

# Aanzet tot het automatiseren van de administratie van bosbedrijven

M. B. van Poecke-Ferwerda<sup>1)</sup>

## Inleiding

Het overgrote deel van de Nederlandse bosbedrijven kampt al jarenlang met zorgelijke bedrijfsresultaten. Om tot verbetering te komen is in de eerste plaats meer informatie nodig over de bedrijfsvoering, gericht op het onderbouwen van beleidsbeslissingen. Verbetering kan worden bereikt door maatregelen die hetzij de opbrengsten verhogen, hetzij de kosten verlagen.

Een hulpmiddel daarbij is de bedrijfsanalyse: het opsporen van factoren die winst en verlies van een bedrijf beïnvloeden, en de samenhang tussen deze factoren (Filius 1984). Daarvoor is beslist een adequate bedrijfsadministratie nodig.

Ook bij de bosexploitatie van de Stichting Schovenhorst speelt het boven geschetste probleem. Daarom heeft de Stichting een onderzoek geëntameerd naar een zodanige opzet van de bedrijfsadministratie, dat een doelmatige bedrijfsanalyse kan worden gemaakt. De auteur heeft dit onderzoek uitgevoerd. In dit artikel wordt daarvan verslag gedaan. Zeer belangrijk is het feit dat het is gelukt voor de bedrijfsanalyse benodigde gegevens in te passen in het geautomatiseerde administratiesysteem van het accountantskantoor (B. van Dijk te Putten) dat reeds jarenlang de boekhoudkundige gegevens van de stichting verwerkt.

Langs deze weg is het mogelijk snel en op elk gewenst tijdstip inzicht te krijgen in de kosten die aan de uitvoering van werkzaamheden verbonden zijn. Daarmee kunnen de voortgang van werkzaamheden en de daarmee verbonden kosten getoetst worden aan het werkplan en de begroting.

In de volgende hoofdstukken zal ingegaan worden op het belang van werkplan, begroting en jaarrekening in verband met de bedrijfsanalyse. Verder komt de administratie aan de orde zoals die tot dusver bij de Stichting is gevoerd en de overgang naar een vernieuwde opzet van de bedrijfsadministratie.

## 1 Werkplan, begroting en jaarrekening in verband met bedrijfsanalyse

Het werkplan, de begroting en de jaarrekening leveren de voornaamste gegevens voor de beoordeling van de resultaten van een bedrijf. Ze vormen in principe, indien goed opgezet, ook de basis voor de bedrijfsanalyse.

In het werkplan staan de voorgenomen werkzaamheden van het bedrijf voor het komende jaar omschreven. De begroting geeft een overzicht van de geplande kosten en opbrengsten. De jaarrekening geeft weer wat de werkelijke kosten en opbrengsten waren, terwijl in de toelichting van de jaarrekening komt te staan welke werkzaamheden werkelijk zijn uitgevoerd.

Alvorens in te gaan op het belang van deze onderdelen van de bedrijfsadministratie eerst iets over de bedrijfsanalyse. In de bedrijfsanalyse zijn twee fases te onderscheiden. In de eerste fase worden de basisgegevens vastgelegd. Hieronder valt ook het berekenen van kengetallen (b.v. opbrengst per kubieke meter geveld hout). Deze gegevens worden ontleend aan de bedrijfsadministratie waarin de verzamelde gegevens betreffende de activiteiten in het bedrijf worden vastgelegd en verwerkt.

In de tweede fase worden de kengetallen vergeleken met andere kengetallen die als referentiewaarde dienen. Hierbij kunnen de volgende vergelijkingen worden onderscheiden:

\*Interne vergelijkingen:

–Ist–Ist vergelijking; hierbij worden kengetallen van een periode vergeleken met die van een voorgaande periode.

–Ist–Soll vergelijking; hierbij worden de kengetallen vergeleken met die uit de planning,

\*Externe vergelijkingen:

–Ist–Ist vergelijking; hierbij worden de kengetallen van het bedrijf vergeleken met die van een ander bedrijf of een groep van andere bedrijven.

Het belang van werkplan, begroting en jaarrekening wordt nu duidelijk. De jaarrekening levert de kengetallen van de werkelijke resultaten (Ist-situatie). Deze cijfers kunnen vergeleken worden met de normen die

<sup>1)</sup> Studie verricht als afstudeeronderwerp voor de Vakgroep Boshuishoudkunde, LUW.

aan het werkplan en de begroting ten grondslag liggen (Soll-situatie).

