

ADMINISTREREN VOOR AGRARIERS

ONTWIKKELINGEN EN ONDERZOEKTHEMA'S

September 1988

Landbouw-Economisch Instituut

Afdeling Landbouw

REFERAAT

ADMINISTREREN VOOR AGRARIERS: ONTWIKKELINGEN EN ONDERZOEKSTHEMA'S

Poppe, K.J.

Den Haag, Landbouw-Economisch Instituut, 1988

Onderzoekverslag 39

99 p., tab. en fig.

Administreren voor Agrariërs bevat vanuit de bedrijfseconomische hoek een bijdrage aan het ontwikkelen van informatiesystemen voor agrariërs. Betoogd wordt dat de huidige vormen van administratieve organisatie, boekhouden en vooral verslaggeving een bijproduct zijn van fiscale verplichtingen en beleidsrapportage. Het gebruik van boekhouddata door agrariërs is waarschijnlijk veel geringer dan veelal wordt aangenomen. Omdat toekomstige informatiesystemen meer beslissings- en toekomstgericht zijn, zal de verslaggeving (en daarmee ook de boekhouding en de administratieve organisatie) aanpassing behoeven. Slechts gedeeltelijk is duidelijk in welke richting. Vandaar dat de studie uitmondt in de selectie van een aantal probleemvelden die verder onderzoek vragen.

Administreren voor Agrariërs is met name geschreven voor accountants en bedrijfseconomen die zich in de agrarische sector willen verdiepen en voor bouwers van informatiesystemen die zich bedrijfseconomisch willen oriënteren. Bevat uitgebreid literatuuroverzicht.

Verslaggeving/Boekhouden/Administratieve organisatie/Informatiesystemen/Agrarische bedrijven

Overname van de inhoud is toegestaan mits met duidelijke bronvermelding.

Inhoud

	Blz.
WOORD VOORAF	5
SAMENVATTING	7
1. INLEIDING	9
1.1 Aanleiding voor de studie	9
1.2 Doel van het rapport	9
1.3 Opzet van het rapport	10
2. HET SPECIFIEKE KARAKTER VAN DE AGRARISCHE SECTOR	12
2.1 Inleiding	12
2.2 Specifieke karakteristieken	13
2.3 Gevolgen voor de administratie	19
3. DOELSTELLINGEN VAN DE ONDERNEMER	21
3.1 Inleiding	21
3.2 Relativering van de winstmaximalisatie	21
3.3 Enige empirie	25
3.4 Gevolgen voor de administratie	29
4. HET GEBRUIK VAN BOEKHOUDINFORMATIE	31
4.1 Inleiding	31
4.2 Het voeren van een boekhouding	31
4.3 Het gebruik van economische informatie	34
4.4 Gevolgen voor de administratie	37
5. DE HUIDIGE VERSLAGGEVINGSPRAKTIJK	38
5.1 Inleiding	38
5.2 Kostprijsberekening	38
5.3 Van kostprijs naar financiering	41
5.4 De bijdrage van Kuperus	41
5.5 De jaren zeventig	42
5.6 Een voorbeeld	45
5.7 Afspraken in INSP-verband: UMPIRE	54
5.8 Een tweede voorbeeld	55
6. RELEVANTIE GEZOCHT	63
6.1 Inleiding	63
6.2 Optimale kengetallen	64
6.3 Planning	68
6.4 Interimrapportage	68
6.5 Evaluatie van uitgangspunten	69
6.6 Publikatiemodellen	72

INHOUD (vervolg)

	Blz.
6.7 Psychologische aspecten	72
6.8 Typologie van agrariërs	75
6.9 Besluit	78
LIJST VAN CITATEN	79
LITERATUUR	80

Woord vooraf

Zonder confrontatie van ideeën en theorieën komt de wetenschap niet verder. Voor dit rapport geldt in sterke mate dat het het resultaat is van de dissonantie ontstaan uit geconfronteerd worden met verschillende visie's. De auteur studeerde bedrijfs-economie, en gezien plaats (Erasmus Universiteit Rotterdam) en tijd (eind jaren zeventig) verwondert het niet dat (het scala van mogelijkheden in) de financiële verslaggeving in die studie een belangrijke plaats innam. Bij zijn werkzaamheden op het LEI werd hij geconfronteerd met een verslaggevingsmethode (de bedrijfseconomische boekhouding) waarvan de uitgangspunten al vele jaren vrijwel zonder discussie vast lagen. "Vrijwel", want in de binnen het LEI functionerende Interafdelingswerkgroep Boekhoud Documentatie werden de inhoud van de begrippen en de publikatiemodellen van tijd tot tijd aan de orde gesteld, zij het veelal niet ten principale. Ook in zijn werkzaamheden in het kader van het EG-boekhoudnet werd de auteur regelmatig geconfronteerd met andere vormen van verslaggeving voor landbouwbedrijven. En dat er ook binnen de Nederlandse agrarische sector verschillend over de optimale vorm(en) van agrarische verslaggeving en administratieve organisatie werd gedacht, bleek overduidelijk in de - soms stevige - discussies bij het tot stand komen van de LEI/VLB rapporten in het kader van het INSP-project "Takdoorsnijdend Model". In dat kader werden een aantal discussies beslecht door de bestaande praktijken (nog) voort te zetten en tegelijkertijd voor meer onderzoek te pleiten.

Dit rapport kan in dat opzicht een rol spelen omdat het enerzijds de bestaande kennis in kaart brengt en anderzijds voorstellen doet voor verder onderzoek. Het rapport is in de loop van de jaren 1985-1987 in samenhang met, maar qua werkplanning onafhankelijk van bovengenoemde werkzaamheden geschreven. Aan de auteur bood dat de mogelijkheid genoemde discussies in een ruimer raamwerk te plaatsen.

Doelgroep van dit rapport zijn bedrijfseconomen en accountants die zich willen verdiepen in de problemen rond de verslaggeving op agrarische bedrijven alsmede in de agrarische sector werkzame economen die zich willen verdiepen in de rijke mogelijkheden van de bedrijfseconomie en accountancy op het terrein van de informatieverstrekking. Gezien de gememoreerde ontstaansgeschiedenis heeft een groot aantal personen (bewust of onbewust) bijgedragen aan de kennis en inzichten van de auteur. Het noemen van namen behoort daarbij tot de praktische onmogelijkheden, maar de daarvoor verschuldigde dank is er niet minder om.

De directeur,


J. de Veer

Den Haag, september 1988

Samenvatting

Er is weinig bekend over de wijze waarop boer en tuinder via hun administratie het best ingelicht kunnen worden over de economische situatie op hun bedrijf. Dit rapport tracht daarom vanuit de bedrijfseconomische hoek een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van informatie-systemen waarin een financieel-administratieve component wordt voorzien.

De landbouw heeft een aantal kenmerken die onderscheidend werken ten opzichte van andere sectoren en waardoor de administratieve organisatie, boekhouding en verslaggeving worden beïnvloed. De natuurgebondenheid betekent een zwak beheersbaar productieproces waardoor de spreiding in resultaten groot is. Agrarische bedrijven zijn relatief klein en veel functies worden uitbesteed. Stuurinformatie is daardoor minder nodig. Het feit dat arbeid, management en kapitaal in één hand zijn, leidt tot marginalisering. Inzicht in de beloningsvoet en in de levensvatbaarheid zijn daarom gewenst.

De verslaggeving zal aan moeten sluiten bij de doelstelling(en) van de ondernemer. De klassieke ondernemersdoelstelling "winstmaximalisatie" blijft van groot belang maar uit de literatuur zijn ook andere doelstellingen en verschillende methoden van besluitvorming bekend. Voorbeelden zijn de invloed van de technestructuur, satisficing-gedrag, en procedurele of politieke methoden van besluitvorming. Het empirisch onderzoek is verdeeld over de vraag in welke mate daarmee geweld wordt gedaan aan de doelstelling van winstmaximalisatie. Het lijkt zinvol in de verslaggeving rekening te houden met andere doelstellingen en methoden van besluitvorming.

Daar in Nederland het voeren van een boekhouding voor agrariërs verplicht is, wordt veelal aangenomen dat betrokkenen daar ook zinvol gebruik van maken. Gegevens uit binnen- en buitenland doen anders vermoeden. In België bijvoorbeeld voert nog geen 15% van de bedrijven een boekhouding. In de literatuur wordt als mogelijke verklaring aangedragen dat er een discrepantie bestaat tussen de bio-technische gerichtheid van de agrariër en de geavanceerde inhoud van modellen en (door de beleidsrapportage ten behoeve van de agrarische politiek beïnvloede) verslaggeving. Bovendien wordt vaak uit het oog verloren dat verslaggeving aan de agrariër geen financial- maar management-accounting is.

De huidige methode van bedrijfseconomische verslaggeving is vrijwel geheel terug te voeren op de uitgangspunten van de LEI-kostprijsberekeningen uit de jaren vijftig: vervangingswaarde en een strakke scheiding tussen bedrijf en gezin. Een uitgebreid voorbeeld van de informatie die zo'n verslaggeving oplevert, wordt in hoofdstuk 5 gegeven. Recentelijk werd de verslaggeving in het kader van het INSP onder de loupe genomen, waaruit voor

stellen resulteerden van een aantal wijzigingen. Ook hiervan wordt in hoofdstuk 5 een voorbeeld gegeven.

Het gehele terrein overziend kan geconcludeerd worden dat de informatiewaarde van boekhouding en verslaggeving nog voor verbetering vatbaar is. Op dit moment is slechts aan te geven op welke terreinen aanpassingen succesvol zouden kunnen zijn; nader onderzoek zal uit moeten wijzen welke veranderingen precies aangebracht moeten worden. Kansrijke terreinen zijn de selectie van kengetallen, het integreren van planning en registratie, interim-rapportage, een evaluatie van de gehanteerde uitgangspunten, de vormgeving van de verslaggeving, het rekening houden met psychologische aspecten bij informatieoverdracht en het onderscheiden van agrariërs naar bedrijfstype, doelstelling en beslissings-type.

1. Inleiding

1.1 Aanleiding voor de studie

Die Abneigung des Landwirts gegenüber Schreibarbeiten aller Art ist seit den ersten Anfängen der Buchführung ebenso sprichwörtlich wie die stiefmütterliche Behandlung der Fragen des betrieblichen Rechnungswesens in den Lehrplänen der Landwirtschaftsschulen, Fachhochschulen und Universitäten
M.G. Zilahi-Szabó (a)

Dat enige kennis van de bedrijfseconomie voor de individuele agrariër een noodzaak is, mag als onomstreden worden beschouwd. Hoe de veehouder of plantenteler zo effectief mogelijk op de hoogte kan worden gebracht van de economische situatie op zijn bedrijf, lijkt eveneens onomstreden te zijn, vooral omdat er aan dat vraagstuk verbazend weinig aandacht is besteed. Dat gemis zal zich steeds sterker doen voelen naarmate (economische) informatie op het bedrijf een centralere rol gaat spelen. En de groeiende toepassing van de informatica-technologie doet dat vermoeden.

Deze studie inventariseert de ontwikkelingen rond en problemen van de bedrijfsboekhouding als bron van bedrijfseconomische informatie. Op basis van literatuuronderzoek wordt een beeld geschetst van de huidige stand van zaken rond de (bedrijfseconomische) verslaggeving en de problemen die daarin, met het oog op de toekomst, opgelost moeten worden.

1.2 Doel van het rapport

Doel van dit rapport is vanuit de bedrijfseconomische hoek een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van (geautomatiseerde) informatie-systemen voor agrariërs. Er wordt momenteel op allerlei plaatsen hard gewerkt aan de realisatie van dergelijke systemen. Daarbij gaat het zowel om systemen op boerderij-niveau als bij dienstverleners. Middels het opstellen van informatie-modellen wordt getracht de systemen zoveel mogelijk beslissingsgericht te maken, en op elkaar af te stemmen. Gezien de ontwikkelingen op automatiseringsgebied mag verwacht worden dat systemen ook steeds flexibeler zullen worden, waardoor op meerdere momenten informatie opgeleverd zal worden en waardoor beter met de individuele omstandigheden rekening gehouden kan worden.

Aan de bedrijfseconomie en de (financiële) administratie wordt in veel van de in ontwikkeling zijnde systemen een belangrijke rol toegekend. Terecht en verheugend, maar er is - zo wordt in dit rapport beargumenteerd - nog onvoldoende nagedacht over de vraag of de huidige vormen van administreren en verslaggeving zonder aanpassingen in die nieuwe omgeving wel optimaal effect zullen sorteren; waarbij er dan ook nog zonder meer vanuit gegaan wordt dat de huidige praktijk op dit terrein al optimaal zou zijn. Ook daarbij worden in dit rapport vraagtekens gezet: de indruk bestaat dat de huidige informatieverstreking uit de financiële administratie aan de agrariër vooral een "bijproduct" is van de informatieplicht aan de fiscus, c.q. van de informatiebehoefte van het (overheids)beleid. Maar wat goed is voor de fiscus of beleidsmedewerks hoeft niet noodzakelijkerwijze goed te zijn voor de individuele agrariër.

Dit rapport wil laten zien dat voor het ontwerp van goede informatiesystemen (waarin een bedrijfseconomische component niet mag ontbreken) een nadere bezinning nodig is over de in te bouwen bedrijfseconomische componenten, en dat dit zal moeten leiden tot het in studie nemen van een aantal (in hoofdstuk 6 behandelde) probleemvelden.

1.3 Opzet van het rapport

Administratieve organisatie, boekhouden en verslaggeving op landbouwbedrijven (gezamenlijk ook wel kortweg aangeduid met de angelsaksische term "Farm Accounting") zou men kunnen beschouwen als een typisch agrarisch onderwerp, maar erg voor de hand liggend is dat niet. Immers juist buiten de landbouw is er een overvloed van literatuur op het gebied van management- en financial-accounting (zie par. 4.3 voor het onderscheid in deze). Het lijkt dus zinvol om eerst na te gaan of de agrarische sector nu werkelijk zoveel afwijkt van de groot-industrie, en zo ja op welke punten, dat een andere aanpak gerechtvaardigd is. In hoofdstuk 2 wordt hierop ingegaan. Dit hoofdstuk kan daarmee tevens fungeren als inleiding tot de specifiek agrarische problematiek voor (nog) niet met de agrarische sector bekend zijnde accountants en bedrijfseconomen.

In hoofdstuk 3 wordt kort ingegaan op de mogelijke doelstellingen van de ondernemer. De verslaggeving zal immers aan moeten geven in welke mate het doel of de doelen van de ondernemer zijn gerealiseerd. In sommige onderdelen zou men dit hoofdstuk kunnen zien als een uitwerking van het in hoofdstuk 2 besproken gezinsbedrijf. Het onderwerp is echter dermate omvangrijk dat het een aparte maar desalniettemin korte bespreking waard is.

Enigszins in het verlengde van deze twee hoofdstukken wordt ingegaan op de vraag in welke mate de individuele agrariër daadwerkelijk gebruik maakt van boekhoudinformatie (hoofdstuk 4). Deze drie hoofdstukken zijn vooral gebaseerd op literatuurstudie,

en de teneur ervan is - kort samengevat - "met boekhoudgegevens kun je veel kanten op maar welke door de agrariër als bruikbaar wordt ervaren is zeer de vraag".

Hoofdstuk 5 heeft meer een boekhoudkundig karakter, in die zin dat beschreven wordt hoe het huidige systeem van verslaggeving tot stand is gekomen. Dit wordt geïllustreerd met een voorbeeld dat tot doel heeft niet-ingewijden te tonen, welke informatie nu aan een agrariër wordt verstrekt. Zij die wel goed op de hoogte zijn met dit onderwerp kunnen zich bij lezing van hoofdstuk 5 wellicht al eens af vragen hoe de verstrekte informatie zich verhoudt tot de eerder besproken literatuur.

In hoofdstuk 6 wordt getracht enkele lijnen voor de toekomst uit te zetten. Dat vereist allereerst een verwachting over toekomstige ontwikkelingen rond de informatiebehoefte van de agrariër. Vervolgens passeren in het licht van deze ontwikkelingen de conclusies uit de voorafgaande hoofdstukken nog eens de revue. Daarmee zou het moment aangebroken zijn om mogelijke innovaties op het gebied van farm accounting voor te stellen. Helaas moet de lezer dienaangaande teleurgesteld worden; het hoofdstuk bestaat voornamelijk uit een voorstel voor een aantal onderzoekthema's die de gesignaleerde problemen tot een oplossing proberen te brengen.

2. Het specifieke karakter van de agrarische sector

2.1 Inleiding

Agrarians who find it impossible to accept the old physiocratic belief that only agriculture is productive tend to take refuge in the conviction that agriculture is more fundamental and basic than other occupations and therefore its practitioners are better than others
McConnell (b)

Landbouw wordt door velen als een wat bijzondere vorm van produceren gezien. Voor een deel hangt dat samen met het produkt dat wordt voortgebracht. De primaire behoefte voedsel is door de geschiedenis heen vaak een bron van zorg geweest, waarbij de ups en downs van de produktie direct en in belangrijke mate voelbaar waren voor alle leden van de samenleving - in het bijzonder in tijden van crises. Het gaat er hier niet om of dit gevoel anno 1988 in West-Europa nog leeft of terecht zou zijn. Wel is van belang in hoeverre de landbouw gekenmerkt wordt door elementen die een aparte behandeling van de administratie als informatiebron over en voor het bedrijfsbeleid rechtvaardigen. Met "aparte" wordt dan bedoeld op afwijkend van de andere sectoren in de economie.

