



momocim

Business support management

www.momocim.nl

Hans en Jeanette ter Haar



Wie betaalt de rekening?



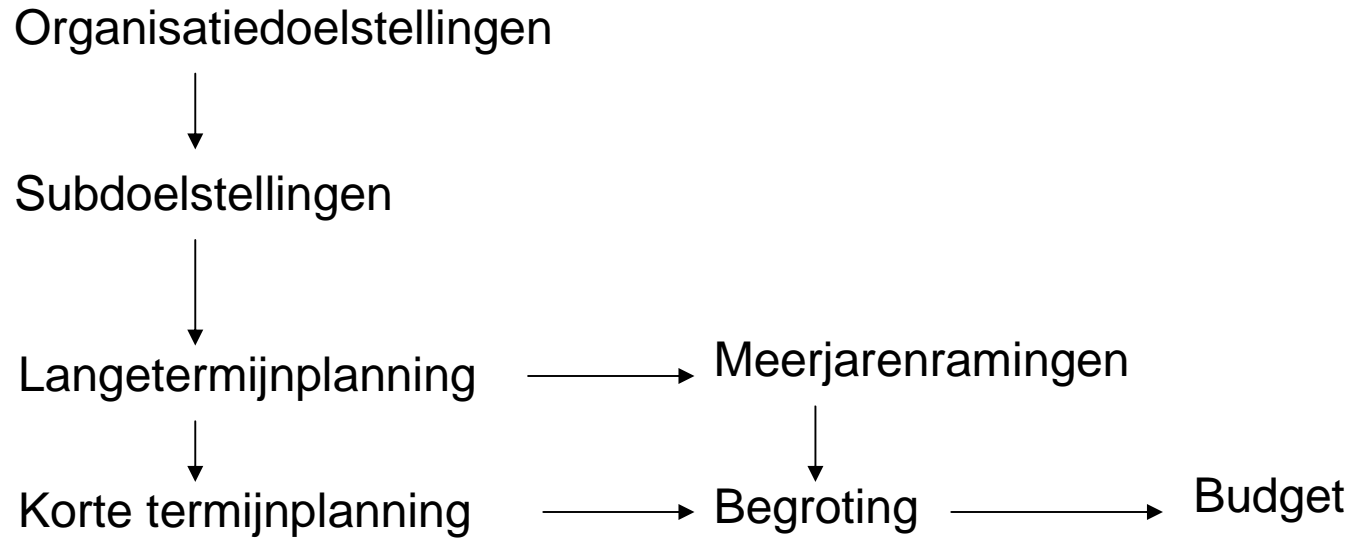
NVKC symposium
15 april





Welke doelstelling....?

Samenwerken / Plannen & Besturen



Budgettering als sturingsinstrument

Doelstellingen vragen gewenste **activiteiten/ output**

De activiteiten worden vertaald in **financiële** gegevens :

- Opbrengsten
- Kosten
- Ontvangsten
- Uitgaven
- Resultaten

Deze gegevens komen tot uitdrukking in diverse **begrotingen**:

- Liquiditeitsbegroting
- Voorgecalculeerde resultatenrekening
- Voorgecalculeerde balans

- Afdelingsbegroting = afdelingsverantwoordelijkheid

Funcities van Budget

- Vertaling van strategie naar operationele doelen
- Communicatiemiddel m.b.t. beleidsoverdracht
- Coördinatiefunctie bij afstemming afdelingsbudgetten
- Taakopdracht
- Machtigingsmiddel
- Verificatiemiddel (werkelijkheid en plan)
- Beoordeling prestaties van managers
- Motivatiemiddel

- Intern perspectief**
- Focus op constante stroom nieuwe producten
 - Product is koning

- Perspectief van de klant**
- Ze zijn het meest innovatief
 - Ze zijn zeer creatief
 - Lopen voorop

Leiderschap

Minimum drempel

- Intern perspectief**
- Focus op kosten en kwaliteit
 - Proces is koning

- Intern perspectief**
- Focus op identificatie, begrip en service aan de klant
 - Klant is koning



- Perspectief van de klant**
- Goede prijs
 - Betrouwbare club
 - Maken geen fouten

- Perspectief van de klant**
- Unieke service
 - Precies wat ik zoek
 - Reageren snel op de markt



Extern Budget

Afspraken die **vooraf** gemaakt worden met externe partijen (verzekeraars) over omvang en kosten.
Het NZa geeft goedkeuring

Tot en met 2001: Input financiering gericht op input i.p.v. output, het werkelijke aantal verrichtingen.

2002 : Gedeeltelijke Outputfinanciering. Het externe budget is afhankelijk van de werkelijke aantallen.

