

Proces KAM

Op dit moment worden de data om te komen tot het model met name onttrokken uit de financiële administratie die in AFAS wordt gevoerd. Maar er zijn ook data die uit andere systemen komen en die worden aangeleverd in Excel-bestanden.

De data worden voorbereid in een aantal Excel-bestanden, zodat alle data geordend kan worden ingelezen in de kostenallocatietool. Hierin is een ETL-designer opgenomen die de ingelezen bestanden in een aantal vooraf opgestelde processtappen bewerkt tot het kostenallocatiemodel dat vervolgens wordt ingelezen en gematcht met het bestaande metamodel (structuur) in de kostenallocatietool.

Vervolgens rekent het model door en worden de uitkomsten geëxporteerd naar Excel om op te nemen in rapportages. Daarnaast wordt een analysebestand aangemaakt waarin de herkomst van de productkosten zichtbaar is gemaakt en op basis van welke verdeelsleutel de kosten zijn toegerekend. Op deze wijze kunnen analyses worden gemaakt van de kostenontwikkeling per product of dienst.

Ook worden deze uitkomsten en analyse van het model gebruikt bij het onderbouwen van tarieven van producten en voor het afgeven van uurtarieven voor offertes van met name overheidsorganisaties.

Opbouw kostprijsmodel

Het kostprijsmodel van het Kadaster gaat ervan uit dat kosten zo veel mogelijk direct worden toegerekend aan producten en diensten. Waar direct toerekenen niet mogelijk is, wordt met verdeelsleutels gewerkt die zoveel mogelijk gerelateerd zijn aan de kostenveroorzaking. In de kostentoerekening wordt onderscheid gemaakt in de volgende componenten:

1. Loonkosten en kosten voor externe inhuur en uitbesteding van primaire activiteiten
2. IT-beheerkosten
3. Kosten van vernieuwingsprojecten
4. Personeelsgebonden indirecte kosten
5. Overige indirecte kosten.

1. Loonkosten en kosten voor inhuur en uitbesteding

Het Kadaster zet voor de directe werkzaamheden (werk dat direct te maken heeft met de productie van een product) eigen medewerkers in en huurt externe medewerkers in. Kosten van eigen en extern personeel komen op basis van tijdverantwoording direct ten laste van de betreffende productgroepen. In sommige gevallen worden activiteiten gedeeltelijk uitbesteed aan marktpartijen. Die kosten worden ook rechtstreeks toegerekend aan de betreffende producten.

2. IT-beheerkosten

IT-beheerkosten bestaan uit de kosten voor applicatiebeheer en voor infrastructuur en technisch beheer. De kosten van applicatiebeheer betreffen grotendeels kosten van intern personeel en inhuur. De kosten voor infrastructuur en technisch beheer betreffen grotendeels kosten van uitbesteding van rekencentrumdiensten. Alle IT-beheerkosten worden toegerekend aan IT-diensten. Dat gebeurt in het kostenallocatiemodel van IT, de KAR. IT-diensten zijn gekoppeld aan producten, hebben een relatie met personeelsgebonden werkplekken of zijn ten behoeve van ondersteunende functies. De kosten van IT-diensten voor ondersteunende functies worden verdeeld over de producten als onderdeel van de overige indirecte kosten.

3. Kosten van vernieuwingsprojecten

Vernieuwingsprojecten zijn projecten met een IT-component en kosten van tenminste € 200.000. Kleinere ontwikkeltrajecten vallen in de categorie IT-applicatiebeheer. Kosten van vernieuwingsprojecten worden toegerekend aan gerelateerde producten. Als het gaat om projecten voor ondersteunende functies worden de kosten verdeeld over de producten als onderdeel van de overige indirecte kosten.

4. Personeelsgebonden indirecte kosten

Personeelsgebonden indirecte kosten zijn kostencomponenten die gerelateerd zijn aan de ingezette personele capaciteit. Het gaat om kosten voor huisvesting, (IT) werkplekkosten, P&O-kosten, opleidingskosten en reis- en verblijfkosten. Deze kosten worden toegerekend aan de producten in de vorm van een opslag in het uurtarief van medewerkers.