Teneinde de planning (werkplan en begroting) en de werkelijke resultaten (jaarrekening) met elkaar te kunnen vergelijken moeten werkplan, begroting en jaarrekening alsmede de bijbehorende kengetallen op elkaar aansluiten en dezelfde inhoud hebben. De combinatie werkplan en toelichting op de jaarrekening geeft antwoord op de vraag of de beschikbare mankracht en bijbehorende materiële toerusting in evenwicht is met de noodzakelijk geachte werkzaamheden. De begroting en de jaarrekening vormen de financiële vertaling hiervan.

Uit de vergelijking komt naar voren of de resultaten aan de verwachtingen voldoen (Ist-Soll vergelijking) en of de resultaten beter of slechter waren dan het voorgaande jaar. De verschillen die bij de vergelijking naar voren komen moeten geïnterpreteerd worden, dat wil zeggen dat men nagaat waardoor de verschillen zijn ontstaan.

Met behulp van de aldus verkregen informatie kan een gefundeerd besluit worden genomen of het nodig en mogelijk is door veranderingen in het beleid en/of de bedrijfsvoering de resultaten van het bedrijf te verbeteren.

De Ist-Soll vergelijking vormt een controle op de planning. Er kan worden nagegaan of de planning haalbaar was of niet, en zo neen waarom niet. Hierdoor heeft men voor de volgende werkplannen en begrotingen steeds actuele gegevens in handen. Doordat op deze manier informatie uit de uitvoering terugvloeit naar de planning ontstaat een gesloten informatiekringloop (Eichenberger, 1979). Indien men niet slechts aan het eind van het jaar een overzicht van de resultaten maakt, doch meerdere overzichten per jaar, kan men tussentijds de voortgang van de werkzaamheden en de financiële ontwikkelingen beoordelen (begrotingsbewaking). Indien nodig kan men dan tussentijds bijsturen als er grote afwijkingen tussen planning en uitvoering dreigen te ontstaan.

In het volgende hoofdstuk zal een beschrijving worden gegeven hoe aan het voorgaande bij de Stichting Schovenhorst gestalte is gegeven.

## 2. De Stichting Schovenhorst

### 2.1 Een korte schets van het Landgoed Schovenhorst

Het Landgoed Schovenhorst is 180.85 ha groot. Het is vrijwel geheel eigendom van de B.V. Schovenhorst. Het beheer van het Landgoed is in handen van de Stichting Schovenhorst. Naast bos omvat het Landgoed de zgn. Collecties, bestaande uit het Arboretum,

het Grote en het Kleine Pinetum en het Drie-continentenbos.

Naast het beheren van bos en collecties stelt de stichting zich ten doel voorlichting te geven over alle waarden welke op het landgoed aanwezig zijn, en het bieden van gelegenheid aan studerende om ter plaatse nadere kennis op te doen of experimenten te verrichten. Bij de Stichting is dan ook een indeling gemaakt in drie takken van beheer, te weten Bos, Collecties en Educatie.

De Stichting heeft een beheerder; het uitvoerende werk wordt verricht door drie werknemers, waarvan er één drie dagen in de week voor de Stichting werkt.

De Stichting beschikt zelf niet over grote machines. Werk waarbij dit grotere materieel nodig is wordt in het algemeen uitbesteed of er wordt een tractor gehuurd.

### 2.2 De opzet van de begroting en de jaarrekening tot dusver.

De kosten en opbrengsten worden in de begroting en de jaarrekening verdeeld over Bos, Collecties en Educatie. Dit worden hoofdkostenplaatsen genoemd. Daarnaast is er een hulpkostenplaats Algemeen. Hierin worden kosten en opbrengsten ondergebracht die niet direct aan een van de hoofdkostenplaatsen zijn toe te rekenen. Deze kosten en opbrengsten worden via een verdeelsleutel over de hoofdkostenplaatsen verdeeld. In de situatie tot dusver wordt alleen een verdeling van kostensoorten per hoofdkostenplaats gemaakt (zie figuur 1). Een indeling naar kostensoorten is een indeling naar de aard van het produktiemiddel zoals bijvoorbeeld loonkosten en machinekosten. De consequentie van deze werkwijze is dat de kosten die in de begroting worden opgevoerd niet zijn verkregen door een optelling van de afzonderlijke kostenelementen die uit het werkplan voortvloeien, maar berusten op een zeer globale raming van het totale pakket. Er wordt geen rechtstreeks verband gelegd tussen de uit te voeren werkzaamheden, zoals omschreven in het werkplan, en de hieraan verbonden kosten en opbrengsten.

