

Management accounting

23/01/2013

Elke ondernemer wil weten hoe zijn/haar bedrijf evolueert. Verloopt alles naar wens of moet er bijgestuurd worden?

Geen enkel bedrijf blijft succes boeken louter op intuïtie of 'buikgevoel'. Om een onderneming succesvol te leiden, moet elke ondernemer op vaste tijdstippen weten hoe het bedrijf er voor staat. Management accounting is een actueel begrip. Synoniemen of gerelateerde omschrijvingen die u ongetwijfeld bekend in de oren klinken zijn: rapportering, controlling, boordtabellen, dashboards, knipperlichten, signalen, performance boards, ramingen, beheersinstrumenten, stuurinstrumenten, preventietools, helicopter view, cockpit, simulaties, ...

Definiëring

Management accounting omvat het verzamelen, ordenen, analyseren en rapporteren van informatie voor planning en controle door het management. Management accounting is gericht op interne plannings- en besturingsactiviteiten.

'Management accounting' tov 'financial accounting'

Management accounting geeft een beeld zowel van het verleden en het heden, als van de toekomst. Financial accounting heeft eerder betrekking op gegevens uit verleden.

Binnen financial accounting is het opstellen van overzichten aan wetgeving gebonden; bij management accounting kan de voorstelling van de gewenste data zelf ingevuld worden.

Daar waar financial accounting de bedoeling heeft betrouwbare informatie te verschaffen aan derden, is management accounting gericht op interne decisionmakers, die zelf bepalen volgens welke frequentie (dagelijks, wekelijks, maandelijks, 3-maandelijks, ...) zij bepaalde overzichten willen raadplegen. Een jaarrekening daarentegen dient verplicht jaarlijks te worden neergelegd, dit vaak maanden na het afsluiten van het boekjaar, terwijl management accounting veel korter op de bal speelt.

Dit wil niet zeggen dat er totaal geen verbanden zijn: zowel financial accounting als management accounting baseren zich op dezelfde boekhoudkundige gegevens van de vennootschap.

	management accounting	financial accounting
tijdshorizon	verleden + heden + toekomst	verleden
voorstelling	flexibel, zelf vast te leggen	wettelijk opgelegde voorstelling
info verschaffen aan	intern	derden (maatschappelijk verkeer)
betreffende	meer toegespitst op afdelingen	de hele organisatie
frequentie	zelf te bepalen	wettelijk vastgelegd

Doel

Het is de bedoeling om de onderneming op koers te houden. Alle relevante gegevens op een rij leiden tot een helder zicht op de bedrijfssituatie vandaag. Maar we moeten ook proactief naar de toekomst (op korte én op langere termijn) kijken. Becijferde simulaties kunnen heel wat bruikbare info verschaffen.

Voor we beginnen...

Voorafgaand aan het opzetten van een management accounting systeem moet de strategie van de onderneming vastgelegd worden, en ook kenbaar gemaakt worden. Zonder een duidelijke strategie is de kans op niet-relevante rapportering groot.

Niveaus van rapportering

De rapportering moet afgestemd zijn op de gebruiker ervan. Elk bedrijf bezit een schat aan relevante informatie van zeer diverse aard: het boekhoudpakket, informatie vanwege het sociaal secretariaat, het tijdsregistratiesysteem, de agenda van de verkopers, enz. Deze veelheid van data periodiek filteren en structureren - en op het juiste moment aan de juiste persoon, de juiste info in het eenvoudigste formaat bezorgen, is de uitdaging.

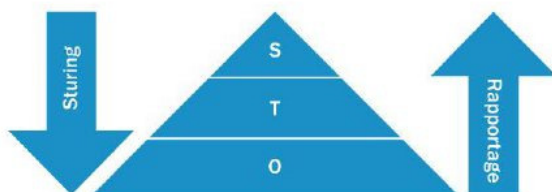
De aanwezig operationele data wordt gestructureerd en transparant voorgesteld in diverse rapporten. Deze rapporten worden vervolgens gesynthetiseerd in boordtabellen. De boordtabellen worden op hun beurt geconsolideerd in dashboards.

aard van de rapportering	definiëring	niveau van rapportering
dashboard	boordtabellen consolideren	strategisch
boordtabel	rapporten omvormen tot management informatie	tactisch of managementniveau
rapport	operationele data structureren en transparant maken	operationeel

Een boordtabel is een helder overzicht van een beperkt aantal essentiële indicatoren, die in één oogopslag duidelijk maakt of de gemeten gegevens aanvaardbaar zijn of niet.