- Een omschrijving van "landbouw"

De vraag naar het specifieke karakter van de agrarische sector wordt voorafgegaan door de vraag naar de definiëring van het begrip. Een antwoord daarop is niet eenvoudig eenduidig te formuleren: landbouw is niet synoniem met voedselproduktie, zoals hierboven gesuggereerd werd (b.v. vlas), noch aan plantaardige en dierlijke produktie (gistproduktie met levende microben). Ook de afgrenzing naar de volgende schakel in de bedrijfskolom is soms moeilijk (kaas, boter). De vraag naar wat landbouw is moet dus uiteindelijk beantwoord worden door het afspreken van een uitputtende lijst met produkten (Louwes, 1980). Een vaak gehanteerde omschrijving is die van Minderhoud, zij het dat deze erg breed is en ook specialistische processen als de veredeling tot de landbouw rekent: landbouw is de aanwending van arbeid op de natuur met het doel de ontwikkeling van voor hem nuttige planten en dieren zodanig te leiden dat deze meer tot de voorziening in de menselijke behoeften kunnen bijdragen dat zij zonder ingrijpen van de mens gedaan zouden hebben. De omschrijving is ook enigszins gedateerd: er wordt niet gesproken van de aanwending van kennis of produktiemiddelen maar van arbeid.

2.2 Specifieke karakteristieken

Zowel bedrijfseconomen (Kuperus, Starreveld, Broeks en van Loon) als algemeen-economen (Boussard, de Hoogh, de Veer) hebben eigenaardigheden van de sector landbouw aangedragen. Eigenaardigheden die elkaar overlappen en/of ondersteunen, en die voor beide genoemde disciplines hun eigen consequenties hebben. Niet in alle bedrijfstypen van de agrarische sector spelen de genoemde karakteristieken even sterk. Bovendien ontwikkelen sommige bedrijfstypen zich - door de hogere kapitaalintensiteit - steeds meer in industriële richting; die ontwikkeling kan nog versterkt worden als door automatisering de 'span of control' van de ondernemer sterk toeneemt. Vooralsnog geldt echter dat voor alle bedrijfstypen een combinatie van de hierna te bespreken eigenschappen zo belangrijk is dat gesproken kan worden van een bedrijfstype dat afwijkt van het industriële bedrijf zoals dat in de gangbare theorie op het terrein van bedrijfseconomie en accountancy in de regel als referentiekader wordt gehanteerd. Hieronder worden de in de literatuur genoemde eigenaardigheden die de landbouw onderscheiden van andere vormen van produceren, behandeld. Daarbij is bij de bespreking van de implicaties de nadruk gelegd op de gevolgen ervan voor de administratieve organisatie, de boekhouding en de verslaggeving op het agrarisch bedrijf.

- Natuurgebondenheid: werken met levend materiaal

Natuurgebondenheid is wel het meest essentiële karakter van de landbouw. Het uit zich in wisselende uitkomsten van het productieproces als gevolg van de spelen der natuur. Dit onbeheersbare hangt samen met de gebrekkige kennis of beïnvloedbaarheid van biologische processen in plant, dier en het weer (b.v. lichthoeveelheid bij bepaalde tuinbouwprocessen). Wanneer niet op voorraad geproduceerd kan worden brengt de technische onbeheersbaarheid ook belangrijke prijsfluctuaties met zich mee waardoor de onbeheersbaarheid een extra economisch aspect krijgt.

In de landbouw is sprake van een grotere mate van onverwachte en niet-beheersbare omstandigheden dan in andere sectoren (Starreveld). Dat heeft zowel consequenties voor de controleleer (de soll-ist vergelijking wordt daardoor zeer moeilijk) als voor de management-accounting: voor niet-beheersbare delen van het productieproces is het weinig zinvol om veel informatie te verstrekken. In termen van de systeemleer: de landbouwproductie als systeem is niet altijd waarneembaar en/of beheersbaar (doordat er een zwak verband is tussen stuursignaal en systeemgedrag of doordat er zelfs een model ontbreekt) en daardoor soms gebrekkig bestuurbaar. De behoefte aan stuurinformatie wordt daardoor kleiner. Een gevolg is ook de grote spreiding van bedrijfsuitkomsten die samenhangt met de mate waarin de ondernemer het natuurlijke

proces "in de vingers" heeft 1) (Zachariasse, 1974).

Het aspect van het onbestuurbare wordt nog versterkt door het seizoenpatroon of de veelal lange looptijd van de intermitterende produkties. Ook dat maakt snelle feedback overbodig (Kuperus, p. 25). Op dit punt concludeert Zachariasse dat "the adaptability to EDP-technics and procedures differs per branch of agriculture and depends largely on the suitability to measure, to check and to correct the production process of that branch on short term". Melkveehouderij biedt in dit opzicht meer mogelijkheden dan de fokzeugenhouderij en de legpluimveehouderij. Opengrondsteelten (akkerbouw) bieden op dit moment de minste aanknopingspunten (Zachariasse, 1985). Wel mag aangenomen worden dat dit onnodig zijn van feedback bij het voortschrijden van de techniek en het steeds beter beheersen van het produktieproces steeds minder zal gelden.

Een ander gevolg van de seizoensgebondenheid en de daarmee samenhangende volgtijdelijke organisatie van verschillende werkzaamheden is de beperkte mogelijkheid tot arbeidsdeling en specialisatie (de Hoogh, 1984). Dit heeft zowel gevolgen voor de omvang van het bedrijf als (mede daardoor) voor de administratie.

- Grondgebonden

A good farmer is nothing more nor
less than a handy man with a sense
of humus

E.B. White (c)

De factor grond speelt veelal een belangrijke rol in het produktieproces. De grond heeft een (wisselende) invloed op het produktieproces; dat aspect zou nog begrepen kunnen zijn in het element van de natuurgebondenheid. Belangrijker is dat het produktieproces ruimtelijk uitgestrekt is en dat daardoor de afstand een kostenfactor wordt. In de economische theorie is dit terug te vinden in het Von Thunen model. Los daarvan staat dat de factor grond als zijnde de meest vaste produktiefactor de neiging heeft de verwachtingswaarde over zijn inkomenscapaciteit te accumuleren (Ricardo's rent-theorie) met als gevolg dat de beloning voor de andere produktiefactoren naar een marginale waarde tendeert.

-
- 1) Veelal duiken in dat verband de begrippen "vakmanschap" en "ondernemersschap" op. Bolhuis en Van der Floeg (p.126) maken tussen deze twee begrippen een zinvol onderscheid door vakmanschap te definiëren als het concrete vermogen de produktieve resultaten per arbeidsvoorwerp (koe, ha., boom, etc.) zowel op korte als op langere termijn te optimaliseren, terwijl ondernemerschap de bewuste bereidheid is de bedrijfssituatie voortdurend af te stemmen op de externe markt- en prijsverhoudingen.

Dit effect wordt versterkt door de spreiding in bedrijfsresultaten: ondernemers met goede bedrijfsuitkomsten kunnen, zeker wanneer zij over langere termijn tegen een normale of beneden-normale beloning willen werken, hoge prijzen voor grond bieden. Dit geldt des te meer wanneer ze een lage rentevoet hanteren, hetzij door een lage tijdsvoorkeur, hetzij door een hoog marginaal belastingtarief, hetzij door een lage opportunity cost van het eigen vermogen.

De natuur- en de grondgebondenheid heeft ook een heel ander aspect: boeren wonen daar waar ze werken, zodat het moeilijk wordt een grens te trekken tussen werk en vrije tijd. Bovendien lijken ondernemers een ander nut aan vrije tijd toe te kennen dan werknemers (Gasson et al, 1988).

- Klein bedrijf

The farmer is the only man in our economy who buys everything he buys at retail, sells everything he sells at wholesale and pays the freight bothways

J.F. Kennedy (d)

Seizoensgebondenheid en ruimtelijke uitgestrektheid van het productieproces leiden ertoe dat grootschaligheid relatief weinig voordelen biedt. Bovendien kunnen schaalvoordelen op deelfuncties (aan-/verkoop, verwerking(melk-boter), loonwerk) worden gerealiseerd door partiële integratie of afstoting.

De atomistisch georganiseerde sector met gezinsbedrijven waarin arbeid, management en vermogen grotendeels in één hand zijn, lijkt daardoor de meest efficiënte manier van produceren.

Pollak beschouwt het gezinsbedrijf 1) als een organisatorische oplossing voor de moeilijkheid om medewerkers te managen, die - om technologische redenen - op verschillende plaatsen werken (zie het ruimtelijke aspect op de vorige pagina) en waarbij hun prestatie niet eenvoudig in input en output kan worden gemeten.

De Hoogh (1967) meent zelfs dat de sector tendeert naar één-persoonsondernemingen: voor uitbreiding is grond nodig die echter maar beperkt met vreemd vermogen kan worden gefinancierd; door het permanente karakter van het produktiemiddel (geen afschrijving) moet aflossing plaatsvinden uit de besparingen, die eerder

-
- 1) Gezin (family) en privé-huishouding (household) zullen als synoniem gebruikt worden, alhoewel dat niet geheel correct is. "Gezin" is een sociaal begrip en geen economisch. (Gasson et al, 1988). Ook wordt voorbijgegaan aan het feit dat één bedrijf samen kan vallen met meerdere gezinnen en nog meer ondernemers. Verder wordt geen speciale aandacht geschonken aan part-time farming.

de financiële ruimte beperken dan de solvabiliteit. Bovendien kan de erfdeling hier een rol spelen, omdat op dat moment vermogen uit het bedrijf verdwijnt, daarbij aannemende dat herfinanciering minder eenvoudig is.

Voordat de gevolgen hiervan onderzocht worden, is het zinvol bij deze "afleiding" van het gezinsbedrijf een aantal kanttekeningen te plaatsen. Allereerst een empirische toelichting: zowel de glastuinbouw als de intensieve veehouderij onderbouwen de hypothese. In beide sectoren is de natuurgebondenheid minder sterk dan in de grondgebonden sectoren. Het verschil is echter de mogelijkheid tot arbeidsdeling die in de glastuinbouw groter lijkt dan in de intensieve veehouderij. In de laatste sector zijn er nauwelijks economies of scale, tenzij het management zo goed is dat de hogere uitgaven voor vreemde arbeid boven gezinsarbeid goed wordt gemaakt - hetgeen gezien de smalle marges in de Nederlandse intensieve veehouderij soms toch mogelijk is. Ook Nielsen heeft er op gewezen dat "management can turn out to be the Achilles' heel of the family farm". Dit zou zijns inziens de plantages in derde wereldlanden verklaren. Hij noemt vijf redenen om het gezinsbedrijf in de vrije markt economie als sociale institutie te handhaven: een economisch-liberaal motief (de atomistische structuur met zijn "perfect competition" waarborgt een optimale allocatie), een sociologisch motief (de boerenstand als stabiliserend element in het politieke proces 1)), het sociale motief (het opgeven van inkomen in ruil voor de onafhankelijkheids(status)), de werkgelegenheid (flexibele arbeidsinput in het productieproces) en het regionale motief (plattelandsgebieden bevolkt houden). Deze mengeling van normatieve elementen en hypothesen gaat enigszins voorbij aan de economische redenen op basis waarvan de organisatievorm van het gezinsbedrijf zo'n sterke basis heeft - namelijk de lage (en wisselende) beloning waarmee de primaire produktiefactoren van dat gezin genoeg nemen. Of zo men wil: de voordelen van het gezinsbedrijf op de factormarkt. En daarmee zijn we terug bij een van de belangrijkste economische gevolgen van het gezinsbedrijf: de marginalisering.

Het kleinbedrijf heeft in het economisch-sociologische onderzoek geleid tot de vraagstelling in hoeverre de agrarische ondernemer nog vrij en autonoom beslissingen kan nemen zoals dat in de markt met volledige mededinging en de daarbij horende 'invisible hand' wordt verondersteld. Benvenuti's TATE-theorema stelt dat er sprake is van een technologische administratieve taakomgeving van landbouwbedrijven waar de agrarische ondernemer niet om heen kan, en die zijn handelingsvrijheid belangrijk inperkt. De agrariër is onderdeel van een netwerk; door deze 'incorporatie' wordt het landbouwbedrijf een quasi-organisatie:

-
- 1) Nielsen suggereert zelf al dat dit wat out of date is. Neville-Rolfe geeft echter een aantal aardige voorbeelden van dit politieke element in een tamelijk recent verleden.

belangrijke beslissingen worden in de top van dat netwerk genomen en voor de agrariër rest de implementatie; De boer, hij voert uit. Het is een wat negatiever geformuleerd beeld van de kille constatering dat op het agrarisch bedrijf veel functies zijn afgestoten en dat het succes van het landbouwbedrijf mede afhankelijk is van het succes van het gehele agrarische business complex. In hoeverre dat te betreuren valt, hangt mede af van hoe de individuele agrariër deze organisatievorm ervaart en of dit zijn beslissingen (of ruimer: zijn welzijn) beïnvloedt. Mok en Van den Tillaart constateerden dat een geënquêteerde groep varkenshouders zich niet afhankelijk van buitenstaanders voelden. 'They have perhaps been socialized into accepting TATE as the normal pattern'. Blijkbaar zijn de doelstelling en de communicatie eigenschappen van de ondernemer hierbij van grote invloed.

Bolhuis en Van der Ploeg wijzen erop dat het incorporatieproces ertoe leidt dat "de notie van opbrengsten en kosten wordt geherdefiniëerd, en wel in die zin dat met het voortschrijden van het incorporatie de aangewende arbeid, kapitaalgoederen en hulpmiddelen steeds meer als directe 1) kostenposten verschijnen, hetgeen, juist in het z.g. "gezinsbedrijf" een structurele verandering is". De valorisatie op kortere termijn van de productiefactoren wordt belangrijker, het kostenbesef neemt toe en het risico neemt toe doordat het economische risico groter wordt (markt-induced risk) als gevolg van de, door de incorporatie, grotere conjunctuurgevoeligheid (market-induced-risk).

- Marginalisering

Blessed be agriculture! If one does
not have too much of it
C.D. Warner (e)

In de grond van de zaak ligt op
lange termijn Amerika's landbouwpro-
bleem niet in het "overschot" aan
katoen, tarwe of grapefruit. Het
eigenlijke probleem is het "over-
schot" aan boeren
W.H. Nicholls (f)

Het feit dat arbeid, management en kapitaal grotendeels in één hand zijn leidt economisch gezien tot een afwijking van het neo-klassieke model van het ondernemersgedrag. De door de ondernemer (en zijn gezin) ingezette productiefactoren vormen een ondeelbaar complex waardoor niet de marginale opbrengst van de productiefactoren maar de beloning voor het totale complex maatge-

1) Bedoeld wordt blijkbaar dat opportunity-costs die niet of zwak werden beleefd, nu als reëel worden beschouwd.

vend wordt voor de allocatie. Een lage beloning per eenheid kan dan toch lang voldoende zijn. De Hoogh ziet deze economische aspecten overigens niet zozeer als een gevolg als wel als een oorzaak van gezinsbedrijven als organisatievorm. Daar komt nog bij dat de opportunity cost van de arbeid - bij gebrek aan reële alternatieven in de eigen omgeving of bij een sterke preferentie voor (de status van) het beroep en/of werk van zelfstandige - vaak laag is 1) en dat bij slechte bedrijfsresultaten (voor een bepaald bedrijf of groep van (b.v. te kleine) bedrijven) het kapitaal in de vorm van grond en vee in de regel niet in waarde daalt. Soms heeft men zelfs de mogelijkheid weer tot een zekere autarkie te vervallen (de Veer, de Hoogh).

Van zowel arbeid als kapitaal (in het bijzonder van grond, maar ook van gebouwen) is de mobiliteit dus veelal gering. Doordat de produktiefactoren in één hand zijn, belemmert de mobiliteit van de ene factor tevens die van de andere (Meester, 1980).

Deze immobiliteit van arbeid en grond leidt tot een lage prijselasticiteit van het aanbod - niet alleen op korte termijn (waar de aanbodselasticiteit vanwege het seizoens- en bederfelijke karakter nul kan zijn) maar ook op langere termijn. Daar staat een eveneens geringe prijs- (en inkomens)elasticiteit van de vraag tegenover (Neville-Rolfe, p. 191). Bovendien is het aandeel van de primaire producent in de waarde van het eindproduct voor de consument dalende. De door natuurlijke omstandigheden veroorzaakte wisselende produktie kan door dit alles tot sterke prijs- en inkomensschommelingen leiden. Dergelijke schommelingen leiden niet alleen tot cycli (z.g. cobweb cycli) maar ontnemen de ondernemer ook het zicht op structurele wijzigingen en bemoeilijken een vlotte reactie daarop (de Veer). Sommigen betwijfelen zelfs of boeren wel (normaal) op prijzen reageren: in bepaalde gevallen zou sprake zijn van inelasticiteit of zelfs van negatieve aanbodselasticiteiten. (Boussard, 1985) Aanpassingsprocessen verlopen door dit alles langzaam en de inkomens staat constant onder druk. Die inkomensdruk betekent vervolgens een sterke impuls tot een - uiteindelijk aan de consument ten goede komende en het probleem vergrotende - produktiviteitsverhoging (Cochrane's tredmolen theorie), daarin aangemoedigd door de infrastructuur van de overheid met betrekking tot onderzoek en voorlichting. Het leidt ook tot het vormen van een countervailing power (via coöperaties) om zich sterk te maken tegenover de marktpartners.