Het nadeel hiervan is dat noch in de begroting noch in de jaarrekening, die dezelfde opzet heeft als de begroting, terug te vinden is wat de kosten en opbrengsten van de geplande dan wel de uitgevoerde werkzaamheden zijn.

Ook een vergelijking met voorgaande jaren is niet goed mogelijk. Dit maakt het moeilijk om aan de hand van begroting en jaarrekening beslissingen te nemen over de uit te voeren werkzaamheden omdat niet duidelijk is wat de financiële consequenties hiervan zijn. In de volgende paragraaf wordt ingegaan op welke manier dit wel mogelijk gemaakt kan worden.

### 2.3 Veranderingen in het werkplan, de begroting en jaarrekening.

Naast een verdeling van kosten en opbrengsten over kostensoorten zoals loonkosten, gereedchapskosten etc. is een verdeling over kostenplaatsen nodig. Een indeling naar kostenplaatsen is een indeling naar een onderdeel van het productieproces. In de bosbouw bestaat het productieproces o.a. uit de aanwas van hout. Dit proces wordt op gang gebracht en gestuurd door werkzaamheden zoals planten, zuiveren, dunnen etc. Deze werkzaamheden kunnen als onderdelen van het productieproces worden beschouwd. Een indeling naar kostenplaatsen loopt dan parallel aan een indeling naar uit te voeren werkzaamheden. Een dergelijke indeling naar kostenplaatsen is alleen eenvoudig uit te voeren voor kosten die direct aan de werkzaamheden oftewel kostenplaatsen zijn toe te rekenen. Voor de stichting zijn bij de bosexploitatie alleen loonkosten,

kosten van werkzaamheden uitgevoerd door derden, plantsoenkosten, houtopbrengsten en opbrengsten andere produkten direct aan bepaalde kostenplaatsen toe te rekenen. De overige kosten zoals machines en gereedschappen, administratiekosten, beheerskosten etc. kunnen eventueel middels een verdeelsleutel over de kostenplaatsen worden verdeeld. Eenvoudigheids halve zijn deze overige kosten niet over de kostenplaatsen verdeeld doch met behulp van een verdeelsleutel over de hoofdkostenplaatsen.

In figuur 2 is schematisch aangegeven hoe een verdeling van kosten naar kostenplaatsen in de begroting en in de jaarrekening kan worden verwerkt. Eenzelfde soort overzicht kan gemaakt worden voor de opbrengsten.

Bij de houtopbrengsten dient men te bedenken dat deze feitelijk het resultaat zijn van een geheel productieproces en niet alleen van vellingswerkzaamheden. Ook plant-, zuiverings-, en dunningswerkzaamheden

Figuur 1 Schematische opzet van begroting en jaarrekening bij de Stichting Schovenhorst (De cijfers komen uit de begroting 1984).

Kosten	Totaal	Algemeen	Bos	Collecties	Educatie
I. Beheer en toezicht					
Salaris en soc.verz.	P.M.	P.M.	P.M.	P.M.	P.M.
Beheerskosten	P.M.	P.M.	P.M.	—	P.M.
II. Direkte exploitatiekosten					
Lonen en soc.verz.	29.500,-	5.000,-	24.500,-	P.M.	—
Werk door derden	17.000,-	—	17.000,-	P.M.	—
Machines en gereedschap	2.000,-	—	2.000,-	P.M.	—
Plantmateriaal	3.500,-	—	3.500,-	P.M.	—
Overige kosten	1.500,-	—	1.500,-	P.M.	—
III. Specifiek toerekenbaar *)	15.100,-	14.200,-	900,-	P.M.	P.M.
IV. Niet Spec. toerekenbaar **)	27.200,-	27.200,-	—	—	—
		—	7.420,-	26.450,-	12.530,-
Verdeling algemene kosten	95.800,-	—	56.820,-	26.450,-	12.530,-
<b>Opbrengsten</b>					
Opbrengst hout	35.000,-	—	35.000,-	—	—
Opbrengst andere bosprodukten	3.000,-	—	3.000,-	—	—
Bosbijdrage	13.000,-	—	13.000,-	P.M.	—
Subsidies boswerkzaamheden	5.600,-	—	5.600,-	—	—
Jachtrecht	750,-	—	750,-	—	—
Entreegelden	—	—	—	P.M.	—
Gebruik studentenhuus	—	—	—	—	P.M.
Bijdrage B.V.	5.000,-	5.000,-	—	—	—
Huur woningen	4.000,-	4.000,-	—	—	—
Diversen	100,-	100,-	—	—	—
		—	1.505,-	5.160,-	2.435,-
Verdeling algemene opbrengsten	66.450,-	—	58.855,-	5.160,-	2.435,-
Saldi	29.350,-	—	2.035,-	21.290,-	10.095,-