Een dashboard is een visuele voorstelling aan de hand van tabellen, grafieken en afbeeldingen zoals thermometers, stoplichten en analoge snelheidsmeters.

De bedrijfsleiding maakt strategische keuzes, en stuurt de onderneming zodat de operationele uitvoering overeenstemt met hetgeen strategisch werd uitgestippeld. De rapportering geeft het effect van deze sturing weer. Op basis van de rapportering wordt vervolgens de sturing bijgesteld en zo ontstaat een «Plan-Do-Check-Act cyclus».



(S= Strategisch; T= Tactisch; O= Operationeel)

Continue verbetering

De rapportering krijgt pas een échte toegevoegde waarde als er effectief mee gewerkt wordt. Daarom is het van cruciaal belang dat de gerapporteerde cijfers worden besproken en geïnterpreteerd; dat er in overleg wordt gezocht naar optimaliseringsmogelijkheden, maar ook dat er gevaren worden geduid. De bedrijfsleider wordt maandelijks 'gedwongen' om zijn activiteiten vanuit een strategische invalshoek te bekijken/benaderen. Deze aanpak vraagt om een algemene, ruime benadering; een benadering in grovere lijnen. Deze opdracht start waar de boekhouding eindigt.

Zo kan bijvoorbeeld het organiseren van opleidingen voor arbeiders leiden tot een betere efficiëntie op de werkvloer, en daaruit kan een daling van de kostprijs volgen. Het in vraag stellen van het aankoop- en stockbeleid kan eveneens leiden tot een verhoging van de rendabiliteit. Dikwijls kunnen ook de beheers- en verkoopkosten worden verminderd. Kostenbeheersing is geen verhaal van éénmalige ingrepen. Het is daarentegen een continu proces dat alle medewerkers tracht aan te zetten tot het vinden en het wegwerken van bestaande, niet-optimaal opgezette systemen.

Boordtabellen kunnen een neutrale basis vormen voor overleg en discussie, ook met uw externe adviseurs. Periodiek aan tafel zitten om de bedrijfssituatie te bespreken leidt tot een grotere participatie en betrokkenheid van de medewerkers. De boordtabellen zijn een spiegel, waarin de verantwoordelijken zichzelf herkennen. En bij voorkeur wil elkeen er 'goed' uitkomen. Dit heeft tot gevolg dat er continu in vraag wordt gesteld: «wat doen we?» en «doen we dat goed?». Periodiek zicht krijgen op de vergelijking van de vooropgestelde cijfers en de effectief gerealiseerde cijfers leidt tot een beter inzicht in de structuur van het bedrijf, maar vooral ook tot responsabilisering van de medewerkers. Geïnformeerde medewerkers zijn dikwijls ook gemotiveerde medewerkers.

Marijke Speeckaert
Baker Tilly Belgium



614 keer bekeken

Rubrieken: [Accountancy](#)

Tags: [management accounting](#) [boordtabel](#) [reporting](#) [rapportering](#) [dashboard](#)

Follow @taxworld

Jobs

- [Deloitte](#) - VAT Manager KMO
 - [C4T](#) - (senior) customs manager
 - [Fiduciaire Swinnen & Partners](#) - Boekhoud(st)er, Mol
 - [Wolters Kluwer](#) - Account Manager Tax & Accounting
 - [Wolters Kluwer](#) - Accountant fiscalist
 - [Boekhoudkantoor Dirk Tobback](#) - Boekhouder :
 - [The Phone House Belgium](#) - Junior Account
 - [Optima](#) - Financial Planning Coördinator regio Limburg
- [Alle jobs »](#)

Top 5 meest gelezen

Magda? Veel gestelde vragen (en antwoorden)
over de bevoegdheden van uw
belastingcontroleur
Hoe zit het precies met die forfaitaire
beroepskosten?
Renovatieprojecten tegen btw-tarief van 6%
door bouwpromotoren: wat is mogelijk?
De toekomst van de accountancy: van
traditionalist naar avonturier
Reclame en marketing: to do or not to do

Rubrieken

Accountancy
Belasting der niet-inwoners
BTW
Douane & Accijnzen
Financieel
Personenbelasting
Procedure
Registratierechten
Successierechten
Vennootschapsbelasting
Vennootschapsrecht
verkeersbelasting

Contact Center: Tel. : 0800 94 571 - Disclaimer - Privacy  © Wolters Kluwer Belgium 2008-2010