5. Overige indirecte kosten

Alle kosten die in de organisatie worden gemaakt, worden met behulp van verdeelsleutels toegerekend aan de uit te voeren taken. Daarom is in de tarieven ook een opslag opgenomen voor kosten die niet direct aan de betreffende taak gerelateerd zijn. Het gaat hierbij om de kosten (zowel ingezette uren als overige bedrijfskosten) van:

- Management en ondersteuning en overige werkzaamheden en kosten binnen de betrokken productieafdelingen. Deze kosten worden toegerekend aan de productgroepen waar de betreffende afdeling aan meewerkt.
- Algemene ondersteuning. Dit betreft de toegerekende kosten van de Raad van Bestuur, stafafdeling Bestuur en Strategie, Financiën en Control en staf P&O en kosten voor personeelsvoorzieningen. Hieronder worden ook de kosten voor de hiervoor genoemde IT-diensten en organisatiebrede projecten geschaard.

De overige indirecte kosten worden in de meeste gevallen toegerekend aan de producten naar rato van het totaal van de vier hiervoor genoemde kostencomponenten. Daarbij wordt rekening gehouden met de mate waarin kosten toerekenbaar zijn aan producten.

Opbouw kostenallocatiemodel in de tool

Het model bestaat uit 12 lagen waarbij de kosten via de verschillende lagen worden verdeeld van kostensoorten op het niveau van kostenplaatsen naar producten. Hieronder volgt een korte beschrijving per laag:

Inputlaag	Input	Processtap / transformatie	Outputlaag	Output	Verdeelsleutel / grondslag
L01	Kosten per kostensoort vanuit de winst- en verliesrekening, inclusief specifieke kostensoorten voor uren, overige projectkosten en geselecteerde grootboekrekeningen.	Verdeel kosten per kostensoort naar kostenplaats en directie.	L02	Kosten per kostensoort, uitgesplitst naar kostenplaats en directie.	Kostenplaatsen, directies en boekingskenmerken
L02	Kosten per kostensoort, uitgesplitst naar kostenplaats en directie.	Selecteer kosten van P&O en Facilitaire Services die samenhangen met personeel.	L03	Personeelsgerelateerde kosten van P&O en Facilitaire Services.	Relevante kostenplaatsen en kostensoorten
L02	Kosten per kostensoort, uitgesplitst naar kostenplaats en directie.	Selecteer en bundel IT-gerelateerde kosten voor verdere IT-allocatie.	L05	Kosten IT	IT-kostensoorten en kostenplaatsen
L02	Kosten per kostensoort, uitgesplitst naar kostenplaats en directie.	Breng de kosten van de resterende kostenplaats over naar een verzamellaag voor verdere verdeling.	L07	Kosten op overige kostenplaatsen.	Kostenplaats en directie
L03	Personeelsgerelateerde kosten van P&O en Facilitaire Services.	Verdeel personeelsgerelateerde indirecte kosten naar kostenplaats op basis van gebruik door kostenplaats.	L05	Kosten IT	Aantal FTE, headcount, werkplekken of vervoermiddelen per kostenplaats
L03	Personeelsgerelateerde kosten van P&O en Facilitaire Services.	Verdeel personeelsgerelateerde indirecte kosten naar kostenplaats op basis van gebruik door kostenplaats.	L07	Kosten op overige kostenplaatsen.	Aantal FTE, headcount, werkplekken of vervoermiddelen per kostenplaats
L03	Personeelsgerelateerde kosten van P&O en Facilitaire Services.	Resterende kosten voor huisvesting van werkplekken die niet zijn toegerekend aan kostenplaatsen.	L08B	Kosten overcapaciteit huisvesting en IT-werkplekken.	Aantal werkplekken
L04	Kosten van IT-diensten die samenhangen met werkplekken.	Verdeel personeelsgerelateerde IT-diensten voor werkplekken naar kostenplaats op basis van gebruik door kostenplaats.	L05	Kosten IT	Aantal werkplekken en mobiele devices