\*) Specifiek aan de hoofdkostenplaatsen toerekenbare kosten, bijv. assurantie van bij de hoofdkostenplaats behorende gebouwen.

\*\*\*) Niet specifiek aan de hoofdkostenplaats toerekenbare kosten, bijv. telefoonkosten, kosten kantoorbenodigdheden

Figuur 2 Schema van de opzet van begroting en jaarrekening. De cijfers zijn fictief.

Hoofdkostenplaats Bos.

Kostensoort	salaris/ soc.verz.	beheers- kosten	lonen en soc.verz.	werk door derden	machines/ gereedsch.	plant- materiaal	overige kosten	specifiek toerekenb.	niet spec. toerekenb.	totaal
Kostenplaats										
Beheer	P.M.	P.M.	—	—	—	—	—	—	—	P.M.
Plantwerk	—	—	2.500,-	—	—	2.525,-	—	—	—	5.025,-
Zuiveren	—	—	3.000,-	500,-	—	—	—	—	—	3.500,-
Opsnoeien	—	—	2.000,-	—	—	—	—	—	—	2.000,-
Takken rijden	—	—	150,-	—	—	—	—	—	—	150,-
Onderhoud paden	—	—	120,-	—	—	—	—	—	—	120,-
Dunning/velling	—	—	700,-	2.400,-	—	—	—	—	—	3.100,-
Slepen	—	—	300,-	100,-	—	—	—	—	—	400,-
Houtmeten/verk.	—	—	100,-	—	—	—	—	—	—	100,-
Overig	—	—	400,-	—	—	—	250,-	—	—	650,-
Machines/gereedsch.	—	—	500,-	—	2.000,-	—	—	—	—	2.500,-
Algemeen werk	—	—	2.000,-	—	—	—	—	—	—	2.000,-
Spec. toerekenbaar	—	—	—	—	—	—	—	900,-	—	900,-
Toeslag Algemeen	4.000,-	150,-	—	—	—	—	—	1.300,-	6.000,-	11.450,-
Totaal	4.000,-	150,-	11.770,-	3.000,-	2.000,-	2.525,-	250,-	2.200,-	6.000,-	31.895,-

Figuur 3 Schematisch overzicht van het werkplan bij een indeling naar kostenplaatsen. Het voorbeeld is fictief.

Hoofdkostenplaats Bos

Kostenplaats	vak/afd.	eenheid	norm	manuren totaal	manuren eigen p.	loon- kosten	manuren derden	kosten derden	overige kosten	totaal
Planten	3a	1.5 ha	25 m.u./ha	37.5	37.5	750,-	—	—	400,-	1.150,-
	5d	3 ha		75	75	1.500,-	—	—	2.000,-	3.500,-
	11e	0.5 ha		12.5	12.5	250,-	—	—	125,-	375,-
Totaal		5 ha		125	125	2.500	—	2.525,-	5.025,-	
Velling	8a	15 m <sup>3</sup>	1 m.u./m <sup>3</sup>	15	15	300,-	—	—	—	300,-
	13b	46 m <sup>3</sup>		46	—	—	46	1.840,-	—	1.840,-
	19d	34 m <sup>3</sup>		34	20	400,-	14	560,-	—	960,-
Totaal		95 m <sup>3</sup>		95	35	700,-	60	2.400,-	—	3.100,-

Loonkosten eigen

personeel f 20,— per uur

Kosten derden f 40,— per uur

in de voorgaande jaren behoren daartoe. Ook het werkplan moet enigszins aangepast worden zodat de begroting van de direct toerekenbare kosten eenvoudiger wordt (figuur 3). Tot dusver werd alleen een omschrijving van de werkzaamheden in de vakken en afdelingen per kostenplaats gegeven, en een globale schatting van de benodigde mandagen per kostenplaats.

