

Om økonomisystemer: Praktisk anvendelse og motivation

Jan Mouritsen

Copenhagen Business School

Et økonomisystem

- Registrerer bilag.
- Opdeler dem i udgifter, indtægter, aktiver og passiver.
- Skaber viden om
 - Organisatoriske enheders (projekters) økonomi
 - Kunders betalinger og økonomi
 - Virksomhedens økonomi og rentabilitet

Fremgangsmåden

- Afgræns opgaven
- Definer opgavens aktiviteter
 - Find hver aktivitets ressourcer
 - Find hver aktivitets forbrug
- Kalkuler opgavens omkostninger
- Deleger ansvaret for opgaven, og knyt de kalkulerede omkostninger til dens gennemførelse.

Det er en god ide at tænke sig om!

Hvorfor kan det så være vanskeligt?

“Det er ikke min hensigt, at tallet skal være eksakt; mit mål er at nå det inden for ca. 10-15%. Vi bliver nødt til at se, om entreprenørens krav er rimelige. Jeg ved, at selv om jeg kalkulerer så præcist, jeg kan, og entreprenøren gør det samme, så vil vi ikke nå det samme resultat. Vi kan prøve på at finde et sted, hvor vi kan enes. Hvis vi ikke er enige, og jeg siger 7, og de siger 52, så ved jeg, at der er noget ruskende galt. Derfor vil jeg have, at alle skal kalkulere det hele igen, fordi det går den stor forskel, om forskellen er 10%, 20% eller 30%”



- Bedrag?
 - Vi regner bevidst forkert; ellers ville vi ikke få projektet (i gang).
- Optimisme?
 - Vi regner med at vi har lært af fortiden, men erfaringer er noget underligt noget.
- Viden?
 - Vi har ikke viden nok, og den vi har, kan ikke tage højde for, at fremtiden er usikker.
 - Kan vi vide alt på forhånd; må vi ikke blive klogere?



Kan økonomisystemet hjælpe?

Økonomisystemers bidrag

- Økonomisystemets indhold
 - Relevans
 - Troværdighed
- Anvendelse af økonomisk information
 - Holde øje med overholdelse af aftaler/målsætninger.
 - Lære noget om situationen (usikkerhed).

Det ledelsesmæssige dilemma

- Motivation
 - Skal mål være opnåelige?
 - Skal mål være endelige?
 - Skal mål være absolutte?
- Hvor meget skal vi kalkulere?
 - Vi kan altid blive mere præcise
 - Det er altid muligt at finde på flere ting at tage højde for

Nogle konklusioner

- Ja, naturligvis skal vi kalkulere, men
- En stor del af effekten kommer af anvendelse, og
- Hvis motivation er vigtig, er det ikke sikkert, at mål skal være skåret for stærkt,
- Mens kontraktensynet trækker i den modsatte retning.