Tot slot zij opgemerkt dat de overheid zich veelal geroepen voelt om de sociale consequenties van langdurig lage inkomensniveaus (vooral in gebieden die bij het beëindigen van de agrarische activiteit onleefbaar worden) te verzachten of te proberen deze situatie te voorkomen. Omdat dit ingrijpen veelal via de

1) Johnson heeft sterk de nadruk gelegd op dit verschil tussen salvage value (directe opbrengstwaarde) en acquisition costs (vervangingswaarde) (Louwes).

marktprijzen plaatsvindt, kan dat op zijn beurt tot overproductie en een suboptimale landbouwstructuur leiden. (Meester en Strijker, p. 45, Schmitt en Gebauer).

2.3 Gevolgen voor de administratie

Voor het administratiesysteem zijn een aantal elementen uit voorgaande beschrijving van belang.

Het kleinbedrijf heeft allereerst tot gevolg dat - in vergelijking met grotere industriële bedrijven - de administratie van minder grote betekenis is (Kuperus). Bovendien zijn er nu eenmaal weinig beheerswerkzaamheden waardoor ook controle minder belangrijk is. Vaak worden de administratieve werkzaamheden grotendeels uitbesteed aan externe deskundigen met als gevolg een zekere afstand van de ondernemer tot zijn administratie. Een voordeel daarentegen is dat via het intermediair externe deskundige (en door hem toegepaste uniforme administratiemethoden) het mogelijk en gebruikelijk is externe bedrijfsvergelijking toe te passen. Iets dat bij grotere bedrijven - anders dan concurrentieonderzoek - slechts bij uitzondering (zoals het z.g. PIMS-project (Abell en Hammond)) gebeurt.

Een ander gevolg van het kleinbedrijf in de landbouw is de nauwe band die bestaat tussen gezinshuishouding en bedrijfshuishouding. Daarbij wordt niet zozeer gedoeld op de functies die het gezin in het bedrijf heeft, maar op de stromen die van bedrijf naar gezin lopen en omgekeerd. En dan in het bijzonder de goederenstroom. Er zijn situaties waarin het bedrijf allereerst dient als leverancier van produkten voor gezin en inwonend personeel en waar produktie voor de markt op het tweede plan komt. Alhoewel deze produktenstroom ook in veel Nederlandse landbouwbedrijven nog voorkomt en ze voor de boekhouding en bedrijfsanalyse van belang is, is er op dit punt van een sterke vervlechting toch geen sprake meer. Een veel belangrijker vervlechting tussen gezin en bedrijf bestaat nog wel in de doelstelling waarmee het bedrijf wordt geëxploiteerd. Overigens is ook deze doelstelling waarschijnlijk "wereldser" geworden door het opener worden van de maatschappij. "Het urbane wordt normatief" (Bolhuis en Van der Ploeg, p. 410). "Marktintegratie en algemene maatschappelijke invloeden hebben een zakelijker manier van denken geïntroduceerd, die (vooral met betrekking tot de opvolging-kjp) slechts moeilijk om te zetten is in concreet handelen" (de Haan).

Een gevolg van het feit dat veel functies (zoals de marketing) van de agrarische onderneming zijn afgestoten en/of dat beslissingen elders in het netwerk van het agrarisch business complex worden genomen betekent dat de verslaggeving zich zal moeten richten op die elementen waarover door de agrariër beslist wordt.

Vervolgens is de lage beloning en het ontbreken van zicht op structurele ontwikkelingen belangrijk. Dit mede in het kader van de bedrijfsopvolging. De meeste (Engelse cijfers wijzen op

60-80%, Gasson et al, 1988) boeren hebben een agrarische achtergrond. De levensvatbaarheid van het familiebedrijf zou bij die keuze een rol moeten spelen. Dit temeer omdat - zowel in de Verenigde Staten als in East Angla - geconstateerd is dat boeren die hun grond hebben geërfd, minder marktgeoriënteerd en 'expansion-minded'- zijn, en 'less inclined to overhaul business and farming practices' (Gasson et al, 1988). Het is dus van belang dat de verslaggeving inzicht geeft in de structurele ontwikkeling, in de gerealiseerde beloningsvoeten en in de produktiviteitsontwikkeling. Ook de opportunity costs spelen een rol bij de interpretatie van de resultaten.

3. Doelstellingen van de ondernemer

3.1 Inleiding

Alles wat we doen, doen we met het
oog op iets anders
Aristoteles (f)

De ondernemers doelstelling bij uitstek is het streven naar maximale winst. Dat geldt in principe - zo zegt de klassieke economische theorie - in een (overwegend) vrije economie voor elke ondernemer en dus ook voor de commercieel ingestelde boer. Deze winst is zijn beloning voor het dragen van de onzekerheid waaronder hij zijn beslissingen neemt, alsmede voor de vernieuwingsdrang waarmee hij - tijdelijke - nieuwe winstbronnen aanboort. Incidenteel kunnen ook monopolioide situaties of toevallige omstandigheden tot winsten leiden. (Andriessen, 1972, p. 309, e.v.).

Omdat de doelstelling van de ondernemer van groot belang kan zijn voor de keuze van het winstbepalingsstelsel kan hier niet volstaan worden met deze algemene introductie. Allereerst moet vastgesteld worden dat de uit de prijstheorie afkomstige doelstelling waaraan hierboven gerefereerd werd, in de loop der tijd van verschillende kanten is bijgevijsd of zelfs geamendeerd. Vervolgens moet men zich afvragen of deze theorie(en) ook zonder meer van toepassing zijn op de landbouw. Daarnaast moet het begrip "winst" nader onder de loupe worden genomen. Winst is een begrip dat moeilijker operationaliseerbaar is dan wellicht op het eerste gezicht blijkt. Winst is eenvoudig te bepalen door vermogensvergelijking over de totale levensduur van een onderneming in een inflatieloze omgeving. De praktijk is echter ingewikkelder - en dat betekent dat ook het als juist veronderstellen van het winststreven een nadere precisering vereist omtrent de operationalisering van het begrip "winst". Strikt genomen zou alleen de totale vermogenstoename over de totale levensduur een "juist" winstbegrip zijn. Het is duidelijk dat dit in de agrarisch praktijk niet als universele doelstelling gehanteerd kan worden, al was het maar omdat de levensduur van de onderneming onbepaald is.

3.2 Relativering van de winstmaximalisatie

Elk model is minder dan de werkelijkheid, behalve het fotomodel, dat is meer dan de werkelijkheid
W. Driehuis (k)

Het axioma van de winstmaximalisering van de ondernemer is een van de meest besproken uitgangspunten van de Marshalliaanse prijstheorie. In de talloze discussies is vrijwel altijd plaats voor de visies van Schumpeter, Galbraith en van de "behaviourial school" van Simon, Cyert en March. Zij zijn echter niet de enigen die alternatieven of amendementen hebben voorgesteld.

- De ondernemersfunctie

Schumpeter heeft eigenlijk niet eens zozeer over het winststreven als wel over de ondernemer en de ondernemersfunctie geschreven. Ondernemers kenmerken zich zijn inziens door het vormen van "neue Kombinationen". De ondernemer onderscheidt zich van de manager doordat hij innovator is. De worst die door de ondernemer voorgehouden wordt is de winst. Overigens zou dit proces op den duur uitmonden in een automatische proces: innovatie wordt routine in de R+D-afdelingen van de grote bedrijven, waardoor ook het winststreven verdwijnt: we zijn op weg naar een stationaire centraal geleide economie. (Schumpeter 1943).

Anno 1988 is hier veel op aan te merken: zo de ondernemer als persoon in de basisresearch een minder grote rol speelt, in de organisatie, marketing en distributie is hij nog springlevend (Diepenhorst). Bovendien volgt uit een eventueel terugdringen van de ondernemersfunctie niet noodzakelijkerwijze een minder belangrijk worden van het winstcriterium.

- De technostructuur

Op dit punt ligt er echter de bijdrage van Galbraith: volgens zijn theorie wordt het gedrag van de grotere ondernemingen bepaald door overwegingen van de "technostructuur". Deze structuur - kortweg: een groep (veelal het management) met veel macht - wordt gemotiveerd door identificatie, adaptatie en geborgenheid en heeft voornamelijk "protective" (beschermende) en "affirmative" (zichzelf bevestigende) doelstellingen. Meer geoperationaliseerd: continuïteit (te realiseren door inkomen en groei: deze voorkomen moeilijkheden met derden zoals fiscus, aandeelhouder en overheid) en groei (zorgt voor horizontale en verticale interne mobiliteit en daardoor voor ontplooiingskansen 1)) als belangrijke doelen.

- Beperkt rationeel

Een andere relativiserende kanttekening bij het winststreven komt uit de "behaviourial theory" waarover onder andere H. Simon heeft gepubliceerd. Deze verzet zich tegen de neo-klassieke doel-

1) Hier ligt een aanknopingspunt met de theorie van Maslow over de ordening der behoeften.

stellingsfunctie omdat onmogelijk voldaan zou kunnen zijn aan de daarbij behorende "unbounded rationality" (bekendheid met alle alternatieven, alle relevante states of nature, alle daarbij behorende uitkomsten, vergelijkbaarheid daarvan alsmede een stabiel systeem van preferenties). Kortweg gezegd wordt eraan getwijfeld of we in situaties van onzekerheid wel zo zeker van ons zelf zijn. In de praktijk is er geen perfect inzicht maar is de wereld "fuzzy and inconsistent". Naast externe "constraints" zijn er interne beperkingen aan de informatieverwerking en het probleemoplossend vermogen. Dit alles leidt tot "satisfaction" (satisfactie) gedrag, waarbij veel gebruik wordt gemaakt van "standard operating rules" (heuristics) en trial and error procedures. Beslissingen kunnen ingedeeld worden in gestructureerde, semi-gestructureerde en ongestructureerde (Keen en Scott Morton, p. 87). Niet zozeer maximalisatie als het bereiken van een, mede door de ervaringen in het verleden bepaald, aspiratieniveau bepaalt het gedrag. Bij dit satisfactiegedrag komen regelmatig side-payments voor: bij het beslissingsproces betrokken belangengroepen worden - door ze gedeeltelijk hun zin te geven - bij de beslissing afgekocht en hebben daardoor invloed op de uitkomst van de beslissing. Daarmee zijn we dan aangeland bij de visie van onder andere R.M. Cyert en J.S. March ('a behavioral theory of the firm') die het organisatorische aspect naar voren hebben geschoven.

- Procedures

Een organisatorisch aspect komt ook sterk naar voren in het procedurele model waarin beslissingen de uitkomst van min of meer formele procedures zijn. De verwachting van de besluitvormers is dat voorstellen die de "hordeloop" van de formele procedure hebben doorstaan goede voorstellen zijn, en omgekeerd (Schweitzer). Door het bespreken van de behavioural theory en het procedurele aspect is het probleem verbreed van de vraag of er naar maximale winst wordt gestreefd naar de vraag hoe beslissingen worden genomen. Naast het rationale 1) model, het satisfactiemodel (genoemde behavioural theory) en het procedurele model hebben ook het politieke en het garbage-can (vuilnisbak) model een plaats in de literatuur gekregen (zie bijvoorbeeld Keen en Scott Morton voor een excellent overzicht).

- Politiek

In het politieke model worden beslissingen gezien als resultaat van onderhandelingen. Strategie, coalitievorming, invloed en macht spelen in dit model een belangrijke rol. Zo argumenteert Lindblom in 'The science of muddling through' dat in ieder geval

1) Zie de studie van Von der Ohe voor de mogelijke opvattingen over het begrip "rationeel".

voor de overheid de bounded rationality van Simon et al nog niet ver genoeg gaat. Satisfactiegedrag gaat uit van steeds een stapje in de goede richting, maar (in de woorden van Keen en Scott Morton): 'policymaking moves away from ills rather than towards predetermined objectives'.

Als de besluitvormer(s) in het duister tast(en) en het probleem als onbelangrijk ervaren (!) dan is het niet uitgesloten dat men het probleem voor zich uit schuift, tot men het (verregerde) probleem groot genoeg vindt, of tot men min of meer toevallig een oplossing vindt. 'In this model organizational decisions are consequences of intersections of problems looking for decisions, solutions looking for problems and opportunities for making decisions. These three variables with a fourth: 'persons' or 'participants' are portrayed as being tossed into and churning about in a garbage can' (Huber). Het is duidelijk dat in deze visie de kwaliteiten van het individu een belangrijke rol spelen.

- Of toch winstmaximalisatie?

Aan al deze theorieën kan veel waarde worden toegekend. Toch hebben critici zich afgevraagd of ze werkelijk in strijd zijn met het klassieke uitgangspunt van het streven naar maximale winst. Satisfactiegedrag kan een (iteratieve) benadering zijn voor maximalisatiegedrag en afwezigheid van winstmaximalisatie is pas bewezen als aannemelijk wordt gemaakt dat andere doeleinden worden nagestreefd die ten koste gaan (!) van winstmaximalisatie (Hartog). Het is zelfs mogelijk om winstmaximalisatie en satisfactiegedrag op een noemer te brengen: Petit wijst erop dat er in beide gevallen impliciet van uitgegaan wordt dat er in essentie een of andere (exogene) nutsfunctie is. Hij citeert Day en Singh: "satisficing becomes a special case of neoclassical maximization".

In zekere zin is dit ook het uitgangspunt dat in de hedendaagse prijstheorie wordt gehanteerd (Andriessen). Daar wordt het bestaan van andere overwegingen dan winstmaximalisatie wel erkend, maar door deze veelal niet-geldelijke motieven alsmede onzekerheid over de afzetelastischeiteiten te incorporeren in een in de tijd varieerbare winstopslag op de gemiddelde variabele kosten, gedraagt de ondernemer zich als in de klassieke theorie: door te spelen met de winstmarge kan hij in het licht van de actuele situatie die marginale aanpassingen bewerkstelligen die hij nodig acht (Andriessen, p. 235).

Bij de vaststelling van zijn winstmarge heeft de ondernemer te maken met de marktstructuur. Bij volledige mededinging met volstrekt vrije vestiging heeft deze winstopslag zijn betekenis verloren: daar is men prijsaanpasser. Dat laatste gaat voor de landbouw niet geheel op. Daar is men weliswaar prijsaanpasser maar men kan een beloning aanvaarden die lager is dan de marktprijs. De structuur laat de ondernemer de ruimte een "verliesaftrek" te aanvaarden. "Indeed, the self-employed small entrepre-

neurs are in a position to reduce their remuneration in real terms to any amount, whereas as wage earners they would not be able to get employment by offering themselves of a lower rate (Steindl in Gasson et al, 1988). Iets wat door sommigen als een overlevingsstrategie wordt betiteld.

3.3 Enige empirie

People who like this sort of thing,
will find this the sort of thing
they like

A. Lincoln (1)

Vrijwel vanzelfsprekend is er empirisch onderzoek gedaan naar de aard van de ondernemersdoelstellingen. Zo rapporteerde Bethe in zijn proefschrift over de doelstellingen van het management. De belangrijkste constatering was dat winst en continuïteit de belangrijkste doelstellingen zijn en dat bovendien deze waarneembare realiteit volgens de doelopvattingen van het management de winst vooral dienstbaar gemaakt moet worden aan de continuïteit en niet aan de eigenaars/kapitaalverschaffers. Het materieel en psychisch inkomen van de bedrijfsgenoten blijkt in de "eigenlijke" doelopvattingen voorop te staan (zie ook Mintzberg).

Ook in de landbouw is empirisch onderzoek gedaan naar ondernemersgedrag. Dat er een wisselwerking bestaat tussen individueel ondernemersgedrag en culturele, sociale, economische, (sociaal-) psychologische en technische factoren is daarbij meer dan eens vastgesteld 1). Ondernemersgedrag - zo stellen Spierings en Zachariasse - wordt beïnvloedt door vaardigheden, persoonlijke kenmerken, waarden en procesvariabelen (bijvoorbeeld gebruik van informatie).

