

# OP ZOEK NAAR DE ZWAKKE PLEKKEN IN DE BEDRIJFSVOERING

J. van Raffe, A. de Jong en A. Ebregt

Een eerste stap om de bedrijfsvoering te verbeteren, is het in kaart brengen van de knelpunten binnen een bedrijf. Vorig jaar heeft Alterra een start gemaakt met de ontwikkeling van een methode om de bedrijfsvoering van bosbedrijven door te lichten.

Een belangrijke stap om te komen tot het verbeteren van de bedrijfsvoering, is het in kaart brengen van de knelpunten die bij de bedrijfsvoering optreden. Het komt echter nog maar weinig voor dat bosbedrijven planmatig worden doorgezicht ten behoeve van een verbetering van de bedrijfsvoering. Een belangrijke reden is dat daarvoor geen makkelijk toegankelijke dan wel geschikte methoden en hulpmiddelen bestaan. Alterra heeft daarom in 2000/2001 het project

'Bedrijfsdiagnose bosbedrijven' uitgevoerd. Het project heeft geleid tot een methode voor bosbedrijfsanalyses en een prototype computerprogramma.

## Software

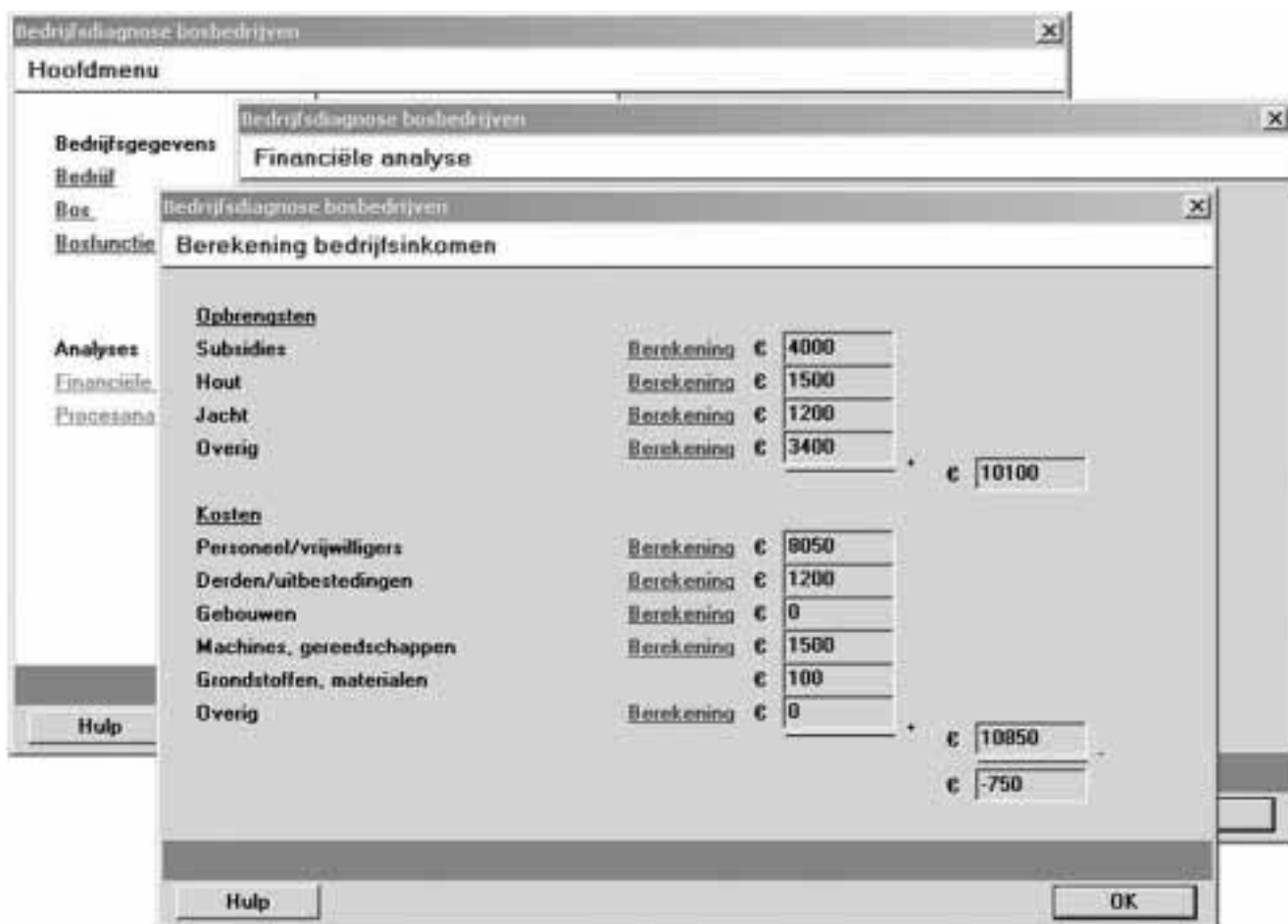
Met de software kan worden bepaald hoe een bosbedrijf presteert en hoe het bedrijfsresultaat tot stand is gekomen. Hiertoe worden kengetallen berekend

