

Helpt ERP-software de management accountant?

Jacques Theeuwes



De introductie van ERP-systemen (SAP, Baan, et cetera) in het bedrijfsleven is de laatste jaren in een stroomversnelling geraakt. Wereldwijd zijn de grotere, maar ook de kleinere bedrijven overgegaan tot de aanschaf van deze moderne software

(Curran, e.a.1998). Zowel de software-bedrijven als de IT-adviesbureaus hebben hier een groot deel van hun omzet aan te danken. De versnelling is deels veroorzaakt door de millenniumproblematiek. Verouderde en geïsoleerde software-programma's die op veel plekken in het bedrijf aanwezig zijn konden in één keer vervangen worden door een geïntegreerd software-pakket, dat gebruikmaakt van de mogelijkheden van de nieuwe databasetechnologie.

Enterprise Resource Planning Systems bevatten toepassingsmodules voor verschillende functionele gebieden binnen een organisatie zoals Human Resource, Manufacturing and Logistics, Sales and Distribution en Finance and Accounting.

Actuele gegevens uit deze verschillende gebieden kunnen door geautoriseerde gebruikers worden geraadpleegd, zodat dwarsverbanden snel kunnen worden gelegd.

Invoering van ERP-software is echter een kostbare en tijdrovende activiteit gebleken. Om deze investering rendabel te maken is een goed gebruik van de beschikbare data voor verbetering van de bedrijfsvoering essentieel. Hier ligt een grote uitdaging voor management, accountants en controllers.

Technisch is het voor managers op alle niveaus in de organisatie mogelijk om zelf direct informatie op te vragen over de gang van zaken in hun verantwoordelijkheidsgebied en deze gegevens te analyseren en te combineren met gegevens uit andere verantwoordelijkheidsgebieden. Een voorwaarde is wel dat het management leert om dwarsverbanden te leggen en cijfers te analyseren. Zover is het nu nog niet. Hier ligt een ondersteunende taak voor controllers. Toch zijn er op dit gebied ook al help-programma's te koop die de managers ondersteunen bij de analyse van de gegevens over de operationele processen. Ook bij de ontwikkeling van deze programma's en het invoeren ervan op het managementniveau kan de controller een belangrijke rol spelen. Immers, voor de ontwikkeling en het gebruik van software voor managementinformatie is de kennis van controllers over het maken van zinvolle combinaties van gegevens uit verschillende bedrijfsgebieden goed te gebruiken. Bij het ontwikkelen van management accounting systemen, zoals Activity Based Costing en Balanced Scorecard, is veel inzicht ontstaan in de samenhang tussen bedrijfsprocessen en de relaties tussen accounting-informatie en andere informatiesoorten.

De noodzaak om dwarsverbanden te kennen gaat momenteel zelfs over de grenzen van de eigen organisatie heen. Door het ontstaan van min of meer langdurige samenwerkingsrelaties tussen toeleverende en afnemende bedrijven (supply chains) wordt het succesvol opereren van organisaties steeds meer afhankelijk van de

Prof. Dr. J.A.M. Theeuwes RA is hoogleraar Bedrijfseconomie bij de Faculteit Technologie Management van de Technische Universiteit Eindhoven.

kwantitatieve prestaties van de andere schakels in de keten. De horizontale relaties tussen de medewerkers van verschillende bedrijven spelen hierbij een belangrijke rol. Informatiebeschikbaarheid voor deze operationele medewerkers zal ook door de nieuwe informatiesystemen (inclusief de management accounting systemen) ondersteund moeten gaan worden. In dit verband wordt al gepleit voor een aanpassing van de naam van het vakgebied waarin deze accentverlegging tot uitdrukking komt: Organizational Accounting (Shields 1997). Hoe dan ook, de plaats van het accounting-deel in de ERP-systemen zal relatief geringer worden, en meer dan nu geïntegreerd

zijn met de operationele informatie van andere functionele gebieden in organisaties. Deze integratie zal nog veel creativiteit vergen van controllers en systeemontwikkelaars.

LITERATUUR:

- Curran, T., G. Keller, A. Ladd; *SAP R/3 Business Blueprint: Understanding the Business Process*, New Jersey, 1998.
- Shields, M.D., Research in Management Accounting by North Americans in the 1990's, *Journal of Management Accounting Research*, 1997, 9, pp. 3-61.