Gezien de structuur van de landbouw is het niet verwonderlijk dat ook aandacht is besteed aan sociologische aspecten: het boerengedrag en de achterliggende waarden en normen. In zijn algemeenheid is gedrag (mede) gericht op doeleinden die men wil bereiken en deze doeleinden zijn afhankelijk van de waarden (of beter: waardenoriëntaties) van de actor (de Jager en Mok). Doeleinden staan daarbij wel onder invloed van realisatie en percep-

-
- 1) Zie bijvoorbeeld Hagget (p. 310) voor een aantal voorbeelden van diffusie van innovaties (z.g. Hagerstrand-model). Van de Ban (geciteerd in Spierings en Zachariasse) stelt dat het adoptiemodel van Rogers (waarin innovators, early adapters, early majority, late majority en laggards onderscheiden worden) ook voor de landbouw geldt. Bolhuis en van der Ploeg (p. 42) zetten daarbij echter een aantal kritische kanttekeningen. Zie ook Hughes, p. 147 en Hooks et al.

tie. In tegenstelling tot "nut" zijn ze dus endogeen. Waarden kunnen niet los gezien worden van de maatschappelijke context en dat geldt zeker voor de landbouw, bedreven in een min of meer hechte plattelandsgemeenschap en gekenmerkt door een hoge beroepscontinuïteit over de generaties heen.

Er zijn verschillende mogelijkheden denkbaar in de waarden die de boer met het boeren associeert. Gasson deelt deze waarden in in vier groepen, te weten: instrumentele (boeren als middel tot inkomensmaximalisatie, inkomensverzekering, prettige werkomstandigheden), sociale (boeren als middel tot verkrijgen van status, opgenomen worden in de gemeenschap, familietraditie etc.), expressieve (boeren als middel tot persoonlijke ont-plooiing, uiten van creativiteit, tegemoet treden van een uitdaging) en intrinsieke (boeren vanwege het plezier in het werk, de onafhankelijkheid van derden).

Alhoewel Hinken in een onderzoek in de Duitse tuinbouw tot de conclusie kwam dat slechts weinig ondernemers nauwkeurig hun doeleinden aan kunnen geven, komt Alleblas (1988) in de Nederlandse glastuinbouw wel tot een inventarisatie van doelstellingen. Als de hoofddoelstelling zegt 71% van de ondernemers een economische doelstelling na te streven. Voor het grootste deel (53%) betekent dat een redelijke winst, rentabiliteit of inkomen; maar 12% formuleert zijn doelstelling in termen van een hoge winst, rentabiliteit of inkomen. Verder werden als economische doelstellingen genoemd: kwalitatief goed produkt (3%), continuïteit op een termijn van 5 jaar (2%) en een technisch hoog niveau van het bedrijf (1%). De andere 29% van de ondernemers zegt op de eerste plaats een sociale doelstelling na te streven, hetzij (18%) een sociaal-economische en sociaal-psychologische (zoals een grote mate van zelfstandigheid), hetzij gezins- of individuele doelstellingen (11%). Zachariasse (1972) daarentegen constateerde 15 jaar eerder bij akkerbouwers in de Noordoostpolder dat daar naar winstmaximalisatie werd gestreefd, zij het "in een individueel preferentiekader", waarmee hij aangaf dat wel enkele randvoorwaarden werden geformuleerd (afweging marginale inspanning en marginale opbrengst, niet meer risico, psychische voorkeur voor (aversie tegen) bepaalde produkten, huidige inkomensniveau bevredigend genoeg). Zijn deze randvoorwaarden nog in een economische afweging onder te brengen, dat geldt in veel mindere mate voor de sociologische invalshoek. Daarover trok Gasson een aantal conclusies. Zij suggereert dat boeren (in East Anglia, begin jaren zeventig) een sterke intrinsieke waarde oriëntatie hebben terwijl instrumentele waarden minder en sociale het minst van belang zijn. Ondernemers van grotere bedrijven lijken meer economisch gemotiveerd dan kleinere boeren, waarbij (op de grotere bedrijven) expansie meer van belang wordt geacht dan het maximaliseren van het huidige inkomen. Kleinere ondernemers leggen meer de nadruk op intrinsieke aspecten, in het bijzonder onafhankelijkheid. Overigens is dergelijk onderzoek behept met methodologische problemen (Von der Ohe, p. 58). Bedrijfsgrrootte

en sociale klasse zijn sterk gecorreleerd en waarschijnlijk worden waarden aangepast wanneer er een duurzame deviatie is tussen resultaten en behoeftes: mogelijk dat kleine bedrijven daardoor niet inkomen maar onafhankelijkheid als doelstelling naar voren schuiven 1).

Von der Ohe (p. 183) komt in zijn dissertatie na een enquête onder 54 boeren in Duitsland tot een aantal hypothesen voor verder onderzoek. Daarvan zijn het vermelden waard:

- intrinsieke waarden (vooral arbeidsvreugde en zelfstandigheid) zijn voor veel boeren belangrijker dan instrumentele waarden;
- bij de economische doelen zijn bestaanszekerheid (Existenz-erhaltung) en financiële onafhankelijkheid belangrijker dan winstmaximalisatie en vergroting van eigen vermogen. Dit geldt sterker voor bedrijven met veel vreemd vermogen;
- het doel van winstmaximalisatie is veel belangrijker dan het doel van een bevredigend inkomen;
- beslissende boeren handelen in planningsprocessen herhaaldelijk in strijd met het beginsel van de opportunity-costs, houden rekening met in het verleden gemaakte kosten en rekenen met gemiddelde in plaats van met marginale kosten;
- in situaties waarin investeringsbeslissingen snel worden genomen hangen de beslissingen meer af van de liquiditeit van het moment dan van de rentabiliteit van de investering.

Naast sociologische aspecten over waarden en normen heeft Pollak gewezen op de interne organisatie van bedrijf en gezin die gevolgen voor de bedrijfsvoering kan hebben. Pollak breidt de 'home economics' (waarin economische redeneringen op de gezinshuishouding worden toegepast) uit met een transaktiekosten-benadering. Zo wijst hij erop dat het verband tussen gezin en bedrijf ervoor zorgt dat de stabiliteit van het gezin het bedrijf sterkte geeft, maar dat zijn instabiliteit zwakte betekent. Vervolgens kan inefficiënt gedrag van de (meewerkende) gezinsleden getoleerd worden vanwege de eventuele problemen bij het corrigeren ervan. Maar omgekeerd kan ook. "As non-wage labour, family workers also face another potential source of tension in a cash-economy. Rates of pay and decisions on the purchase of expensive consumer goods have to be negotiated, or at any rate determined, between members of the family" (Gasson et al, 1988).

De beslissingsmodellen die eerder in dit hoofdstuk ter sprake kwamen, spelen dus ook hier een rol. (Vergelijk de side-payments van Cyert en March). "(...) the farm family can no longer be regarded as an entity pursuing its own objectives but

1) Gasson wijst erop dat ook een tegengestelde hypothese mogelijk is. Gezien Maslow's behoeftenhierarchie zouden grote - van een inkomen en status verzekerde - boeren vooral naar persoonlijke satisfactie moeten streven. Overigens is het de vraag of de winststrever zich na verloop van tijd zo "verloochent".

rather as a group whose members try to increase their own autonomy. Consequently, the farmer is less and less able to control the resources of the family labour force. Moreover, variations are never marginal and raise difficult problems of adjustment to the changed size of the family working group" (Blanc). Naast de interne organisatie kan ook de externe organisatie gevolgen hebben voor de bedrijfsvoering. In hoofdstuk 2 werd al gewezen op onderzoek van Benvenutti en Mok en Van den Tillaart, waarin gesteld wordt dat de incorporatie van de agrariër in het agrarische netwerk ertoe leidt dat hij een deel van zijn vrijheid van handelen verliest. Dat betekent dat de boer of tuinder zich vooral bezig houdt met de technische bedrijfsprocessen bij gegeven prijzen voor produkten en produktiemiddelen en bij gegeven technieken. Van een groep geënquêteerde varkenshouders werd geconcludeerd dat zij veel minder dan niet-agrarische ondernemers het gevoel hadden hun toekomst in eigen hand te hebben (Mok en van den Tillaart). Zo er nog sprake is van winstmaximalisatie dan gebeurt dat in het genoemde TATE-concept wel op een zeer beperkt gebied.

De vraag is opnieuw of dergelijk onderzoek nu aantoont of winstmaximalisatie als enige en altijd geldende maatstaf onhoudbaar is. Bedrijfseconomen 1) hebben erop gewezen dat veel van de afwijkende doelstellingen ook (c.q. pas) verwezenlijkt kunnen worden onder/na winstmaximalisatie, dat veel alternatieve doelstellingen meegenomen kunnen worden in de economische advisering en dat daarbij veelal niet een maximalisatie maar een haalbare verbetering wordt voorgesteld. Ook kan verondersteld worden dat de doelstellingen (en de prioriteiten binnen die doelstellingen) afhangen van de al bereikte realisatie ervan, van de probleemstelling en van de levensfase van de ondernemer. Verder is er op gewezen dat winstmaximalisatie in een situatie van beslissen onder risico en volledige onzekerheid 2) en in steeds wijzigende omstandigheden geen praktisch concept is, waardoor in de praktijk verschillen in doelstellingen geen grote gevolgen zouden hebben voor onderzoek en voorlichting.

Risico en de steeds wijzigende omstandigheden hebben tot gevolg dat informatie waarde heeft 3). Litwin ging daarom voor een

-
- 1) Zie bijvoorbeeld de reactie van C.S. Barnard en J.S. Nix in een discussie volgend op het artikel van Gasson.
 - 2) Van risico wordt gesproken als een kansverdeling bekend is: bij volledige onzekerheid is zelfs dat niet het geval (Bouma, p. 63).
 - 3) Informatie is een vreemd "goed": het is moeilijk te meten ("10 entropie"), het slijt niet door gebruik, maar soms wel door openbaarmaking (Veldhuizen en Schweitzer). Buffa en Dyer (p. 627) geven een model tot kwantificering van de waarde. Zie ook Von der Ohe (p. 81) voor een aantal verschillende situaties in het informatie-zoekproces: handelen onder subjectieve onzekerheid of risico, leersituaties, handelen onder druk en "Untätigkeit".

tweetal beslissingsproblemen van Duitse boeren (melkvee-voedersamenstelling en planning aan- en verkopen van varkens) na hoe het stond met de potentiële resp. realiseerbare opbrengsten van (extra) informatie. In beide gevallen bleek het maximale niveau van informatie ook het optimale, ook wanneer de kosten ervan in beschouwing werden genomen. Doordat ex-ante niet alle informatie correct behoeft te zijn zou de realiseerbare informatiewaarde op een lager niveau kunnen liggen ("het heeft geen zin ingewikkelde modellen toe te passen op slechte gegevens": garbage in - garbage out) maar dat bleek in de melkveesituatie niet het geval. In de andere beslissingssituatie zou het nut van de zwaarste doses informatie discutabel zijn.

Zowel omdat beslissingen in de praktijk van het probleem oplossen worden gesplitst in deelproblemen als omdat beslissingen zich over meerdere perioden uitstrekken, neemt de complexiteit al snel toe. Bovendien gaat - als onderdeel van de preferenties - de tijdsvoorkeur een grote rol spelen: ze bepaalt de disconteringsvoet die de betekenis van toekomstige winsten voor de onderneming vastlegt.

Het bestaan van risico en volledige onzekerheid (in zekere zin kenmerk van ondernemen) heeft aanleiding gegeven tot een grote hoeveelheid normatief en descriptief onderzoek. Er zijn voor het meten van risico-aversie en voor het construeren van (subjectieve) kansverdelingen methoden ontwikkeld en ook is er een veelheid van beslissingsregels of -methoden beschreven voor gebruik in situaties onder risico 1). In een aantal gevallen (met name in ontwikkelingslanden) is geprobeerd aan te tonen dat deze modellen het gedrag van de ondernemer beter verklaren dan de traditionele winstmaximalisatie. Dit alles heeft in principe vergaande consequenties: voor voorlichting (inclusief bedrijfseconomische informatie) dient men de preferentie en de mate van risico-aversie van de ondernemer te kennen. Brandes betoogt dat de voorlichting niet alleen een oplossing voor het huidige probleem bij gegeven informatie en preferenties moet aandragen maar ook bij moet dragen aan betere informatie en beter inzicht in de kansverdeling (risico) en oplossing van doelconflicten.

3.4 Gevolgen voor de administratie

The need to find balance among
multiple objectives in farming is
now well established
C. Romero en T. Rehman (m)

Winstmaximalisatie is een goed normatief uitgangspunt. Uit de hierboven genoemde argumenten valt af te leiden dat het ook

-
- 1) Het zou te ver voeren om hiervan een overzicht te geven. Ze lopen uiteen van eenvoudige beslissingsregels (maximin, Savage' spijtmatrix) tot kwadratische programmeringen.

niet gemist kan worden. Aan de andere kant zijn er toch veel aanwijzingen dat er meer zaken een rol spelen.

Het is echter niet eenvoudig om uit het debat eenduidige conclusies te trekken voor de inrichting van de bedrijfseconomische verslaggeving. We beperken ons daarom tot een aantal belangrijke elementen:

- het nemen van besluiten is geen volledig rationeel proces. Het rationele concept van de homo-economicus beschrijft de logica van de optimale keuze (Keen en Scott Morton, p. 65) en heeft alleen daarom al bestaansrecht. Naast het normatieve is ook het descriptieve van belang. Voor de landbouw lijkt daaruit vooral het satisfactiegedrag belangrijk (vergelijk de opmerkingen over risico en het ontbreken van zicht op de structurele ontwikkeling in hoofdstuk 2);
- doeleinden, zeker van de agrarische ondernemer, staan onder invloed van onder andere normen en waarden en kunnen (sterk) afwijken van winstmaximalisatie; geef daarom ook inzicht in gezinsinkomen, toename eigen vermogen, groeimogelijkheden;
- er zijn naast de ondernemer zelf ook andere personen en instellingen die een rol spelen bij de besluitvorming. De onderneming is een samenwerkingsvorm van participanten (ondernemer, personeel, kredietverschaffers, etc.) die alleen in stand blijft als voor alle groepen van participanten het nut van de verkregen vergoedingen hoger is dan de bijdragen van elk van de groepen ("de coalitiebenadering" Bindenga, p. 47); geef daarom inzicht in de verdeling van de toegevoegde waarde over de participanten;
- van modelbouwers zou men met Keen en Scott Morton (p. 77) kunnen zeggen dat ze "almost entirely ignored descriptive models of the decision process; they are emotionally and philosophically biased towards the rational concept";
- houdt er rekening mee dat de doelstelling tussen de beslissers kan verschillen, en dat de doelstelling(en) in de loop der tijd kunnen verschuiven, bijvoorbeeld in samenhang met de family life cycle (Gasson et al, 1988);
- in de verslaggeving is het zinvol de gehanteerde uitgangspunten (winststreven, opportunity costs) uiteen te zetten. Voor zover de op basis van deze uitgangspunten gehanteerde begrippen en opstellingen afwijken van de door veel boeren als "intuïtief" toegepaste begrippen moet het verband er-tussen aangegeven worden. Zo mogelijk moet ook het verband tussen de verslaggeving en het gebruik ervan in beslissings-situaties duidelijk gemaakt worden. Een voorbeeld: geef opstellingen met diverse saldi-niveaus (b.v. in- en exclusief werk door derden), gemiddelde en marginale kosten etc.

4. Het gebruik van boekhoudinformatie

4.1 Inleiding

Simplicity!, simplicity!, simplicity!
I say let your affairs be as two
or three and not a hundred or a
thousand; instead of a million count
half a dozen, and keep your accounts
on your thumb-nail
Thoreau (g)

In Nederland is elke ondernemer verplicht een boekhouding te voeren. Er vanuitgaande dat dat ook gebeurt, zegt dat nog weinig over het gebruik ervan. Vreemd genoeg is daar ook weinig over bekend: blijkbaar wordt ervan uitgegaan dat de verplichting tot het voeren van een boekhouding automatisch leidt tot een optimaal gebruik. In dit hoofdstuk worden een aantal kritische kanttekeningen gezet bij deze hypothese. In de volgende paragraaf wordt nader ingegaan op de belangstelling voor het voeren van een boekhouding. Vervolgens wordt ingegaan op het gebruik van economische informatie. Het onderscheid tussen beide paragrafen is enigszins kunstmatig en vooral aangebracht uit praktische overwegingen.