### 3. De automatisering

Er bestaat momenteel veel belangstelling voor het automatiseren van bedrijfsadministraties. Dat geldt ook voor bosbedrijven. Automatisering biedt de mogelijkheid om meer informatie over het bedrijf te verkrijgen bij een gelijkblijvende administratietijd. Bij de Stichting Schovenhorst is men begonnen met het bijhouden per computer van de gewerkte uren van de vaste werknemers en van derden die ingeschakeld

worden. De gewerkte uren per kostenplaats worden door de werknemers bijgehouden op werkbriefjes (figuur 4). De betrouwbaarheid van de invulling van de werkbriefjes is een essentiële voorwaarde voor het gehele systeem. Vervolgens worden de uren gecodeerd en per computer verder verwerkt. De uren van derden komen uit de nota's.

Deze verwerking wordt uitgevoerd door het accountantskantoor van de stichting. Er wordt gebruik gemaakt van een programma dat normaal dient om de gewerkte uren van het personeel van het accountantskantoor door te berekenen aan cliënten. Het programma kent ook een verdeling van de gewerkte uren over werkzaamheden. Door vakken en afdelingen te beschouwen als cliënten is dit programma ook te gebruiken voor het bijhouden van gewerkte uren per kostenplaats per vak of afdeling. Door een uurtarief in te voeren kunnen op basis van het aantal gewerkte uren direct de kosten worden berekend. Het uurtarief kan

per werknemer of per werknemersgroep aangegeven worden. Overige directe kosten (bijv. plantsoenkosten) kunnen ook ingevoerd worden.

Aan het einde van het jaar (of na voltooiing van elke gewenste periode) kunnen twee soorten overzichten gemaakt worden. Ten eerste een overzicht per vak of afdeling van de gewerkte uren per kostenplaats en de kosten daarvan.

Ten tweede een overzicht naar kostenplaatsen. Daarbij wordt aangegeven hoeveel uur er aan bijvoorbeeld plantwerk in het gehele bos is besteed (figuur 6). De verdeling per vak/afd. vervalt dan. Dit tweede overzicht is interessant aangezien het de mogelijkheid biedt op elk gewenst tijdstip de voortgang van het werkplan te toetsen.

Een nadeel van het toegepaste programma is dat overige, niet direct aan kostenplaatsen toerekenbare kosten, niet kunnen worden bijgehouden. Ook de opbrengsten kunnen niet worden verwerkt. Dit is logisch aangezien het programma daar niet voor is ontworpen. Deze kosten en opbrengsten moeten buiten dit programma om worden bijgehouden. Ook de berekening van kengetallen moet nog met de hand gebeuren. Met behulp van enkele aanvullende gegevens, bijv. aantal bewerkte hectares of aantal kubieke meters geveld hout, is dit vrij eenvoudig te doen.

Ondanks de bezwaren is dit weinig kostbare programma voor de Stichting goed bruikbaar aangezien loonkosten en kosten aan derden nagenoeg de enige direct aan kostenplaatsen verbonden kosten vormen en een groot deel van de administratietijd in beslag nemen.

#### 4 Ervaringen met de toepassing

Er is reeds gewezen op het belang om werkplan en jaarverslag evenals begroting en jaarrekening op dezelfde manier op te zetten zodat vergelijking mogelijk is. Dit houdt in dat zowel in de begroting als in de jaarrekening een verdeling van de kosten en opbrengsten

Figuur 4 Indeling van een werkbriefje.

Code werknemer:	1				
Naam werknemer:	J. Jansen				
Jaar:	1986				
Week:	42				
Datum	vak/afd	code vak	code werk	korte omschrijving	uren
17/10	2h	1208	05	velling	2.5
17/10	3d	1304	06	slepen	4.5
17/10	2h	1208	06	slepen	1.0
18/10	2g	1207	05	velling	6.0
18/10	2g	1207	06	slepen	2.0
19/10	3d	1304	07	houtverkoop	0.5
19/10	2e	1205	05	velling	5.0
19/10	2e	1205	06	slepen	2.5
20/10	3d	1304	08	wegonderhoud	3.0
20/10	3a	1301	05	vellen	5.0
21/10	3a	1301	06	slepen	3.0
21/10	erf	2000	13	aftappen kraan	1.0
21/10		3000	20	verlof	4.0

over kostenplaatsen wordt gemaakt.

Voordeel van deze opzet is dat duidelijk wordt wat de kosten en opbrengsten van de kostenplaatsen oftewel werkzaamheden zijn. Dit blijkt vooral van belang voor de Collecties omdat vanwege de kleinschaligheid daar tot dusver geen onderscheid in de verschillende werkzaamheden werd gemaakt. Aan de Collecties worden echter meer manuren besteed dan aan het bos.