op basis van bedrijfsgegevens die door de gebruiker zijn ingevoerd. De gebruiker krijgt zo een goed inzicht in de kosten en opbrengsten van het bedrijf en de kosten en opbrengsten per activiteit (zie figuur 1). Ook leert hij welke aspecten van belang zijn voor de bedrijfsvoering en bedrijfsbeslissingen.

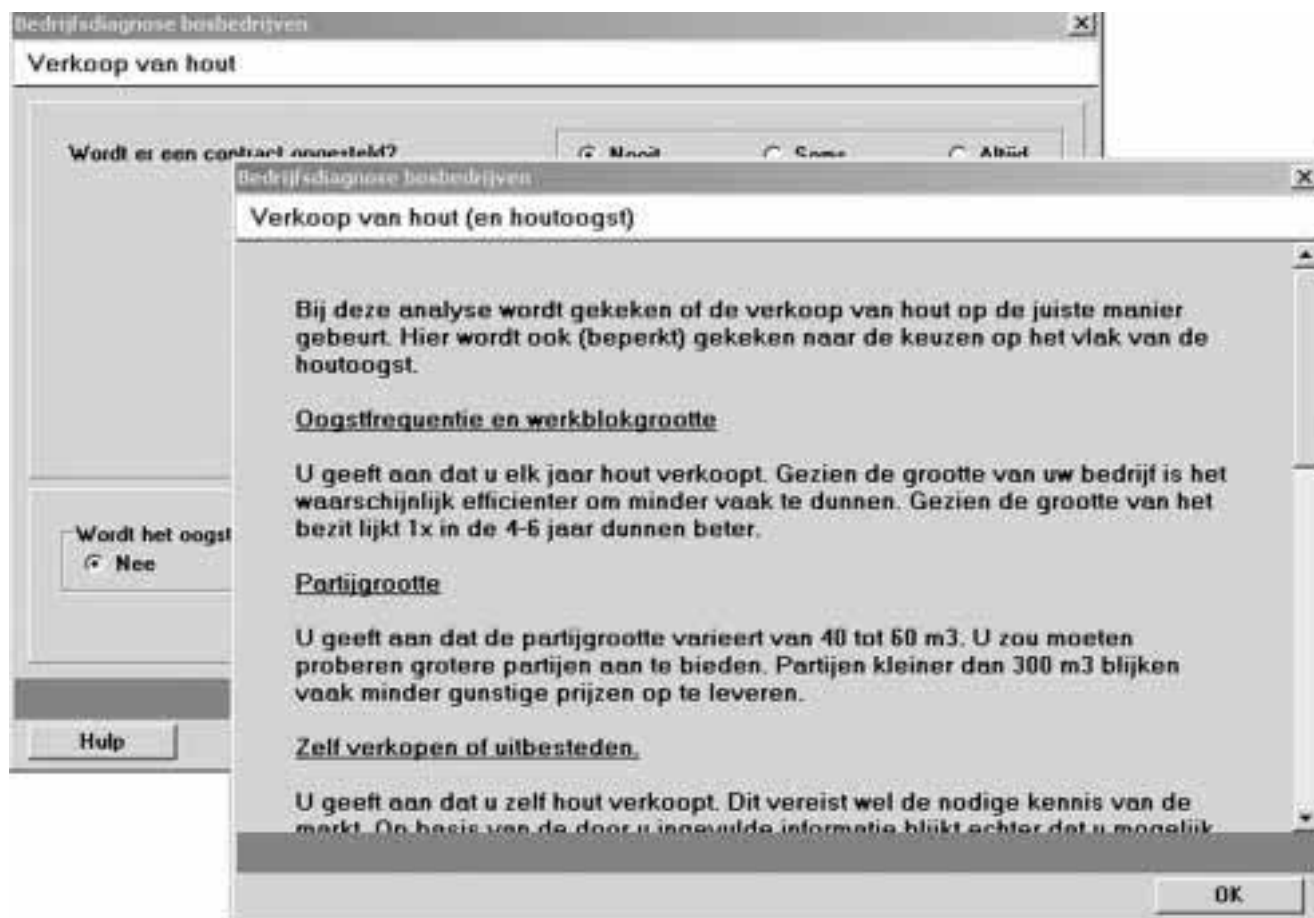
Ook is het handelen van het bedrijf met de software te analyseren. Aan de hand van een aantal korte vragenlijsten kan de gebruiker aangeven hoe bepaalde processen worden uitgevoerd, zoals het verkopen van hout, het uitbesteden van werk, het plannen van werkzaamheden (zie figuur 2). Het programma combineert deze gegevens met de financiële kengetallen. Op basis van deze informatie kan het programma bepalen hoe de processen eventueel kunnen worden verbeterd.

