



## ACTIVITY BASED COSTING

### Inzicht in winstgevendheid

*Activity based costing (ABC)* is in de Verenigde Staten in de jaren zeventig en tachtig van de vorige eeuw ontwikkeld, onder meer door Robert Kaplan, bekend van de Balanced Scorecard. Het is een methode om indirecte kosten toe te schrijven aan specifieke producten en klanten. De methode werd aanvankelijk vooral toegepast in de industrie maar wordt vandaag de dag ook gebruikt in andere branches om meer inzicht te krijgen in de kostenstructuur van een organisatie.

### Eenvoudig principe

Het principe van ABC is eenvoudig. Eerst moeten de kosten van de verschillende activiteiten (afdelingen) bekend zijn, om ze vervolgens toe te kunnen wijzen aan elk product, afhankelijk van de mate waarin voor dit product gebruikgemaakt wordt van de diensten van elke afdeling. Op deze manier is het met behulp van ABC mogelijk inzicht te krijgen in de werkelijke kosten van producten met veel overhead, zodat vervolgens gezocht kan worden naar manieren om deze kosten te verminderen of door te berekenen aan de klant. In de praktijk blijkt echter dat lang niet elke organisatie in staat is inzichtelijke kosteninformatie te genereren: financiële instellingen hebben bijvoorbeeld ironisch genoeg maar beperkt inzicht in de kostprijs van hun producten.



### Vier stadia

In hun boek *Kosten en resultaat* uit 1999 onderscheiden Robin Cooper en Robert Kaplan vier stadia in de ontwikkeling van cost management systemen van organisaties:

- *Fase 1, inadequate kostenregistratiesystemen;* deze systemen zijn niet toereikend voor externe verslaggeving, noch voor het berekenen van kostprijzen of interne sturing.
- *Fase 2, financial reporting systemen;* deze systemen zijn gericht op de verantwoording die moet worden afgelegd aan buitenstaanders.

- *Fase 3, standalone managementondersteunende systemen;* in dit stadium worden aan de financial reporting systemen uit stap 2 andere – standalone – systemen toegevoegd, die zich richten op strategisch cost management (ABC-systemen) en ondersteuning bij de operationele sturing van de bedrijfsprocessen.
- *Fase 4, integrated cost management en financial reporting systemen;* in dit stadium worden de systemen uit fase 3 geïntegreerd tot één systeem (of een samenstel van systemen die data uitwisselen) dat alle genoemde doelen dient.

## Wat wij voor u kunnen doen

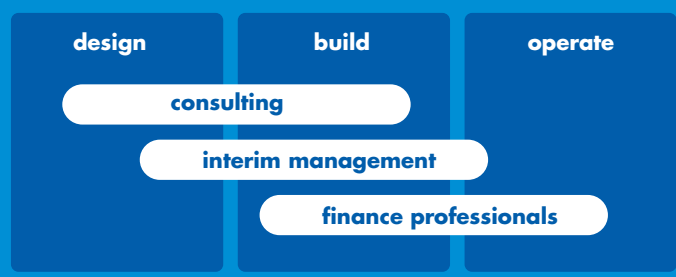
De meeste organisaties bevinden zich in fase 2. Hoe kunnen ze nu in fase 3 of, beter nog, fase 4 terechtkomen? Dat is bij steeds meer organisaties nodig omdat ze, net als vanouds de handel en industrie, nu moeten opereren in concurrerende markten, waarbij inzicht in kostprijzen essentieel is. ABC is een geschikte methode hiervoor – maar niet alles wat in de handel en industrie prima werkt, kan zonder meer toegepast worden op bijvoorbeeld een ziekenhuis of kabelbedrijf. Per branche en per organisatie moet bekeken worden hoe kosten het best aan producten en diensten toegerekend kunnen worden, inclusief bijvoorbeeld de mogelijkheid tot nacalculatie. Dat vergt expertise die niet in elke organisatie voorhanden is, en waarvoor in veel gevallen dus het best een externe partner kan worden ingeschakeld.

Neem voor meer informatie over dit onderwerp contact op met:

Koen Perik  
k.perik@sis-finance.nl

**SIS Finance** adviseert en ondersteunt organisaties op het terrein van management en finance. De ervaren finance professionals, interim managers en consultants van SIS Finance creëren oplossingen die opdrachtgevers helpen hun doelstellingen te bereiken.

### reikwijdte dienstverlening



[www.sis-finance.nl](http://www.sis-finance.nl)  
Amsterdam | Eindhoven