4.2 Het voeren van een boekhouding

No farmer, however good his memory,
can keep all the details of his
business in his mind. In fact, if he
tries to do so, it is good evidence
that he is not a first-class
manager. Succesfull farmers say that
one of the secrets of good manage-
ment is to have a record keeping
system so there is no need to
remember details
S.C. James en F. Stoneberg (h)

Dat alle ondernemers in Nederland vanwege een wettelijke verplichting een boekhouding voeren is geen maatstaf voor hun belangstelling voor deze activiteit. Er zijn redenen om aan te nemen dat de oprechte belangstelling een stuk lager ligt. Het overgrote deel van de ondernemers voert alleen een fiscale boekhouding. Zo zijn er slechts 2300 (4,5%) boeren die door de accountantsbureaus van de VLB (marktaandeel circa 50%) een bedrijfs-economische boekhouding bij laten houden (VLB, 1985). Nog een 4500 (9%) bedrijven voeren een zogenaamde bedrijfsboekhouding, waarin

Tabel 4.1 Penetratie van koppeladministraties in de pluimvee-
houderij, 1982/1983

	Totaal aantal	Zonder koppeladm.	Met koppel- administratie
Bedrijven met legghennen	2207	636	1571
in % aantal bedrijven	100	29	71
in % aantal dieren	100	16	84
Bedrijven met slachtkuikens	1856	264	1592
in % aantal bedrijven	100	14	86
in % aantal dieren	100	12	88
Bedrijven met slachtkuiken- moederdieren	687	64	623
in % aantal bedrijven	100	9	91
in % aantal dieren	100	8	92

Bron: CBS.

de fiscale winst- en verliesrekening wordt aangevuld met berekende kosten voor eigen arbeid en rente. Hier zou tegen aangevoerd kunnen worden dat een fiscale boekhouding, eventueel aangevuld met een deeladministratie de behoefte aan zo'n bedrijfseconomische boekhouding sterk vermindert. Uit de CBS' structuurenquêtes in de pluimveehouderij blijkt dat de penetratie van de deeladministraties met circa 80% niet volledig is (tabel 4.1). Ook het voorkomen van non-respons in het (gratis) LEI-boekhoudnet geeft aan dat lang niet alle ondernemers de waarde van het "produkt" boekhouding inzien.

Overigens toont de relatief grote belangstelling voor de deeladministraties (zoals DELAR in de melkveehouderij, TEA in de varkenshouderij) wel aan dat er voor bruikbare informatie (in dit geval gericht op de opbrengsten en variabele kosten) wel degelijk belangstelling bestaat. Hetzelfde blijkt in de glastuinbouw, waar kleine (ca. 10 bedrijven) studieclubs met financiële gegevens en groepsdiscussie (vergelijk de Japanse quality-circles) aan bedrijfsvergelijking doen.

In de ons omringende landen bestaat voor een groot deel van de bedrijven geen verplichting tot het voeren van een bedrijfsboekhouding. Uit de statistieken (tabel 4.2) blijkt duidelijk dat de belangstelling voor de boekhouding in die landen gering is. Zo wijst Belgisch onderzoek (Everaet) uit dat in 1979 ondanks forse overheidssubsidies en -inspanningen op nog geen 15% van de bedrijven "systematisch en regelmatig" inkomsten en uitgaven worden genoteerd. Op intensieve (hokdieren, tuinbouw) en grote bedrijven en bij bedrijfsleiders met een betere opleiding lag dit percentage relatief hoog. Veel ondernemers zien boekhouden als een niet eenvoudige activiteit die veel (schaarse) tijd kost en te weinig opbrengt.

Tabel 4.2 Bedrijven met een boekhouding 1), naar EG-lidstaat 2) en bedrijfsomvang, 1979/80

	Totaal	Naar EGE-klasse (EGE-1973)		
		tot 10	10-50	50 en meer
Duitsland				
aantal bedrijven (x1000)	849,9	454,8	364,9	30,3
w.v. met boekhouding (%)	10,7	5,6	12,2	70,1
ha 3) (%)	26			
Frankrijk				
aantal bedrijven (x1000)	1255,3	515,5	592,0	147,9
w.v. met boekhouding (%)	37,4	13,5	47,4	80,3
ha 3) (%)	64			
België				
aantal bedrijven (x1000)	115,1	67,5	43,9	3,7
w.v. met boekhouding (%)	13,0	10,8	15,5	26,0
ha 3) (%)	18			
Luxemburg				
aantal bedrijven (x1000)	5,2	1,9	2,5	0,8
w.v. met boekhouding (%)	16,9	12,5	13,2	39,1
ha 3) (%)	26			
Ierland				
aantal bedrijven (x1000)	223,5	69,5	134,3	19,7
w.v. met boekhouding (%)	28,9	14,3	30,2	71,1
ha 3) (%)	46			

- 1) Alle systematische regelmatige registraties van uitgaven en ontvangsten die, na afsluiting, leiden tot bepaling van de winst van het bedrijf.
- 2) Gegevens van Italië en Denemarken ontbreken. Nederland steeds 100%, Verenigd Koninkrijk 100%, met uitzondering van Noord-Ierland: 0%.
- 3) Oppervlakte cultuurgrond in gebruik bij bedrijven met een boekhouding als % van oppervlakte cultuurgrond in gebruik bij alle bedrijven.

Bron: EUROSTAT, 1979.

In Zuid-Engeland voerde de Universiteit van Reading in 1984/85 een enquête uit (Lewis en Loader). De helft van de bedrijven hield een "fieldbook" bij met een notitie van uitgevoerde bewerkingen en gebruikte materialen. Eveneens de helft van de bedrijven hield een analyseerbaar kas/bankboek bij. Slechts 36% van de bedrijven berekende saldi, maar 75% berekende in de boekhouding de fysieke opbrengsten per ha of dier. 45% stelde budgetten op, hetgeen de onderzoekers onwaarschijnlijk veel vonden. Er waren aanmerkelijke verschillen tussen de bedrijven qua boekhouding en gebruik ervan waarbij er verband was met de de

bedrijfsgrootte. "In many ways it is the number of farmers in different categories that do not keep records or who make no apparent use of such records that provides most food for thought".

Ook in Frankrijk is de penetratiegraad van de boekhouding niet groot. Kroll (1987) constateert bovendien dat het bijhouden van een boekhouding vooral wordt ingegeven door fiscale of administratieve verplichtingen. Colson en Mouchet schrijven de lage penetratie toe aan het feit dat de boekhouding in de agrarische sector of teveel gebaseerd is op de algemene accounting methodes van de industrie, of sterk gesimplificeerd zijn. In hun ogen zijn beide tot mislukken gedoemd. Zij verwachten dat recente fiscale wetgeving tot meer boekhoudingen zal leiden maar dat dit niet tot het ontwikkelen van managementmethoden zal leiden. Kroll (1985) gaat nog een stapje verder door te stellen dat het fiscale doel afbreuk doet aan de mogelijkheden tot het gebruik voor het bedrijfsbeheer.

De laatste jaren komen ook gegevens beschikbaar over de introductie van computers in de agrarische sector (Jennings; Folkerts, Portiek et al). Deze gegevens vertonen opvallend veel overeenkomst met die over het voeren van een boekhouding. De schuld van de als langzaam ervaren introductie wordt vooralsnog niet bij de scholing van de boer, maar bij de bruikbaarheid van de programmatuur gezocht: deze is te retrospectief en beschrijvend (Berg, p. 385), teveel gericht op opslag en selectie van gegevens en minder op verwerking tot kengetallen en steun voor bedrijfsbeslissingen (Folkerts), te weinig toekomstgericht (Zachariasse, 1985), vereist een te groot leerproces en teveel data-entry (Folkerts, Portiek et al) en laat het afweten bij de analyse en diagnose (Attonaty).

4.3 *Het gebruik van economische informatie*

To live effectively is to live with
adequate information
Norbert Wiener (i)

Het zou prettig zijn wanneer bekend zou zijn welke informatie boeren op dit moment gebruiken. Het signaleren van eventuele discrepanties tussen de normatieve behoefte en het positieve "plaatje" zou de informatiestroom en de voorlichting kunnen verbeteren. Waarschijnlijk levert de boekhouding voor het gevoel van veel ondernemers weinig informatie op. Dat is niet verwonderlijk als men zich realiseert wat informatie in feite is. Het kenmerk van informatie is dat het onzekerheid opheft. Het vragen naar de bekende weg kan nooit informatie opleveren (Verhoeff). Onzekerheid hangt af van het aantal mogelijkheden in een bepaalde situatie. De verwachting die de persoon in kwestie daarover heeft bepaalt mede de hoeveelheid informatie die men met een antwoord

krijgt. Wie hoort dat de bruidegom "nee" heeft gezegd tegen de ambtenaar van de burgerlijke stand krijgt meer informatie dan wanneer medegedeeld wordt dat het antwoord weer "ja" was (Verhoeff). Aangezien boekhouden inzicht oplevert in het aan de ondernemer al grotendeels bekende verleden, zal de informatie-waarde ervan niet groot zijn. Alleen wanneer de ondernemer de boekhouding weet te koppelen aan te nemen beslissingen zal hij de gegevens als zinvolle informatie ervaren.

"In the past it has appeared that farm accounting as such has not become very popular among farmers. The main cause can be found in the failing of farm accounts in providing targets or forecasts. Therefore the integration in farm management information systems of historical registration, as is done in farm accounting and targetting or forecasting at the same time, will provide the farm-manager with more useful information" (Zachariasse, 1985).

Helaas moet geconstateerd worden dat betrekkelijk weinig onderzoek is gedaan naar het gebruik van informatie door boeren. Dat geldt zowel voor financiële als niet-financiële informatie 1). In de Verenigde Staten is nagegaan welke factoren inwerken op het (laten) opstellen van een balans en cashflow statement (García, Sonka en Mazzaco). Tot die factoren behoren bedrijfs-grootte en de mate van financiering met vreemd vermogen. Gevraagd naar het gebruik van de informatie werden - tamelijk algemene - beslissingsvelden genoemd als: aantrekken vreemd vermogen, analyse van de groei van het bedrijf, investeringsbeslissingen, financiële beslissingen etc.

- De studie van Alleblas in de glastuinbouw

In de Nederlandse glastuinbouw heeft Alleblas (1988) bij zijn onderzoek naar de kwaliteit van het management aandacht besteed aan het gebruik van informatie en administratie. Daar bleek dat bij de ontwikkeling van beleidsplannen hoge prioriteit wordt toegekend aan het gebruik van de gegevens uit de boekhouding. In 62% van de gevallen was dat de eerste bron. Bij 33% van de ondernemers scoorden de vakbladen hoger. Ook bij de teeltplanning gebruikt men eigen cijfers; de cijfers van voorlichting en studiegroepen gebruikt men soms wel (6 à 7%), maar vrijwel nooit als eerste bron. In het algemeen worden beleidsbeslissingen echter in de familiekring en eventueel in samenwerking met de boekhouder genomen. Van anderen (met name voorlichters) wordt slechts incidenteel gebruik gemaakt, en dan vooral voor teeltplanbeslissin-

- 1) Een voorbeeld daarvan is wel te vinden bij Farnworth en Mof-fit: Zij gaan na in welke mate gebruik van bepaalde informatiebronnen leidt tot een beter inschatten van de te realiseren fysieke opbrengst door de boer. De statistische resultaten zijn echter te zwak om vergaande conclusies te trekken.

gen en niet als eerste bron. Bij investeringsbeslissingen wordt in ongeveer de helft van de gevallen geen kengetallen berekend. Bij de voorbereiding, uitvoering en controle van de werkzaamheden wordt weinig aandacht besteed aan de bedrijfsregistratie. De voordelen daarvan - zo constateert Alleblas - zijn nog steeds onvoldoende bekend.

Verder bleek uit het onderzoek dat relatief moderne bedrijven iets meer gebruik maakten van kengetallen bij de (middel-) lange termijnbeslissingen, en vaker begrotingen en alternatieven opstelden. Jonge ondernemers met een hoger opleidingsniveau registreerden gemiddeld meer dan oudere ondernemers. Ook bleek dat ondernemers die relatief veel medebeslissingsrecht aan anderen toekenden voor zichzelf ten behoeve van het uiteindelijk besluit als het ware meer zekerheid schiepen door kennis te nemen van bedrijfsgegevens en schriftelijke hulpbronnen.

- Mogelijke oorzaken van achterblijvend gebruik

Ook naar de acceptatie van ontwikkelde (eventueel geautomatiseerde) beslissingsmodellen en -technieken is weinig of geen stelselmatig onderzoek gedaan. Deense ervaringen (Christensen, Lund en Pedersen) wijzen erop dat er een discrepantie bestaat tussen de sophisticated wiskundige inhoud van de methoden en het dagelijks gebruik door de praktiserende boer. Het lijkt erop - zo wordt geconcludeerd - dat de belangstelling van de boer vooral op het bio-technische proces gericht is, terwijl het gebruik van economische informatie gebrekkig is. Dat blijkt vooral te wijten te zijn aan de onmogelijkheid zich te verplaatsen in boekhoud- en budgetpraktijken omdat men niet voldoende bekend is met de basisbegrippen en concepten. Deze zijn bovendien - als gevolg van een historische ontwikkeling - teveel op onderzoek en beleidsrapportage gericht. Dat laatste komt overeen met de opmerking van Brossier et al: "Plus généralement la prédominance en France des études destinées à calculer le revenu des agriculteurs dans une perspective d'éclairage des mesures de politique agricole n'a pas favorisé des travaux micro économiques autonomes. L'exemple du RICA est révélateur".

Naast de invloed van onderzoek en beleidsrapportage op de begrippen die in de verslaggeving worden gebruikt is ook het verschil tussen management-accounting en financial-accounting van belang. Bij management-accounting gaat het om de berichtgeving binnen een huishouding. In de woorden van Kaplan: "the field dealing with the production and consumption of information internal to the firm". Gaat het om informatie voor extern gebruik (zoals het jaarverslag) dan spreekt men van financial-accounting (Bindenga). Alhoewel binnen de financial-accounting de visie veld wint dat er "different concepts of profit for different purposes" zijn, ligt de nadruk sterk op reglementering en het geven van één inzicht dat op alle vragen een antwoord moet geven. De leiding kan veel eenvoudiger het datamateriaal op verschillende wijzen laten verwerken, zonder strategische informatie weg te geven.

"Different costs for different purposes", direct costing en budgetering spelen bij management-accounting dan ook een belangrijke rol. De wijze waarop de verslaggeving naar de boer toe is ingericht, is sterk gebaseerd op de methoden en concepten van de financial-accounting. Men dient echter wel te beseffen dat de boer geen externe instantie is waaraan verantwoording moet worden afgelegd of waaraan inzicht gegeven moet worden, maar dat hij de manager van het bedrijf is. Het is dan ook de vraag in welke mate de wetgeving voor de jaarrekening van vennootschappen bepalend moet zijn voor de bedrijfseconomische verslaggeving aan boeren.

Overigens hebben Johnson en Kaplan recentelijk betoogd dat ook in de industrie de financial-accounting concepten binnen het bedrijf teveel de overhand hebben boven management-accounting.

4.4 Gevolgen voor de administratie

Conclusie uit het voorgaande moet zijn dat het voeren van een boekhouding in de landbouw minder vanzelfsprekend is dan in Nederland vaak wordt aangenomen. De boekhouding levert de ondernemer weinig informatie (in de zin van onzekerheidsreductie) op, hetzij doordat de informatie teveel "al bekende zaken uit het verleden" betrekking heeft, hetzij doordat men onvoldoende bekend is met de uit het onderzoek overgenomen basisbegrippen, hetzij doordat de belangstelling meer bio-technisch gericht is. Dit laatste kan overigens ook een gevolg in plaats van een oorzaak zijn.

Nog niet besproken is de vraag of er verband is tussen het voeren van een boekhouding en het bedrijfsresultaat. Een direct antwoord op die vraag is in de literatuur niet te vinden. Vermoedelijk bestaat er meer een indirect dan een direct verband. Dit gezien de conclusie van Alleblas (1988) dat er een betrouwbaar positief verband bestaat tussen het managementniveau en het opbrengstniveau en de rentabiliteit van het glastuinbouwbedrijf, terwijl tevens "werd aangetoond dat bedrijfsregistratie-activiteiten uit moeten monden in een reeks van activiteiten waarin naast de registratie zelf, de evaluatie achteraf een onmisbare schakel vormt. Zonder deze evaluatie is de invloed op de bedrijfsresultaten nihil".

Een meer positief geformuleerde conclusie uit het voorgaande moet zijn dat het gebruik van boekhoudinformatie gestimuleerd kan worden door de basisbegrippen en -concepten aan te laten sluiten bij de denkwereld van de ondernemer en meer aansluiting bij de werkelijke informatiebehoeften te zoeken. Dat betekent dat verbeteringen bereikt kunnen worden door:

- boekhouding en planning te integreren;
- de verslaggeving aan te laten sluiten bij het bio-technische proces, bijvoorbeeld door resultaten per oogstperiode en door volumecijfers te verstrekken;
- de verslaggeving meer te zien als een vorm van management-accounting dan als een vorm van financial-accounting.

5. De huidige verslaggevingspraktijk

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt het huidige systeem van landbouwboekhouden besproken. Het zou beter zijn om in dit verband te bespreken van "huidige systemen van landbouwboekhouden en verslaggeving", want er moet onderscheid gemaakt worden tussen boekhouden en verslaggeving. Het in Nederland meest verbreide systeem van boekhouden op landbouwbedrijven is een eenvoudige vorm van enkel boekhouden, waarbij de boer een kas/bankboek bijhoudt en zijn boekhouder daaruit, mede via inventarisaties, een gespecificeerde fiscale winstberekening maakt. Aangezien onze belangstelling hier bedrijfseconomisch van aard is, beperken we ons hier tot de verslaggeving; deze wordt echter vaak aangeduid als "bedrijfseconomische boekhouding". Deze term is in zoverre onjuist dat niet de boekhouding maar de verslaggeving bedrijfseconomisch is ingericht. Dit heeft repercussies voor de inrichting van de boekhouding, maar in een aantal gevallen merkt de boer daar weinig van omdat hij slechts een kas/bankboek bijhoudt en zijn accountant voor de verdere verwerking zorg draagt.