De software is geschikt voor bosbedrijven van 5 tot 5000 ha. Dit kunnen particuliere bosbedrijven zijn, maar ook gemeentelijke bosbedrijven of beheers-eenheden van natuurbeherende organisaties.

82



Figuur 1. Berekenen van de financiële prestaties van een bedrijf met behulp van de diagnosesoftware.



Figuur 2. Beoordelen van het proces 'Houtverkoop' met behulp van de diagnosesoftware.

### En nu verder

De software is getest bij vijf bedrijven. De resultaten van deze praktijktesten laten zien dat het prototype geschikt is om verder te ontwikkelen tot een softwareprogramma om in de bosbouwsector te gebruiken. Het ontwikkelen van het definitieve programma zal dit jaar gebeuren. Voordat de software onder de boseigenaren kan worden verspreid, zal deze in twee groepen (innovatiegroepen) worden getest. Een innovatiegroep zal bestaan uit deelnemers van vijf tot acht bosbedrijven. Een medewerker van Alterra en een medewerker van een Bosgroep zullen de innovatiegroep begeleiden. Een bedrijf hoeft overigens geen lid te zijn van een Bosgroep om deel te kunnen nemen. Het is de bedoeling om een innovatiegroep te starten in Noordoost Nederland en een in Gelderland. Elke deelnemer aan een innovatiegroep zal met behulp van de software zijn bedrijf doorlichten. In een aparte bijeenkomst zullen de deelnemers van een innovatiegroep de bevindingen met het

programma bespreken. Elke deelnemer krijgt een rapport met de resultaten van de bedrijfsdiagnose. Met behulp van deze informatie kunnen de deelnemers hun bedrijfsvoering eventueel verbeteren. Alterra gebruikt de resultaten van de analyses om de software te optimaliseren. Het verbeterde programma zal dan in 2003 gratis worden verspreid in de bosbouwsector.

Bosbedrijven in Noordoost Nederland en Gelderland kunnen zich aanmelden voor deelname aan zo'n innovatiegroep. Dit kunnen particuliere bosbedrijven zijn, maar ook gemeentelijke bosbedrijven of beheerseenheden van grotere natuurbeherende organisaties. Aanmelden kan bij Jaap van Raffe (Alterra), tel. 0317-477732 of bij Arthur Ebregt (Bosgroep Noord-Oost Nederland en Unie van Bosgroepen), tel. 0529-410715 resp. 0318-672628.

Het rapport waarin het onderzoek is beschreven is te bestellen bij Alterra in Wageningen. Bedrijfsdiagnose bosbe-

drijven; Een methode voor bedrijfsonderzoek. Raffe, J.K. van, J.J. de Jong, R.J.A.M. Wolf & R.A.M. Schrijver. 138 pagina's. € 22.

*J. van Raffe en A. de Jong werken bij Alterra. A. Ebregt werkt bij de Bosgroep Noord-Oost Nederland en de Unie van Bosgroepen.*