Inputla	Input	Processtap / transformatie	Outputla	Output	Verdeelsleutel / grondslag
L04	Kosten van IT-diensten die samenhangen met werkplekken.	Verdeel personeelsgerelateerde IT-diensten voor werkplekken naar kostenplaats op basis van gebruik door kostenplaats.	L07	Kosten op overige kostenplaatsen.	Aantal werkplekken en mobile devices
L04	Kosten van IT-diensten die samenhangen met werkplekken.	Resterende kosten voor IT-diensten voor werkplekken van werkplekken die niet zijn toegerekend aan kostenplaatsen.	L08B	Kosten overcapaciteit huisvesting en IT-werkplekken.	Aantal werkplekken en mobile devices
L05	Kosten IT	Verdeel IT-kosten met een relatie tot vernieuwingsprojecten naar de uitvoerende kostenplaatsen.	L06A	IT-kosten voor vernieuwingsprojecten.	Projectkosten
L05	Kosten IT	Classificeer afschrijvingskosten van zelfontwikkelde software als afzonderlijke IT-kostenstroom.	L06B	Afschrijvingskosten van zelfontwikkelde software.	IT-kostensoorten en kostenplaatsen
L05	Kosten IT	Verdeel resterende IT-kosten naar IT-diensten.	L06C	Kosten die aan IT-diensten zijn gekoppeld.	Kosten per IT-dienst afkomstig uit KAM
L06A	IT-kosten voor vernieuwingsprojecten.	Verdeel de projectgebonden IT-kosten naar uitvoerende functie op kostenplaatsniveau.	L08C	Kosten per functie en kostenplaats, gesplitst naar eigen en extern personeel.	Uurkosten per functie per kostenplaats
L06A	IT-kosten voor vernieuwingsprojecten.	Verdeel de projectgebonden IT-kosten naar specifieke kosten op kostenplaatniveau.	L08D	Kosten van specifieke kostensoorten.	Overige projectkosten per kostenplaats
L06B	Afschrijvingskosten van zelfontwikkelde software.	Neem afschrijvingskosten op als specifieke kostensoort op kostenplaatsniveau.	L08D	Kosten van specifieke kostensoorten.	Afschrijvingskosten per kostenplaats
L06C	Kosten die aan IT-diensten zijn gekoppeld.	Neem integrale kosten per IT-dienst over naar een verzamelbak.	L08E	Integrale kosten per IT-dienst.	Kosten per IT-dienst

Inputla	Input	Processtap / transformatie	Outputla	Output	Verdeelsleutel / grondslag
L07	Kosten op overige kostenplaatsen.	Verdeel de projectgebonden kosten naar uitvoerende functie op kostenplaatsniveau.	L08C	Kosten per functie en kostenplaats, gesplitst naar eigen en extern personeel.	Uurkosten per functie per kostenplaats
L07	Kosten op overige kostenplaatsen.	Verdeel de overige projectkosten en specifieke kostensoorten naar specifieke kosten op kostenplaatniveau.	L08D	Kosten van specifieke kostensoorten.	Overige projectkosten en specifieke kosten per kostenplaats
L07	Kosten op overige kostenplaatsen.	Verdeel de resterende kosten op kostenplaatsniveau.	L08A	Overige kosten.	Kostenplaats en kostensoort
L08A	Overige kosten.	Classificeer kosten als indirect en rubriceer op basis van herkomst naar type.	L10	Indirecte kosten, ingedeeld naar type - kosten zonder relatie naar producten.	Kostenplaats, kostensoort en type activiteit
L08B	Kosten overcapaciteit huisvesting en IT-werkplekken.	Classificeer kosten als indirect en rubriceer op basis van herkomst naar type.	L10	Indirecte kosten, ingedeeld naar type - kosten zonder relatie naar producten.	Kostensoort
L08C	Kosten per functie en kostenplaats, gesplitst naar eigen en extern personeel.	Alloceer functiegebonden kosten aan projecten met een productrelatie op basis van uren en bruto uurtarief per functie.	L09	Directe kosten, ingedeeld naar type - kosten met een relatie naar producten.	Uren op projectcode per functie keer bruto uurtarief per functie en indeling op basis van stamdata projectcode
L08C	Kosten per functie en kostenplaats, gesplitst naar eigen en extern personeel.	Alloceer functiegebonden kosten aan projecten zonder productrelatie op basis van uren en bruto uurtarief per functie.	L10	Indirecte kosten, ingedeeld naar type - kosten zonder relatie naar producten.	Uren op projectcode per functie keer bruto uurtarief per functie en indeling op basis van stamdata projectcode
L08D	Kosten van specifieke kostensoorten.	Alloceer overige projectkosten en kosten van specifieke kostensoorten toe.	L09	Directe kosten, ingedeeld naar type - kosten met een relatie naar producten.	Stamdata projectcode en kostensoort