5.2 Kostprijsberekening

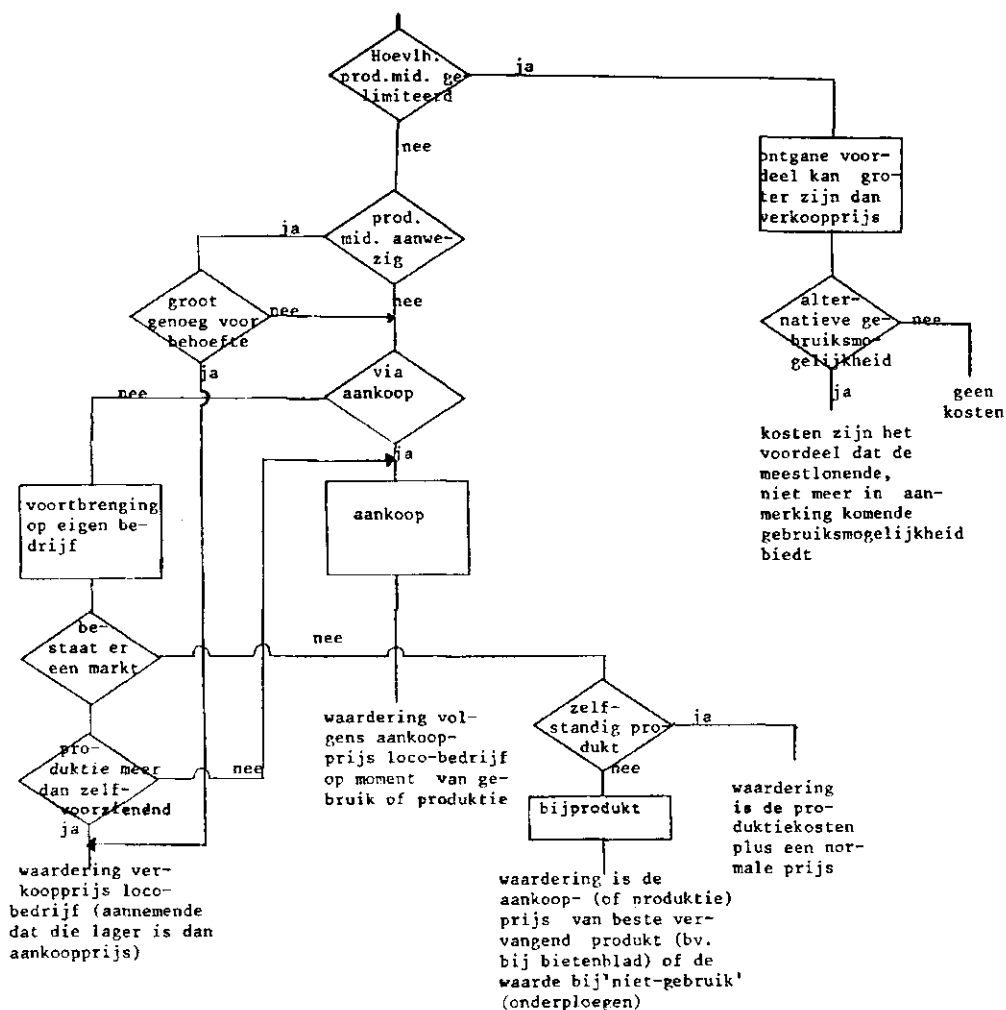
Om het ontstaan van de huidige bedrijfseconomische verslaggeving te schetsen, kunnen we het best de draad oppakken bij de dissertatie van Horryng. Deze gaat, zoals de titel al aangeeft, niet over boekhouden of verslaggeving, maar over kostprijsberekening. Toch bepaalt het al bijna 40 jaar de bedrijfseconomische verslaggeving in de Nederlandse landbouw. Horryng sloot voor de kostprijsberekening ten dele aan op de literatuur uit de (Amsterdamse) school van de vervangingswaarde-theoretici. De belangrijkste bijdrage van Horryng aan het werk van Limperg c.s. was het principe van de normalisatie: voor de landbouw kunnen zinvol kostprijzen worden berekend als de in rekening gebrachte produktiemiddelen en opbrengsten genormaliseerd worden opgenomen, dat wil zeggen van incidentele fluctuaties worden gereinigd. Horryng definieert de kostprijs dan ook als: "de relatie tussen genormaliseerde hoeveelheden produktiemiddelen vermenigvuldigd met hun geldswaarde in de naast-beste niet meer in aanmerking komende gebruiksmogelijkheid ter plaatse en in de periode waarop de kostprijs betrekking heeft, enerzijds en de met deze hoeveelheden produktiemiddelen corresponderende, naar hoeveelheid en hoedanigheid genormaliseerde opbrengsten in natura die in een bepaald produktiestadium verkeren anderzijds". Belangrijk voor ons is niet de normalisatie maar de waardering der verbruikte

produktiemiddelen. Deze dient volgens de definitie van Horring op basis van next-best ofwel opportunity cost te geschieden. Uitgangspunt van Horring is eigenlijk het grensnut, maar "het subjectieve nut van de beste niet meer in aanmerking komende aanwending is niet kwantificeerbaar" (p. 19 e.v.). "Een bepaald produktiemiddel vormt voor de voortbrenging een bedrag in geld aan kosten dat gelijk is aan het voordeel van de meest lonende andere gebruiksmogelijkheid die het bedrijf ontgaat (...). Essentieel voor de waarderingsmaatstaf is de bepaling van de andere gebruiksmogelijkheid die niet gerealiseerd kan worden". Deze opvatting over waarde wijkt af van die der vervangingswaarde-theoretici. Deze (zie bijvoorbeeld Van der Schroeff 1975, p. 23) verwerpen alternatieve opbrengsten als kostenfactor. Veelal leidt de waardering van Horring niet tot een andere dan die van de vervangingswaarde-theoretici. Als echter de produktiemiddelen gelimiteerd zijn of er geen markt is voor het produkt dan leiden de opvattingen tot verschillende uitkomsten. In schema 5.1 zijn Horrings waarderingsopvattingen in het kort weergegeven. Uit het schema blijkt duidelijk dat Horring uitgaat van een waardering op basis van het voordeel van de naast-beste aanwending voor het bedrijf. Als hij over arbeid schrijft (op.cit. p. 51) maakt hij het zijn navolgers niet makkelijker door ze in zekere zin op het verkeerde been te zetten: "De boer zou bijvoorbeeld als bedrijfsleider of landarbeider op een ander bedrijf ook een loon kunnen verdienen. Dat loon derft hij als hij in eigen bedrijf werkzaam is. Men kan ook stellen dat als de boer niet aanwezig is (b.v. in het geval een weduwe het bedrijf aanhoudt) een betaalde arbeidskracht als bedrijfsleider moet worden genomen". Tegen de eerste helft van dit citaat heeft Kuperus (p. 68) - zij het niet met name - stelling genomen: "(...) moet worden ingegaan op de mening dat de waardering van de onbetaalde prestaties in de administratie niet behoort plaats te vinden tegen de vervangingswaarde van deze prestaties, maar tegen de alternatieve opbrengstwaarde of op basis van 'entgangener Nutzen'. Het wil ons voorkomen dat ook hier van een misverstand sprake is: een dergelijke waarderingswijze is alleen noodzakelijk als het er voor de ondernemer om gaat om te beslissen welke bestemming hij aan eigen arbeid, grond enz. zal geven. Is echter de beslissing - die een prive-beslissing is en geen bedrijfsbeslissing - eenmaal genomen dan is (...) verder de vervangingswaarde de juiste waarderingsmaatstaf." Omdat situaties met gelimiteerde hoeveelheden produktiemiddelen in de praktijk van de kostprijsberekening zeldzaam waren en Horring in alle andere aspecten van de kostprijsberekening aansloot bij de vervangingswaarde-theoretici, is zijn opvatting over het grensnut als uitgangspunt voor de waardering op de achtergrond geraakt.

Tot slot nog een opmerking over risico en de ondernemerswerkzaamheid: deze maken in de visie van Horring beide onderdeel uit van de kosten.

Op basis van de door Horring beschreven uitgangspunten werden door het LEI vele jaren achtereen kostprijzen berekend voor

Schema 5.1 Waarderingsschema volgens Horring



- 1) Inclusief situaties waarin verkoopprijs zo laag is dat geen zelfstandige produktie plaatsvindt.

produkties op groepen van landbouwbedrijven. Daarbij werden de onbetaalde kosten gewaardeerd tegen hun vervangingswaarde; voor de handenarbeid de bruto-arbeidskosten (incl. werkgeverslasten) volgens CAO; voor de grond een vergelijkbare pacht (bij calculatie op pachtbasis) of (bij calculatie op basis van eigendom) de eigenaarskosten vermeerderd met een rentevergoeding over het op basis van onverpachte waarde berekende geïnvesteerde vermogen. Deze rentevergoeding wordt laag (in het verleden 2,5 à 3,5%) vastgesteld (de Veer, Med. No. 131). De afschrijvingskosten van duurzame produktiemiddelen worden vastgesteld op basis van de gehervardeerde boekwaarde, waarbij geen rekening gehouden wordt met inhaalafschrijvingen. Over het vermogen wordt een rentevergoeding berekend, waardoor de hoogte van de werkelijk betaalde rente geen invloed heeft op de hoogte van de kostprijs. In Horrings tijd had men overigens ook geen inzicht in de hoogte van de betaalde rente omdat de gegevens daarover ontbraken.

5.3 *Van kostprijs naar financiering*

Doordat het EG-landbouwbeleid het Nederlandse landbouwbeleid ging overschaduwen, verschoof de belangstelling van de kostprijzen naar de ontwikkeling van de ruilvoet en de produktiviteit. Alhoewel ook heden tendage nog kostprijzen worden berekend (zij het niet meer voor heterogene produkties zoals op akkerbouwbedrijven), is de belangstelling verschoven naar de bedrijfsuitkomsten. De uitgangspunten bleven dezelfde: vervangingswaarde, herwaardering (geen inhaalafschrijvingen) en pachtbasis; de ingecalculeerde kosten voor ondernemerswerkzaamheden vervielen echter.

Een belangrijke ontwikkeling was het ontstaan van de "financieringsboekhouding". In de jaren zestig bleek het mogelijk om van steeds meer bedrijven gegevens te verzamelen over de financieringsstructuur en de financiële gegevens van het gezin zoals inkomen van buiten bedrijf, de betaalde belastingen, de gezinsconsumptie en de besparingen. Bij de bedrijfseconomische verslaggeving werden deze gegevens "vastgeplakt" aan de bedrijfsuitkomsten. Uitgaande van het netto-overschot (het verschil tussen opbrengsten en kosten, zie hierna) worden de berekende kosten post voor post bijgeteld waardoor een aantal inkomenskengetallen ontstaat.

5.4 *De bijdrage van Kuperus*

Nog voordat de financieringsboekhouding tot volledige wasdom was gekomen, schreef Kuperus zijn proefschrift "Bedrijfseconomische verslaggeving voor landbouwbedrijven". Het is de neerslag van het gehele bouwwerk van bedrijfseconomische verslaggeving en bedrijfsvergelijking. Kuperus toont eerst aan hoe het bedrijfsconcept de wijze van verslaggeving (en vooral ook van presenta-

tie) beïnvloedt. Met bedrijfsconcept doelt hij niet op verschillen in doelstelling. Kuperus gaat uit van het streven naar maximale winst en andere doelstellingen worden buiten beschouwing gelaten. Burgert's stelling "different concepts of profit for different purposes" wordt zelfs in een voetnoot (p. 46) afgedaan. Bij bedrijfsconceptie gaat het Kuperus dan ook meer om het doel en de werkwijze van het bedrijf. Getoond wordt (p. 42) hoe een bedrijfsconceptie "die het mesten van varkens ziet als het aankopen van biggen en voer" tot een andere cijferopstelling (maar tot dezelfde uitkomsten) leidt dan een conceptie die geformuleerd wordt als "een varkensmester mest biggen met behulp van voer tot mestvarkens".

Kameralistische, fiscale en sociaal-economische (onder andere de Duitse Reinertrags-bedrijfsconceptie en de arbeidsinkomens-bedrijfsconceptie) worden door Kuperus afgewezen omdat zij te weinig aanknopingspunten geven voor het bedrijfsbeleid. Bij de bedrijfseconomische bedrijfsconcepties gaat Kuperus' voorkeur uit naar de complex-bedrijfsconceptie. De resultatenrekening wordt gepresenteerd met de kosten en de opbrengsten naar soort. Er vindt dus geen saldering plaats van (directe) kosten en opbrengsten in de resultatenrekening. Aan de waarderingsproblematiek heeft Kuperus geen nieuwe gezichtspunten toegevoegd; hij verwijst in deze naar Herring. Wel maakt hij duidelijk dat de aldus gevoerde boekhoudingen en verslaggeving bij uitstek geschikt zijn voor externe bedrijfsvergelijking. Voor een aantal interessante opmerkingen over landbouwboekhoudsystemen in ons omringende landen (incl. de EG) en over de inrichting van de boekhouding zelf wordt naar de dissertatie verwezen.

Van belang is nog wel om op te merken dat Kuperus de boer - ondanks zijn nadruk op het hanteren van de juiste bedrijfsconceptie - maar als één (zij het een niet onbelangrijke) van de gebruikers van de jaarrekening ziet. Hij noemt nog zeven andere (p. 96) maar maakt zijn premisse dat alle gebruikers het met dezelfde opstelling moeten doen, niet duidelijk.

5.5 De jaren zeventig

Alhoewel het werk van Kuperus de bedrijfseconomische verslaggeving op een hecht fundament plaatste, heeft dat niet tot gevolg gehad dat er in de zeventiger jaren niet verder over nagedacht is. De uitgangspunten voor met name de beleidsberekeningen zijn regelmatig onderwerp van discussie geweest, in het bijzonder met de agrarische belangengroeperingen. Een belangrijk punt daarbij was - en is - de calculatie op pachtbasis, die zou versluiëren dat eigen geërfde boeren veel hogere kosten (ca. f 400,-

per ha) hebben 1). Een ander punt van discussie is de hoogte van de in te calculeren rentevoet. Bij kostprijsberekeningen op basis van vervangingswaarde leidt het incalculeren van de nominale rentevoet tot dubbeltellingen. Dit in de literatuur (zie bijvoorbeeld Beekman, Hottel en Gardner) aangetoonde schoonheidsgebrek van de vervangingswaarde theorie is uiteindelijk ook door Van der Schroeff (1975) onderkend door te stellen dat het gedeelte van de herwaardering dat geacht kan worden met vreemd vermogen te zijn gefinancierd niet onder de klem van de vervangingsverplichting ligt. "De leer der vervangingswaarde" - zo stelt Van der Schroeff (op. cit. p. 41) - "is een waardetheorie; niet meer en niet minder. Deze waardetheorie (...) moge een waardevolle handreiking bieden voor het winstvraagstuk, dat laatste vormt een zelfstandig probleem". Ook in de bedrijfseconomische verslaggeving voor landbouwbedrijven is geprobeerd deze schoonheidsfout recht te trekken en wel door de in te calculeren rentevoet te verlagen. De Veer (Med. 131) schrijft daarover: "Uitgaande van deze verhoogde rentevoet (rendement op staatsobligaties + 0,5 à 1% toeslag als risicodekking voor vreemd vermogensverschaffers) wordt vervolgens een aftrek toegepast in verband met de inflatievergoeding die in de (nominale) rentevoet is begrepen en die de kredietverschaffer enige compensatie geeft voor zijn verlies aan koopkracht als gevolg van prijsstijging. Aangezien in de boekhouding de vermogenswinst, die ontstaat bij aanpassing van de waarde van de bedrijfsbezittingen aan gestegen prijzen ook niet als opbrengst wordt geboekt, is het niet juist deze vergoeding voor geldontwaarding wel als kosten in rekening te brengen. Deze vergoeding wordt immers gedekt uit de vermogenswinst door prijsstijging".

Naar aanleiding van enkele discussies besloot het LEI-beestuur (dat de uitgangspunten voor beleidsberekeningen vaststelt) in 1979 om de "inflatiecorrectie" (het deel van de inflatie dat geacht wordt door te werken in een stijging van de rentevoet) te verhogen van 33 1/3% naar 50%, met een minimum rentevoet van 3,5% tenzij de nominale rente lager is. Om dezelfde reden wordt bij berekeningen op eigendomsbasis de rentevergoeding voor het in grond geïnvesteerde vermogen op 2,5% gesteld.

-
- 1) Als argumenten voor de berekening op pachtbasis kunnen worden aangevoerd dat een calculatie op basis van de werkelijke eigendomsverhoudingen de bedrijfsvergelijking en (voor beleidsmakers) de vergelijking tussen regio's (denk aan de IJsselmeerpolders) op een ongewenste manier beïnvloedt. Pachtbasis verdient de voorkeur boven 100% eigendomsbasis omdat er bij pacht een ruime markt is met een regelmatige ontwikkeling, terwijl de grondprijs bij eigendomsbasis gebaseerd is op een restmarkt, die bovendien sterker dan de gereguleerde pacht, de winstverwachting incorporeert (Ricardo's renttheorie).