Met behulp van de verdeling van de gewerkte uren naar kostenplaatsen is na een aantal jaren vast te stellen welke werkzaamheden ieder jaar terugkeren en hoeveel tijd er aan besteed wordt. Deze informatie kan leiden tot beslissingen over wijziging van de bedrijfsvoering. Bovendien wordt een betere planning van de werkzaamheden mogelijk.

Verder krijgt men bij registratie van alle voorkomende kostenplaatsen een indruk van de omvang van overige werkzaamheden en de daarmee samenhangende kosten die in de begroting vaak over het hoofd worden

Figuur 5 Uitdraai per vak/afdeling, met enige gegevens van figuur 4 erin verwerkt.

Kliënt 1301 Bos-vak/afd. 3a

Soort werk	datum	nr. medewerker	omschr.	tijd	kat.	bedrag	kosten
05. Vellen	20/10	1. J. Jansen	velling	5.0	1	105,—	—
	20/10	2. H. Timmer	velling	5.0	2	107,50	—
	24/10	1. J. Jansen	velling	6.0	1	126,—	—
	24/10	2. H. Timmer	velling	6.0	2	129,—	—
06. Slepen	21/10	1. J. Jansen	slepen	3.0	1	63,—	—
	21/10	2. H. Timmer	slepen	3.0	2	64,50	—
	24/10	1. J. Jansen	slepen	1.0	1	21,—	—
	24/10	2. H. Timmer	slepen	1.0	2	21,50	—
08. Wegond.	24/10	1. J. Jansen	takken r.	1.0	1	21,—	—
	24/10	2. H. Timmer	takken r.	1.0	2	21,50	—

Figuur 6 Uitdraai naar kostenplaats. Resultaat van het werkbriefje in figuur 4.

soort werk	1	2	totaal
01. Plantwerk	—	—	—
.			
.			
.			
05. Vellen	18.5	19	37
06. Slepen	13	13	26
07. Houtverkoop	0.5	—	0.5
08. Wegonderhoud	3.0	3.0	6.0
.			
.			
.			
13. Overig	1.0	1.0	2.0
.			
.			
.			
20. Verlof	4.0	4.0	8.0

gezien. Gedacht moet worden aan allerlei kleine karweitjes tussendoor. Een nadeel van de indeling naar kostenplaatsen en de automatisering is dat er wat extra tijd gaat zitten in de registratie en invoering in de computer van gewerkte uren per kostenplaats. Zoals reeds eerder is opgemerkt is het belangrijk dat de werknemers netjes en nauwkeurig bijhouden hoeveel uur per dag aan bepaald werk is besteed. Slordige en/of onnauwkeurige werkbriefjes kunnen tot veel extra werk en fouten leiden.

De verwerking van de gegevens wordt echter door de computer gedaan. Dit gaat snel en bovendien is er op elk gewenst tijdstip een overzicht te maken waardoor een betere kostenbewaking mogelijk wordt. Het zou natuurlijk ideaal zijn als ook opbrengsten en overige kosten per computer in een programma verwerkt kunnen worden, en er met hetzelfde programma kengetallen berekend kunnen worden.

## 5 Conclusies

- Het op Schovenhorst verrichte onderzoek is van belang omdat er mee is aangetoond dat met een betrekkelijk eenvoudige kantooradministratie de kostenbewaking veel doeltreffender kan plaatsvinden dan voorheen.
- Het vaststellen van kengetallen kost weinig moeite. Met behulp van deze kengetallen kan de begroting beter op het werkplan worden afgestemd.
- In de loop van het jaar kan met weinig moeite een inzicht worden verkregen in het financiële verloop van het beheer.
- Een programma waarin ook de overige kosten en de opbrengsten kunnen worden verwerkt en dat tevens kengetallen berekent zou een aanzienlijke verbetering betekenen. Vergelijking van de kengetallen van verschillende bosbouwbedrijven behoort dan tot de mogelijkheden.

## Literatuur

- Eichenberger, H. 1979. Möglichkeiten der Arbeitsplanung im Schweizerischen Forstbetrieb. Zürich.
- Filius, A. M. 1984. Bedrijfsanalyse in de bosbouw: betekenis en beperkingen. Nederlands Bosbouwtijdschrift 56 (1): 1–9.