

Seks huer gives for den ekstremt gode bog.
Fem huer gives for den fremragende bog.
Fire huer gives for den gode bog.
Tre huer gives en bog på det jævne.
To huer gives for den ikke særlig gode bog.
En huer gives for den ringe bog.

Økonomistyring på den slanke måde

En anbefalelsesværdig bog, som dog skuffer ved ikke at give et særlig skarpt, entydigt eller operationelt billede af, hvilken rolle økonomistyringen skal have i en lean-virksomhed



AF PER NIKOLAJ BUKH,
 professor,
 Aalborg Universitet

Bogen *Lean Accounting: Best Practice for Sustainable Integration*, som er redigeret af Joe Stenzel, består af en række kapitler, der belyser forskellige aspekter af økonomistyring i lean-virksomheder. Begrebet lean accounting, her i forskellige versioner, har floreret herhjemme et par år. Men mange – nok også de fleste økonomifolk – er givetvis meget i tvivl over, hvad det dækker.

På konferencer og som konsulentkoncepter kan lean accounting i realiteten betyde fire forskellige ting. For det første kan det være tale om, at økonomifunktionens processer skal være lean, dvs. hvad vi normalt vil forstå som administrativ lean. For det andet kan det være tale om at økonomistyringen i det hele taget skal være mere simpel, værdiskabende og forretningsorienteret, dvs. hvad vi normalt forbinder med en moderne forståelse af økonomifunktionens rolle.

Det mest interessante

For det tredje kan det være tale om de såkaldte cost management-teknikker, target costing mv., som i litteraturen typisk forbindes med såkaldte japanske økonomistyringskoncepter. Endelig – og det er nok det mest interessante – drejer lean accounting sig også om, hvordan vi skal indrette de »almindelige« økonomistyringsredskaber i form af målstyring, omkostningsfordelingsmodeller etc. til at understøtte lean-produktionsstrukturer.

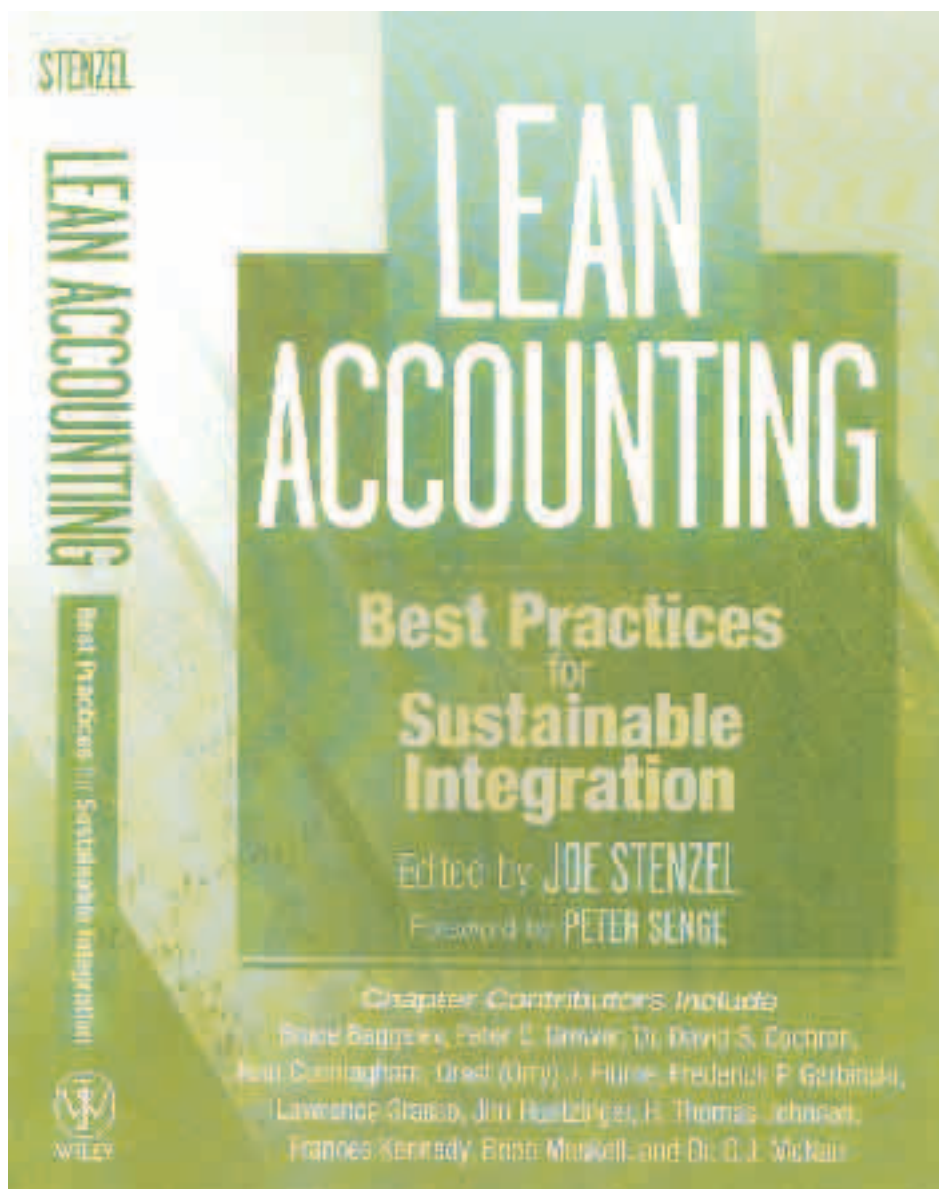
Bogens 11 kapitler er skrevet af en nogenlunde ligelig fordeling af amerikanske forskere og konsulenter.