Het is overigens opvallend dat het door Van der Schroeff genoemde argument om het met vreemd vermogen te realiseren waarde-accres tot de winst te rekenen niet in de hierboven genoemde argumentatie terug is te vinden. Mogelijk dat dat moeilijk kon omdat de financieringsstructuur als zodanig bij de vaststelling van het rentepercentage geen rol speelt (afgezien van de invloed op de hoogte van de risico-opslag). Bovendien zou de invloed (bij een solvabiliteit van 80%) van zo'n "gearing adjustment" gering zijn.

Een ander probleem dat in de jaren zeventig om een oplossing vroeg was de verwerking van de WIR. Het LEI verkoos daarbij de WIR-premie gelijktijdig met de afschrijvingen vrij te laten vallen door de vervangingswaarde te verlagen. Dit in tegenstelling tot een aantal VLB-accountantskantoren die voor een WIR-egalisereserve kozen. Bij de afschaffing van de negatieve WIR-aanslag (1986) kon de LEI-werkwijze niet meer volgehouden worden en werd besloten de ontvangen WIR in mindering te brengen op de betaalde belasting (Poppe, 1988).

Naast de al bestaande inkomenskengetallen ontwikkelde De Veer in 1977 het begrip bedrijfsreservering als een maatstaf voor de continuïteit van groepen bedrijven. Doel was de besparingen uiteen te rafelen in een doelbesparing om toekomstig inkomen voor de gezinsleden (bij ziekte, arbeidsongeschiktheid, pensioenering) te verzekeren en een restbesparing (de z.g. bedrijfsbesparing of meer gebruikelijk, de bedrijfsreservering) die voor bedrijfsuitbreiding of -overname kan worden aangewend. Ook de gezinsreservering (analoog aan de rechten van werknemers op 15% van de berekende arbeidskosten der gezinsleden gesteld) kan in het bedrijf worden aangewend, maar zal daar normatief gezien vroeg of laat aan onttrokken moeten worden. Omdat bij de generatiewisseling veel eigen vermogen aan het bedrijf wordt onttrokken moeten om de continuïteit te waarborgen ook de bedrijfsreserveringen groter zijn dan nul en wel minstens circa 1,5% van het eigen bedrijfsvermogen. Het aldus berekende begrip bedrijfsreserveringen heeft overigens wel enkele nadelen. Doordat de belastingbetalingen in de financieringsboekhouding op kasbasis worden geboekt, zonder dat een belastinglatentie is verantwoord, varieert de hoogte van de besparingen met de betaalde belasting. Cijfers over een korte periode kunnen daardoor een volledig onjuist beeld geven. Een tweede probleem betreft de situatie op bedrijven met structureel slechte uitkomsten. Daar wordt tijdens de exploitatie genoeg genomen met een onvolledige beloning van de arbeidskosten terwijl gezinsreserveringen (voor een toekomstig consumptieniveau) worden berekend die gebaseerd zijn op een volledige beloningsvoet. Wel wordt dit in sommige gevallen gecompenseerd door lagere gezinsbestedingen, maar halverwege de jaren tachtig werd het beter geacht de gezinsreserveringen in één keer als een percentage van de gezinsbestedingen te berekenen.

5.6 Een voorbeeld

Despite 6000 years of accounting history, substantial friction and misunderstanding still exist between accounting departments and users of accounting information. It is surprising to the authors that significant numbers of people who enter general management have only a sketchy ability to handle accounting information.

J.I. Cash, F.W. McFarlane en
J.L. McKenney (n)

De wijze waarop het LEI aan een bedrijf de bedrijfseconomische rapportage verricht laat zich het best bespreken aan de hand van een voorbeeld. Als voorbeeld zal gebruik gemaakt worden van een bestaand gemengd bedrijf met zowel akkerbouw als veehouderij-activiteiten, dat in de periode 1979/80-1984/85 in het LEI-boekhoudnet deelnam. Gemakshalve noemen we het bedrijf "Demoland".

Tabel 5.1 geeft een recapitulatie van het kas/bankboek zoals de ondernemer dat in de vorm van bankafschriften onder ogen heeft gehad, en wellicht in de vorm van een (nog te coderen) kas/bankboek bij zijn accountant heeft ingeleverd. Het recapituleert de ontvangsten en de uitgaven, waarbij er ook sprake is van privé-ontvangsten en -uitgaven. Bij de bedrijfsontvangsten en -uitgaven hebben sommige posten direct betrekking op de exploitatie, andere betreffen betalingen uit hoofde van investeringen of ontvangsten vanwege het afsluiten van een lening.

De betrokken ondernemer zal zich dan ook wel beseffen dat de ontwikkeling van de liquide middelen maar zeer beperkt inzicht geeft in het reilen en zeilen van "Demoland". Zo wordt in 1981/82 de toename van het kas/banksaldo sterk bepaald door de ontvangen erfenis en de afname in 1982/83 door de gedane investering(en). Vol verwachting zal de ondernemer dan ook uitkijken naar resultaten van het werk van zijn accountant. Tabel 5.2 geeft de uitkomsten; waarschijnlijk zijn die voor de betrokken ondernemer tamelijk verrassend - als hij tenminste geen uitgebreide economische kennis heeft. De opbrengsten wijken af van de ontvangsten: niet alleen in 1980/81 (door aangaan van lening) en 1981/82 (ontvangen erfenis) - dat had de ondernemer zelf ook wel bedacht - maar ook in jaren als 1983/84 (opbrengsten 5% lager dan ontvangsten) en 1984/85 (-11%). Aan de kostenkant is het moeilijker te volgen: voor een outsider lijkt het als of deze geen enkele relatie hebben met de uitgaven.

In alle jaren blijkt "Demoland" verliesgevend te zijn geweest, hetgeen een conclusie is die nogal afwijkt van het verloop

Tabel 5.1 Recapitulatie kas/bankboek Demoland

Boekjaar	1979/80	1980/81	1981/82	1982/83	1983/84	1984/85
Ontvangsten						
Melkgeld	48.000	49.830	72.326	69.302	77.628	77.139
Rundvee verkopen	18.010	27.368	27.000	33.959	31.990	42.539
Akkerbouwgewassen	22.187	23.159	23.438	15.142	22.354	12.695
Varkens verkopen	34.365	19.459	32.926	26.565	28.064	37.395
Rente	559	500	737	852	747	808
Kinderbijslag	698	500	2.964	4.852	3.572	4.033
Diversen	-	412	223	-	-	-
Incidenteel	-	-	215	-	22	28
Subsidies	-	-	-	1.665	-	1.752
Lening	-	13.500	-	-	-	-
Erfenis	-	-	38.038	-	-	-
Totaal	123.819	134.728	197.867	152.337	164.377	176.389
Uitgaven						
Loon	350	270	100	150	350	1.275
Werk door derden	6.404	6.229	7.882	9.056	7.851	11.460
Gewasbescherming	580	394	404	547	1.670	1.393
Onderhoud machines	6.790	4.332	4.653	6.211	7.951	6.569
Ruwvoeraankopen	4.405	5.787	6.800	6.815	4.023	6.761
Krachtvoeraankopen	40.303	43.235	47.501	37.890	58.777	37.665
Meststoffen	6.763	6.398	8.423	9.024	6.273	8.903
Zaden + pootgoed	2.846	1.925	1.895	2.079	2.203	2.528
Ov. toegevoegde kosten	8.198	11.298	11.195	10.912	13.531	15.265
Betaalde pacht	1.952	1.939	2.000	1.706	1.707	2.186
Onderhoud gebouwen	1.160	682	700	1.219	1.783	1.255
Algemene kosten	5.930	6.117	7.850	6.556	6.301	8.023
Bijdrage coöp.	689	505	596	1.643	1.933	951
Aankoop dieren	4.208	-	-	-	-	-
Rente	1.574	1.500	3.498	3.204	2.326	2.196
Aflossing	2.500	-	1.000	1.000	1.000	1.000
Belasting + premies	3.344	3.000	8.763	13.603	3.200	10.038
Gezinsuitgaven	21.267	20.054	24.757	24.541	27.191	28.736
Investerings	1	36.796	23.724	42.318	5.242	2.153
Totaal	119.264	150.461	161.723	178.474	153.312	148.357
Mut. liquide middelen	4.556	-15.733	36.141	-26.137	11.066	28.031

Tabel 5.2 Belangrijkste kengetallen Demoland

Boekjaar	1979/80	1980/81	1981/82	1982/83	1983/84	1984/85
Totaal ontvangsten	123.819	134.728	197.867	152.337	164.377	176.389
Totaal uitgaven	119.264	150.461	161.723	178.474	153.312	148.357
Mutatie liquide middelen	4.556	-15.733	36.141	-26.137	11.066	28.031
Totaal opbrengsten	120.919	123.491	167.137	166.712	172.709	157.132
Totaal kosten (pb)	180.382	203.760	227.988	248.563	271.563	269.820
Netto-bedrijfsresultaat	-59.463	-80.269	-60.851	-81.881	-98.854	-112.688
Opbrengst per f 100,- kosten	67	61	73	67	64	58
Arbeidsopbr. ondern.(pb)	-6.344	-15.656	11.282	4.100	-12.886	-12.886
Gezinsinkomen uit bedr.	32.785	26.719	57.955	55.653	46.803	26.657
Totaal gezinsinkomen	35.361	29.219	62.741	62.271	52.079	31.639
Besparingen	5.513	1.219	24.895	19.934	17.533	-10.070
Totaal vermogensmutaties	5.513	1.219	62.933	21.599	17.533	-8.318
Toename eigen middelen	13.827	9.433	72.407	31.064	30.437	5.127
Toename eigen vermogen 1)	83.324	-70.405	95.639	34.458	45.143	-5.394
Gezinsuitgaven	21.267	20.054	24.757	24.541	27.191	28.736

1) Inclusief herwaardering.

Tabel 5.3 Resultatenrekening (kostenkant) Demoland

Boekjaar	1979/80	1980/81	1981/82	1982/83	1983/84	1984/85
Arbeid gezin	80.595	94.828	107.060	125.185	130.853	125.854
Arbeid derden	350	270	100	150	350	1.275
Werk door derden	6.404	6.229	7.882	9.056	7.851	11.460
Machines/werktuigen						
afschrijving	4.332	4.398	6.000	6.217	9.824	10.466
berekende rente	2.540	2.473	3.000	3.044	4.932	4.291
overige	6.790	4.332	4.653	6.211	7.951	6.569
Grond, gebouwen e.d.						
afschrijving	1.302	1.296	1.341	1.295	1.277	1.235
rente	8.776	7.991	10.753	9.320	9.910	9.612
betaalde pacht	1.952	1.939	2.000	1.706	1.707	2.186
overige	1.160	682	700	1.219	1.783	1.255
Gewasbescherming	580	394	404	547	1.670	1.393
Veevoer: ruwvoer	4.405	5.787	6.800	6.815	4.023	6.761
melkprod. e/b	2.214	2.664	5.000	5.210	6.387	4.092
overige	35.211	42.043	42.393	41.710	53.218	47.704
Meststoffen	6.763	6.398	8.423	9.024	6.273	8.903
Zaden/pootgoed	1.528	1.925	1.895	2.079	2.203	2.528
Rente marktbaar gewas.	865	798	565	497	470	349
Rente veestapel	5.522	5.807	5.735	6.656	6.650	5.794
Ov. toegerekende kosten	8.198	11.298	11.195	10.912	13.531	15.265
Algemene kosten	5.930	6.117	7.850	6.911	6.629	8.428
Totaal kosten	185.417	207.669	233.749	253.764	277.492	275.420
min eigenaarskosten	10.555	9.799	11.651	11.286	12.129	11.800
plus berekende pacht	5.520	5.890	5.890	6.115	6.200	6.200
Kosten (pb)	180.382	203.760	227.988	248.593	271.563	269.820

Tabel 5.4 Resultatenrekening (opbrengstkant) Demoland

Boekjaar	1979/80	1980/81	1981/82	1982/83	1983/84	1984/85
Akker- en tuinbouwprod.	20.404	22.669	20.028	15.142	19.454	12.695
Rundveehouderij						
Melk - verkoop	48.000	53.000	75.500	81.000	80.000	74.500
- eigen bedrijf	2.214	2.664	5.000	5.210	6.387	4.092
- privé	679	426	371	474	648	242
Omzet en aanwas						
eindinventaris	72.000	66.725	65.000	82.000	79.875	68.680
+ verkopen	18.010	27.368	27.000	33.959	31.990	42.539
- begin inventaris	-67.350	-72.000	-70.000	-79.000	-78.325	-79.875
Opbrengsten voederoppl.	1.050	490	3.410	-1.685	2.900	0
Varkenshouderij						
eindinventaris	12.420	15.146	20.975	14.772	16.600	13.089
+ verkopen	34.365	19.459	32.926	28.250	28.064	37.395
- aankopen	-4.208	0	0	0	0	0
- begin inventaris	-16.665	-12.868	-13.296	-13.410	-14.884	-16.225
Diversen	0	412	223	0	0	0
Totaal opbrengsten	120.919	123.491	167.137	166.712	172.709	157.132
Totaal kosten	185.417	207.669	233.749	253.764	277.492	275.420
Netto-bedrijfsres.	-64.498	-84.178	-66.612	-87.052	-104.783	-118.288
Totaal opbrengsten	120.919	123.491	167.137	166.712	172.709	157.132
Af: totaal kosten (pb)	180.382	207.669	227.988	248.593	271.563	269.820
Netto-bedrijfsres. (pb)	-59.463	-80.269	-60.851	-81.881	-98.854	-112.688

van de liquide middelen. Ondanks deze verliesgevende situatie blijken er veelal wel besparingen plaats te hebben gevonden. Het vermogen is zelfs nog belangrijk meer gestegen: het totaal van de vermogensmutaties bedroeg over de zes jaar f 100.484,-. Het eigen vermogen nam zelfs met f 182.765,- toe; dit ondanks een negatief bedrijfsresultaat van f 494.006,-.

Op welke wijze deze kengetallen berekend worden, is te illustreeren met een recapitulatie van de verslagen die de ondernemer ontvangt.

Tabel 5.3 geeft de kostenzijde van de (in scontro vorm opgestelde) resultatenrekening weer. Een belangrijke plaats wordt ingenomen door de berekende arbeidskosten voor het gezin. De in 1984/85 door het gezin gewerkte uren werden daartoe tegen het CAO-loon ad f 25,99 gewaardeerd. Verder is bij een aantal kostensoorten de berekende rente opgenomen. De veevoerkosten bevatten ook de tegen marktprijzen gewaardeerde kosten van de in eigen bedrijf vervoederde melk(produkten). Onderaan de tabel worden de werkelijke kosten teruggerekend tot de kosten op pachtbasis.

Tabel 5.4 geeft de opbrengstenzijde van de resultatenrekening en de berekening van de kengetallen "netto-bedrijfsresultaat (voorheen: ondernemersoverschot)" en "netto-bedrijfsresultaat (pb)".

Duidelijk is te zien dat de opbrengsten ook de waarde bevatten van de privé gebruikte produkten en het gebruik in eigen bedrijf. Tevens wordt de berekening van de post "omzet en aanwas" duidelijk gemaakt: de aan- en verkopen (omzet) worden gesaldeerd met de begin- en eindinventaris (aanwas). Van oudsher worden omzet en aanwas samengenomen omdat er ook bij verkochte dieren nog van aanwas sprake is geweest (tot de afleverdatum). Gevolg is wel dat het totaal van de opbrengsten niet de omzet weergeeft, en dat bij de aanwas het realisatie-principe ("winst wordt pas genomen bij verkoop") niet wordt gehanteerd.

Tabel 5.5 geeft de balans weer. Steeds is zowel de begin- en de eindbalans gegeven. Deze zijn bij het LEI namelijk niet per definitie aan elkaar gelijk omdat de herwaardering "tussen" de eindbalans en beginbalans in wordt geboekt. In tegenstelling tot wat algemeen gebruikelijk is, is er dus geen noodzakelijke aansluiting 1). Onderaan tabel 5.5 is dat weergegeven door zowel de

-
- 1) Er zijn twee redenen voor deze werkwijze: door buiten de balansen te herwaarderen geeft de mutatie tussen begin- en eindbalans de ontwikkeling van het volume weer. Dit wordt belangrijker geacht dan de waarde-ontwikkeling; of dit in de praktijk ook zo ervaren wordt, is onbekend. Een tweede reden is dat het LEI - om pragmatische reden - op de beginbalans en niet op de eindbalansdatum herwaardeert. De herwaardering is strikt genomen dus het waarde-accres van het voorgaande boekjaar.