Inputla	Input	Processtap / transformatie	Outputla	Output	Verdeelsleutel / grondslag
L08D	Kosten van specifieke kostensoorten.	Alloceer overige projectkosten en kosten van specifieke kostensoorten toe.	L10	Indirecte kosten, ingedeeld naar type - kosten zonder relatie naar producten.	Stamdata projectcode en kostensoort
L08E	Integrale kosten per IT-dienst.	Alloceer kosten van productgebonden IT-diensten.	L09	Directe kosten, ingedeeld naar type - kosten met een relatie naar producten.	Stamdata IT-dienst
L08E	Integrale kosten per IT-dienst.	Alloceer kosten van IT-diensten voor ondersteunende functies.	L10	Indirecte kosten, ingedeeld naar type - kosten zonder relatie naar producten.	Stamdata IT-dienst
L09	Directe kosten, ingedeeld naar type - kosten met een relatie naar producten.	Alloceer de directe kosten op basis van de verdeelsleutel aan één of meer producten met uitzondering van de overige projectkosten en specifieke kosten voor uitbesteding.	L11	Kosten en opbrengsten van producten.	Opgenomen verdeelsleutel in stamdata van projectcode, kostensoort of IT-dienst
L10	Indirecte kosten, ingedeeld naar type - kosten zonder relatie naar producten.	Alloceer indirecte kosten over producten, meestal naar rato van eerder toegerekende directe kosten en op basis van de verdeelsleutel opgenomen bij het type kosten.	L11	Kosten en opbrengsten van producten.	Aandeel directe kosten of andere passende verdeelsleutel
L11	Kosten en opbrengsten van producten.	Voeg de opbrengsten die zijn opgevoerd als input aan producten samen of splits ze naar strategische eenheden.	L12	Integrale kosten en opbrengsten van producten ingedeeld naar strategische eenheid.	Product-dienststructuur en indeling strategische eenheden en verdeelsleutel voor het splitsen van producten.
L11	Kosten en opbrengsten van producten.	Voeg kosten samen of splits ze naar strategische eenheden.	L12	Integrale kosten en opbrengsten van producten ingedeeld naar strategische eenheid.	Product-dienststructuur en indeling strategische eenheden en verdeelsleutel voor het splitsen van producten.
L09	Directe kosten, ingedeeld naar type - kosten met een relatie naar producten.	Alloceer de overige projectkosten en specifieke kosten voor uitbesteding op basis van de verdeelsleutel aan één of meer producten.	L12	Integrale kosten en opbrengsten van producten ingedeeld naar strategische eenheid.	Opgenomen verdeelsleutel in stamdata van projectcode of kostensoort

Verdeelsleutels

Bij het toerekenen van de kosten in de verschillende lagen wordt gebruik gemaakt van een aantal vooraf gedefinieerde verdeelsleutels die elke periode worden geactualiseerd.

Verdeelsleutels zijn o.a.:

- Aantal headcounts / medewerkers
- Aantal fte
- Aantal werkplekken
- Aantal auto's
- Aantal IT-devices
- Uren op projecten
- Kosten per IT-dienst, integrale kosten IT-dienst afkomstig van allocatiemodel IT
- Aandeel directe kosten
- Aantal klantcontacten