Selvom kapitlerne tilsammen kan siges at komme rundt omkring alle fire forståelser af lean accounting, er der en tendens til, at de er mere orienteret mod at skitsere de overordnede problemstillinger og løsninger på et generelt plan frem for at præsentere teknikker og metoder, som er direkte implementerbare.

Irrelevant for indhold

Ud over kapitlerne indeholder bogen et forord, der er skrevet af Peter Senge fra MIT. Han har, som det vil være mange bekendt, primært arbejdet med organisationsudvikling og »den lærende organisation«. Og selv om han er både dygtig og begavet, så er hans forord lige så irrelevant for bogens indhold, som man kan forvente. Jeg har også gennem årene oparbejdet en vis aversion mod bøger, hvor »best practice« indgår i titlen. Men hvis vi abstraherer fra disse forstyrrende elementer, er bogen faktisk ganske anbefalelsesværdig, hvis man vil danne sig et overblik over, hvad lean betyder for økonomistyringen.

Bogen giver ikke et særlig skarpt, entydigt eller operationelt billede af, hvilken rolle økonomistyringen skal have i en lean-virksomhed. Og heller ikke af, hvorledes omkostningsregnskaber, budgetmodeller, målstyring mv. skal tilpasses en lean produktionsstruktur. Det er lidt skuffende, da lean ikke er et nyt fænomen, og da der både herhjemme og i udlandet i mange år har været fokus på at udvikle økonomistyringsmodellerne, så de afspejler lean-produktionsstrukturer. Men det skyldes givetvis, at lean i praksis anvendes på ret forskellige måder og i mange forskellige organisationer – og det derfor er vanskeligt at præsentere én bestemt måde, økonomistyringen skal gribes an på.



giver beskrivelsen alligevel et godt udgangspunkt for at vurdere, hvad det er for fordele, der kan opnås ved at lade økonomimodellen afspejle en lean-produktionsstruktur, og hvilke problematikker der skal håndteres. Økonomistyringsmodeller skal under alle omstændigheder designes til den konkrete virksomhed – og hvis man tager kapitlets forslag som netop et forslag eller et eksempel, giver det god inspiration til, hvorledes det ville kunne gøres i ens egen virksomhed.

Hvis bogens indhold skal vurderes konstruktivt, kan man sige, at kapitlerne på udmærket vis afspejler de forskellige synspunkter, der er i den udenlandske litteratur i relation til lean accounting. Hvis man læser bogen med dette udgangspunkt, er det faktisk en anbefalelsesværdig bog, idet den giver flere nuancer på problemstillinger og redskaber end de bøger og artikler, man ellers kunne have orienteret sig i. Et væsentligt element i designet af en ny økonomistyringsmodel er også, at man skal sikre sig, ikke at overse oplagte og velkendte løsninger eller være uopmærksom på problemstillinger, der bør håndteres. Her kommer bogens bredde til gavn.

Bogen indeholder eksempelvis et kapitel om, hvorledes økonomistyringen kan bygges op omkring de enkel-

te værdistrømme, således at omkostninger, så vidt muligt registreres eller fordeles hertil frem for til produkter

og/eller afdelinger. Selvom beskrivelsen af fremgangsmåden i kapitlet kan synes lidt naiv og forsimplende, så

Joe Stenzel (ed.), 2007, *Lean Accounting: Best Practice for Sustainable Integration*, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey.

Top Governance

i bestyrelse og direktion

MBA

in Strategic Management

pre MBA

1-årig akademisk lederuddannelse



Business Institute
 USEFUL EDUCATION

Vesterbro 18, 9000 Aalborg
 Telefon 70 26 57 80
 info@business-institute.dk
 www.business-institute.dk



Anerkendte eksklusive businessuddannelser. Business Institute sikrer, at du fra dag ét kan bruge det, du lærer. Vi kalder det USEFUL EDUCATION.

Specialister rekrutterer specialister!

Lad vores erfarne chefkonsulenter med regnskabsmæssig baggrund rekruttere din(e) næste:

- Økonomi- og regnskabschefer
- Controllere og specialister

Kontakt os på 33 11 70 70 for yderligere information!

Frankfurt • Milano • London • Paris • Madrid • Zürich • Geneve
 Moskva • Amsterdam • Stockholm • Oslo • Brussel • Glasgow
 St. Petersburg • Hamborg • Birmingham • Barcelona

