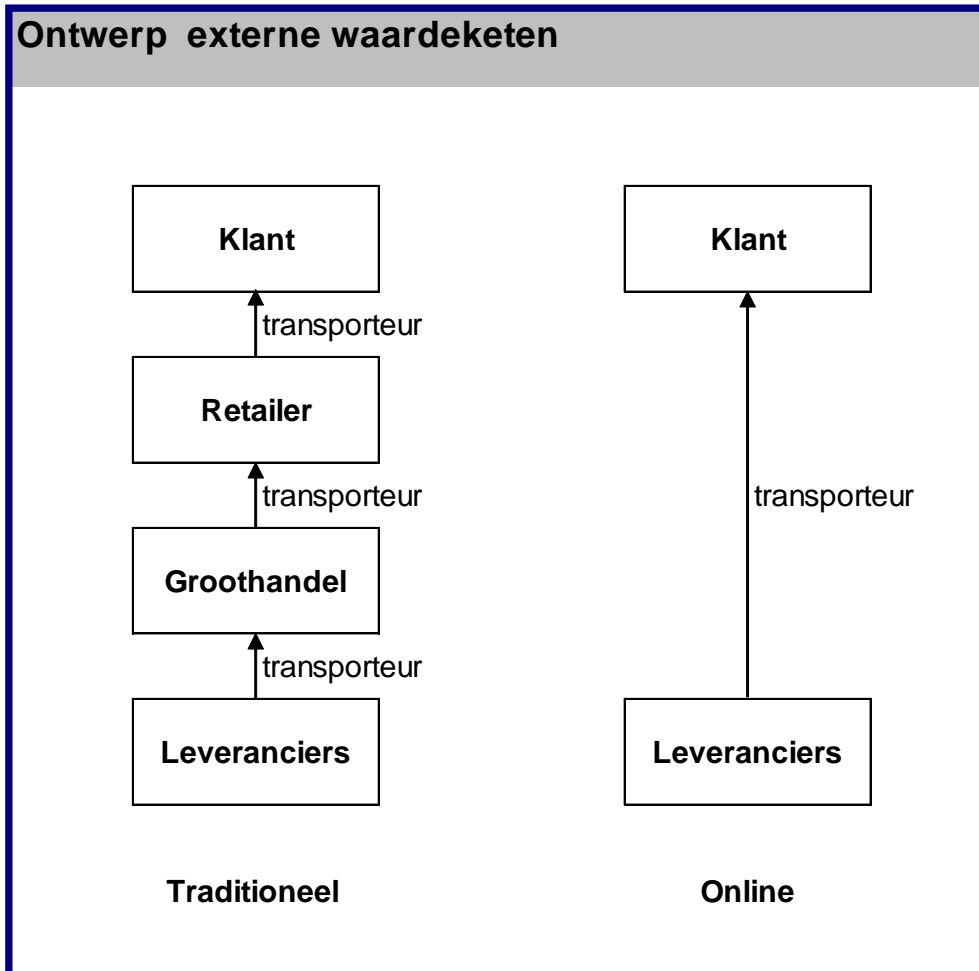


Kosten positionering

- Het evalueren en herontwerpen van de externe waardeketen. Het beoogd verbeteren van de relatie tussen ketenpartners om de efficiency te vergroten
- Kosten zijn gecategoriseerd op basis van de waardeketen
- Reductie wordt bereikt door het consolideren van de schakels, delen van informatie, betere coördinatie en het exploiteren van de synergie tussen de ketenpartners
- Resultaten worden afgemeten op basis van strategische doelen, zoals marktaandeel en prijzen



Ontwerp externe waardeketen



Vergelijking van de fases

Fases	Kosten snijden	Kosten managen	Kosten ontwerpen	Kosten positioneren
Basis	Arbitraire kostenreductie	Begrip van cost drivers	herontwerp van de interne waardeketen	herontwerp van de externe waardeketen
Doel	Halen kostenreductie doelstellingen	Vervullen klanteisen	verbeteren concurrentiepositie van de organisatie	verbeteren concurrentiepositie v.d. keten
Horizon	Kort	Middellang	Lang	Lang
Perspectief	Intern	Intern	Intern	Extern
Cost Measurement	verdeeld in een vrijwillige en opgelegde categorie	gerangschikt op basis van middelen, activiteiten en cost objects	gecategoriseerd per proces en subproces	gecategoriseerd op basis van de waardeketen
Reductie methodologie	in de volgorde, vrijwillig , groot en generiek	door het elimineren van ongebruikte capaciteit, niet waarde toevoegende activiteiten en het reduceren van doorlooptijden	door het elimineren van doublures en het conformeren aan de operationele strategie	door het consolideren van de schakels, delen van informatie, betere coördinatie en het exploiteren van de synergie tussen de ketenpartners
Resultaat	Halen kostenreductie doelstellingen	Lange termijn doelen	afgemeten aan best practices	Strategische doelen
Tools	Standaard kostenbeheersing	Kaizen Costing	Activity-Based Planning	Strategisch Cost Management