Intern Budget

Management geeft aan welke taken door welke afdeling verricht moet worden en welke kosten daarbij mogen worden gemaakt.

Het afdelingsbudget is een taakstellende begroting

Klantvraag = Kosten maken

- Pand
- Mensen
- Machines
- Voorraad
- Communicatie
- Vervoer

Wat is de prijs, wat is efficiënt en wie betaalt?



Letten wij op de kleintjes of letten de kleintjes op ons?

DBC (Diagnose Behandel Combinaties)

- DBC-systeem (bv diabetes DBC)
- Uniform kostencalculatiesysteem / kostenplaatsenmethoden
- Gemiddeld profiel, de kostprijs verschilt per uitvoerend orgaan
- Het A segment : tarieven vastgesteld NZa
- Het B segment : vrij onderhandelbare DBC's
(zorgverzekeraars / prijslijst voor de klant/ regioafhankelijk)
- Marktwerving; er wordt meer rekening gehouden met de vraag

Interne financiële besturing

- Inzicht in het primaire processen
- Procesverantwoordelijkheid op afdelingsniveau
- Inzichtelijke Proces- en Productspecificaties
- Inzicht in veranderingen klantenmix (Vraag /Afstand /Tijd)
- Directe en Indirecte kosten / Vaste en Variabele kosten

Verschillende Budgetteringsmethoden

- Variabele budgettering: een tarief per prestatie-eenheid wordt bepaald door zowel variabele als de vaste kosten. $C/N+V/W$
- Vast budgettering: vast bedrag per periode, onafhankelijk van prestaties. $C/12$ (vaste kosten per maand)
- Gemengde budgettering: een tarief per prestatie-eenheid wordt bepaald door de variabele kosten en een bedrag per periode wordt bepaald voor de vaste kosten. $C/12+prestaties^* V/W$
- Flexibele budgettering: tarief wordt bepaald door een budgettabel

Voorgecalculeerd perioderesultaat

Ex ante budget = budget dat vooraf wordt opgesteld op basis van de verwachte productie, afzet en/of verkoop.

Geanalyseerde resultatenrekening:

Absorpting Costing (AC)

Direct Costing (DC)

Nagecalculeerd perioderesultaat

Ex post budget = budget dat achteraf wordt opgesteld op basis van de werkelijke productie, afzet en/of verkoop.

Klassieke resultatenrekening:

Absorpting Costing (AC)

Direct Costing (DC)

Verschillenanalyse

- Aan de **variabele kosten**

Efficiencyverschil (afwijking van de werkelijke hoeveelheid en de standaardhoeveelheid) en Prijsverschil (werkelijke prijs wijkt af van standaardprijs)

- Aan de **constante kosten**

Bezettingsresultaat (over- /onderbezetting)

- Aan de **opbrengstenkant**

Verkoopprijsverschil en

Verkoopomvangverschil volgens AC en DC



Aanbod

- Het aantal medewerkers
- X 200 dagen
- X 8 uur
- X 60 minuten = 96.000 minuten p.p./p.j.
- Salariskosten

- + Opslag overhead (pand / vervoer / communicatie enz.)
- Als je die twee (kost/aanbod) op elkaar deelt volgt er een uurtarief....
- zeg 'all in' uurtarief = E 60,-
- = E1,- per minuut

Processen

- Al deze kosten worden gebundeld in de voor jullie specifieke processen. bv:
- Proces 1 Ziekenhuis - 75 minuten x tarief
- Proces 2 Huisartsen - 65 minuten x tarief
- Proces 3 Trombose - 55 minuten x tarief

Opbrengst

- Als de opbrengst meer is dan het tarief, prima.
- Maar wat als het minder is bijv. proces 3 volgens DBC maar E40,- mag kosten?
- Welke keuzes maak je en wat doe je?



Effectief & Efficiënt

- De juiste dingen doen
- De dingen juist doen.

- Personele inzet (bijv. ziekteverzuim gemid 6%, x 96.000min = 5.760 min = E 5.760,- pp.pj.)

- Zo ook voorraad / machines / communicatie (internet/telefoon/vergaderingen/samenwerking.)

Effectief & Efficiënt

- Bestellen en verbruik voorraad.
(houdbaarheid)
- Minder extra onbetaalde services, of pricen.
- Tijdsduur in communicatie en samenwerking
- Tijdsinvestering: oplossen van problemen
- Navraag uitslagen huisartsen, spoedjes?
- Logistiek.



Heeft u nog vragen?



momocim

Dank voor uw aandacht

En.....



Eet smakelijk