Tabel 5.5 Balans Demoland

Balansdatum	1-5-79	30-4-80	1-5-80	30-4-81	1-5-81	30-4-82	1-5-82	30-4-83	1-5-83	30-4-84	1-5-84	30-4-85
Grond	240.000	240.000	166.376	200.000	226.800	247.664	253.800	253.800	279.180	279.180	279.180	279.180
Bedrijfsgeb.	43.223	41.955	41.955	42.000	44.535	43.194	43.197	41.902	42.420	41.143	41.143	39.907
Machines etc.	41.171	36.836	36.838	33.821	34.934	31.794	33.384	69.485	72.789	68.207	70.932	62.620
Veestapel	84.015	84.420	84.868	81.971	83.296	85.375	92.410	96.772	93.209	96.475	96.100	81.769
Voorraad mat.	0	0	0	5.109	5.109	8.892	8.472	6.245	8.215	10.735	11.310	9.714
Vooruitbet.												
Kosten	562	327	327	372	372	1.592	1.592	1.555	1.555	1.589	1.589	0
Veldinventaris	7.401	9.014	9.014	4.886	4.886	5.593	5.593	6.030	6.030	3.830	3.830	4.619
Voor. eindprod.	633	516	516	0	0	630	630	0	0	0	0	833
Vordering												
afg. prod.	7.197	6.581	6.581	10.267	10.267	12.811	12.811	25.139	25.139	27.511	27.511	24.039
Spaarrekening	8.029	12.679	12.679	1.588	1.588	34.694	34.694	5.659	5.659	19.470	19.470	44.109
Lopende rek.												
bank	8.768	4.313	4.313	3.452	3.452	5.157	5.157	6.535	6.535	4.106	4.106	7.982
Kas	420	4.781	4.781	1.000	1.000	2.330	2.330	3.850	3.850	3.534	3.534	3.050
Woning	64.200	62.270	64.270	62.000	62.836	60.953	60.952	59.124	59.124	57.346	57.346	55.627
Deelnemingen	3.559	4.248	4.248	4.753	4.753	5.349	5.349	6.992	6.992	8.925	8.925	9.876
Personenauto	1.500	750	750	500	500	250	250	125	125	100	100	75
Totaal debet	510.768	508.690	437.066	451.619	484.328	546.878	560.621	583.213	610.822	622.151	625.076	623.400
Eigen verm.	482.779	488.293	416.669	417.888	450.597	513.527	527.270	548.869	576.478	594.012	596.937	588.618
Leningen l.t.	18.500	16.000	16.000	29.500	29.500	28.500	28.500	27.500	27.500	26.500	26.500	25.500
Schulden lev.	5.937	3.946	3.946	4.231	4.231	4.185	4.185	6.318	6.318	0	0	2.346
Overige te betalen kosten	3.552	451	451	0	0	666	666	526	526	1.639	1.639	6.936
Tot. credit	510.768	508.690	437.066	451.619	484.328	546.878	560.621	583.213	610.822	622.151	625.076	623.400
Toename												
eigen verm.	5.514			1.219		62.930		21.599		17.534		-8.319
Herwaarding			-71.624		32.709		12.859		27.609		2.925	

Tabel 5.6 Staat van inkomensvorming en besteding Demoland

Boekjaar	1979/80	1980/81	1981/82	1982/83	1983/84	1984/85
Netto-bedrijfsresult.(pb)	-59.463	-80.269	-60.851	-81.881	-98.854	-112.688
Arbeidskosten ondernemer	53.119	64.613	72.133	85.981	85.968	99.802
Arbeidsopbrengst ondernemer	-6.344	-15.656	11.282	4.100	-12.886	-12.886
Verg. eigen vermogen	11.653	12.160	11.531	12.349	14.782	13.463
Incidenteel	0	0	215	0	22	28
Ondernemersinkomen	-5.309	-3.496	23.028	16.449	1.918	605
Arbeidskosten mw.gezinsl.	27.476	30.215	34.927	39.204	44.885	26.052
Gezinsinkomen u/b	32.785	26.719	57.955	55.653	46.803	26.657
Inkomen buiten bedrijf						
Ontvangsten	698	500	2.964	4.852	3.572	4.033
"Resultaat" eigen huis	1.878	2.000	1.822	1.766	1.704	949
Totaal gezinsinkomen	35.361	29.219	62.741	62.271	52.079	31.639
Bet. belasting + premies	3.344	3.000	8.763	13.603	3.200	10.038
Besteedbaar inkomen	32.017	26.219	53.978	48.668	48.879	21.601
Gezinsbestedingen 1)	26.504	25.000	29.083	28.734	31.346	31.671
Besparingen	5.513	1.219	24.895	19.934	17.533	-10.070
Subsidies	0	0	0	1.665	0	1.502
Uitkeringen	0	0	38.038 2)	0	0	250
Totaal eigen vermogens- mutaties	5.513	1.219	62.933	21.599	17.533	-8.318
1) Privé verbruik prod.	679	426	371	474	648	242
Afschrijving auto	750	250	250	125	25	25
Huurwaarde huis	3.808	4.270	3.705	3.594	3.482	2.668
Gezinsuitgaven	21.267	20.054	24.757	24.541	27.191	28.763

2) Erfenis.

Tabel 5.7 Staat van herkomst en besteding van middelen Demoland

Boekjaar	1979/80	1980/81	1981/82	1982/83	1983/84	1984/85
Herkomst						
Toename eigen vermogen (tot.mutaties eigen vern.)	5.513	1.219	34.369	21.599	17.533	-8.318
Afschrijvingen	8.314	8.214	9.474	9.465	12.904	13.445
Toename eigen middelen	13.827	9.433	72.407	31.064	30.437	5.127
Toename vreemd vermogen	-5.092	13.334	620	1.993	-5.205	7.643
Tot. beschikbare middelen	8.735	22.767	73.027	33.057	25.232	12.770
Besteding						
Investerings	0	36.796	23.724	42.318	5.242	2.153
Aflossingen	2.500	0	1.000	1.000	1.000	1.000
Mutaties ov. werkkapitaal	1.679	1.704	12.159	15.876	7.925	-18.415
Mutaties liquide middelen	4.556	-15.733	36.141	-26.137	11.065	28.032
Totale besteding	8.735	22.767	73.024	33.057	25.232	12.770

toename van het eigen vermogen binnen het jaar, als de herwaardering weer te geven.

De aansluiting tussen netto-bedrijfsresultaat (pb) en de eigen vermogen-mutaties wordt weergegeven in de tabel 5.6 opgestelde staat van inkomensvorming en besteding (SIVB). Allereerst wordt het netto-bedrijfsresultaat (pb) vermeerderd met de arbeidskosten van de ondernemer(s) 1) waarmee de arbeidsopbrengst wordt berekend. Na bijtelling van de berekende rente en pacht en aftrek van de betaalde rente en eigenaarskosten (samen aangeduid als "vergoeding voor eigen vermogen") alsmede van de incidentele opbrengsten (o.a. correcties voorgaande boekjaren) wordt het ondernemersinkomen berekend; daarmee wordt aangegeven wat de ondernemer(s) aan inkomen behalen door inzet van hun eigen arbeid en kapitaal. Bijtelling van de berekende arbeidskosten van het gezin geeft het gezinsinkomen uit bedrijf. Vervolgens is er veelal nog enig inkomen van buiten het bedrijf, zoals ontvangen kinderbijslag. Tot het inkomen van buiten het bedrijf wordt ook het resultaat op de eigen woning gerekend: de privé-uitgaven worden verhoogd met de huurwaarde die tegengeboekt wordt als inkomen van buiten bedrijf; daarop worden de werkelijke kosten (incl. afschrijving) in mindering gebracht. Als deze werkelijke kosten in eerste instantie (bij de uitgave) onder bedrijfskosten zijn geboekt dan worden deze verminderd.

Uit het gezinsinkomen (waartoe niet het inkomen van inwonende maar buiten de landbouw werkzame kinderen wordt gerekend) worden de belastingen betaald. Deze worden op kasbasis geboekt. De gezinsbestedingen bestaan deels uit uitgaven, deels uit berekende posten zoals de afschrijving van de auto, de huurwaarde van het eigen huis en het privé-verbruik van de produkten en produktiemiddelen uit eigen bedrijf.

Het sluitstuk van de recapitulaties is de in tabel 5.7 weergegeven Staat van Herkomst en Besteding van Middelen (SHBM). Het totaal van de vermogensmutaties (besparingen en overige vermogensmutaties) wordt vermeerderd met de afschrijvingen wat het kengetal "toename eigen middelen" geeft. Vervolgens worden daar de mutaties in het vreemde vermogen bijgeteld om tot de totaal beschikbare middelen te komen. Normaal worden deze mutaties in het vreemd vermogen netto geboekt. In tabel 5.7 zijn de aflossingen voor de duidelijkheid onder de besteding begrepen. De bestedingen kunnen verder worden aangewend voor investeringen, mutaties in het overige werkkapitaal (op het verslag gespecificeerd met de term overige investeringen) en in de liquide middelen.

5.7 Afspraken in INSP-verband: UMPIRE

In het kader van het Informatica Stimulerings Plan van de rijksoverheid zijn de Landelijke Vereniging van Accountants- en

1) Bij Demoland is sprake van één ondernemer, die veel uren maakt.

Belastingsadviesbureaus "VLB" en het LEI in 1987 begonnen met het uniformeren van de agrarische verslaggeving. Allereerst werd een Geuniformeerd Rekeningschema voor de Agrarische Sector (GRAS) ontwikkeld (LEI/VLB, 1987a). Vervolgens werd een poging ondernomen om ook de verslaggeving te uniformeren, hetgeen leidde tot het rapport "Uniforme Modellen voor Publikatie van Informatie uit het Rekeningschema (UMPIRE): het financieel verslag van het agrarisch bedrijf" (LEI/VLB, 1987b). In dit rapport zijn voorstellen gedaan voor een uniforme verslaggeving, waarbij echter ruimte gelaten is voor een apart model voor de fiscale en bedrijfseconomische winst- en verliesrekening en - afhankelijk van de complexiteit van de ondernemingsstructuur en de vermogensbestanddelen -meerdere mogelijkheden bij de privé-balans, de staat van herkomst en besteding van middelen en het overzicht verloop vermogen. Op korte termijn kon geen uniformering tot stand gebracht worden op het punt van de boeking van de herwaardering: moet deze tussen eind- en beginbalans (LEI-methode), of net voor de eindbalans (gebruikelijk in de accountancy) plaatsvinden. Ook het gebruiken van het publikatiemodel voor de winst- en verliesrekening van de bedrijfseconomische verslaggeving voor die van de bedrijfsboekhouding (die op het historische uitgaafprijssysteem is gebaseerd), terwijl er daarnaast een apart model voor het berekenen van het ondernemersoverschot uit de fiscale winst werd ontwikkeld leidde tot een grotere onduidelijkheid dan wenselijk is.

De veranderingen ten opzichte van de in de vorige paragraaf gepresenteerde overzichten betreffen met name:

- de opstelling van de balans naar liquiditeitsvolgorde;
- het staffel-principe met vermelding van saldo in de resultatenrekening;
- het opdelen van de staat van inkomensvorming en besteding in een berekening van het gezinsinkomen uit bedrijf en een staat van herkomst en besteding van middelen;
- een apart overzicht verloop vermogen.

5.8 Een tweede voorbeeld

De in het UMPIRE-rapport gemaakte uniformeringsvoorstellen worden toegelicht met het voor boekjaar 1984/85 te presenteren financiële verslag van "Demoland", die hiervoor in de tabellen 5.1 tot en met 5.7 zijn behandeld.

Tabel 5.8 geeft de balans per ultimo boekjaar 84/85 weer, waarbij - om de aansluiting tussen de overzichten duidelijker te laten zien - ter vergelijking niet de geherwaardeerde beginbalans maar de eindbalans van vorig boekjaar is opgenomen. Uitgegaan is van een situatie waarin geen apart privé-vermogen wordt onderscheiden, zodat de waarde van de woning in de post gebouwen en glasopstanden is verwerkt en de personenauto in de post machines

Tabel 5.8 Bedrijfseconomische balans van Demoland

Activa	per 30-4-1985	per 30-4-1984
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	0	0
Materiële vaste activa		
Grond	279.180	279.180
Gebouwen en glasopstanden	95.534	98.489
Installaties	0	0
Machines en inventaris	62.695	68.307
Plantopstanden	0	0
Levende have	80.000	95.000
Zakelijke zekerheidsrechten	0	0
Overige materiële vaste activa	0	0
	-----	-----
	517.409	540.976
Financiële activa		
Deelnemingen	9.876	8.925
Waarborgsommen	0	0
Leningen u/g	0	0
	-----	-----
	9.876	8.925
Vlottende activa		
Voorraden		
Veldinventaris	4.619	3.830
Mest- en handelsvee	1.769	1.475
Veevoer	9.714	10.735
Grond- en hulpstoffen	0	0
Af te leveren produkt	633	0
	-----	-----
	16.935	16.040
Vorderingen		
Debiteuren afgeleverd produkt	24.039	27.511
Terug te ontv. aflossingen komend boekjaar	0	0
Vorderingen op deelnemingen	0	0
Investeringsbijdragen WIR	0	0
Overige vorderingen	0	1.589
	-----	-----
	24.039	29.100
Effecten	0	0
Liquide middelen		
Spaarrekening(en)	44.109	19.470
Rekening courant banken	7.982	4.106
Kas	3.050	3.534
	-----	-----
	55.141	27.110
	-----	-----
	623.400	622.151
	=====	=====

Tabel 5.8 (vervolg)

Passiva	per 30-4-1985	per 30-4-1984
Eigen vermogen		
Bedrijfsvermogen	400.000	408.319
Herwaarderingsreserve	188.618	185.693
Onverdeelde winst	0	0
	-----	-----
	588.618	594.012
Egalisatierek. investeringspremies	0	0
Voorzieningen		
Voor pensioenen	0	0
Voor belastingen	0	0
Diverse voorzieningen	0	0
	-----	-----
	0	0
Langlopende schulden		
Banken en financieringsmij	25.500	26.500
Overheid	0	0
Familie	0	0
Particulieren	0	0
Institutionele beleggers	0	0
Overige langlopende schulden	0	0
	-----	-----
	25.500	26.500
Kortlopende schulden		
Schulden aan deelnemingen	0	0
Rekening courant banken	0	0
Leningen	0	0
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar	0	0
Crediteuren	2.346	0
Belastingen en sociale premies	0	0
Overige schulden	6.936	1.639
	-----	-----
	9.282	1.639
	-----	-----
	623.400	622.151
	-----	-----

Tabel 5.9 Bedrijfseconomische winst- en verliesrekening van Demoland

	1984/85	1983/84
Opbrengsten		
Akkerbouw	12.695	19.454
Tuinbouw	0	0
Rundveehouderij	110.178	123.475
Varkenshouderij	34.259	29.780
Pluimveehouderij	0	0
Overige	0	0
Totaal opbrengsten	157.132	172.709
Toegerekende kosten		
Veevoer	58.557	63.628
Energie	0	0
Gewasbeschermingsmiddelen	1.393	1.670
Meststoffen	8.003	6.273
Zaad-, plant- en pootgoed	2.528	2.203
Overige grond- en hulpstoffen	0	0
Overige produktgebonden kosten	21.408	20.651
Totaal toegerekende kosten	92.789	94.425
Saldo	64.343	78.284
Niet-toegerekende kosten		
Arbeidskosten	127.129	131.203
Werk door derden	11.460	7.851
Kosten machines en inventaris	21.326	22.707
Kosten onroerende goederen	14.288	14.677
Algemene kosten	8.428	6.629
Totaal niet-toegerekende kosten	182.631	183.067
Netto-bedrijfsresultaat	-118.288	-104.783

Tabel 5.10 Berekening gezinsinkomen uit bedrijf van Demoland

	1984/85	1983/84
Netto-bedrijfsresultaat	-118.288	-104.783
In kosten begrepen berekende arbeid ondernemer(s)	99.802	85.969
Arbeidsopbrengst ondernemer(s)	-12.886	-12.886
In kosten begrepen berek. rente	14.851	-16.361
In kosten begrepen berek. pacht	0	0
Financiële baten en lasten		
Rente baten	808	747
Rente lasten	2.196 -	2.326 -
Financieringsresultaat	-1.388	-1.579
Buitengewone baten en lasten	28	22
Ondernemersinkomen	605	1.918
In kosten begrepen arbeid gezinsleden	26.052	44.885
Gezinsinkomen uit bedrijf	26.657	46.803

Tabel 5.11 Staat van herkomst en besteding van middelen van Demoland

	1984/85	1983/84
HERKOMST		
Gezinsinkomen uit bedrijf	26.657	46.803
Inkomen van buiten bedrijf	4.982	5.276
Totaal gezinsinkomen	31.639	52.079
Betaalde belasting (netto na ontvangen WIR) en sociale premies	10.038	3.200
Besteedbaar inkomen	21.601	48.879
Privé-uitgaven	31.671	31.346
Besparingen	-10.070	17.533
Overige privé-onttrekkingen	0	0
Overige privé-stortingen	1.752	0
Afschrijvingen	13.445	12.904
Mutatie voorzieningen	0	0
"cash flow"	5.127	30.437
Afname financiële activa	0	0
Aangetrokken lang vreemd vermogen	0	0
Totaal beschikbaar	5.127	30.437
BESTEDING		
Investerings	2.153	5.062
Desinvesteringen	15.199	0
	-13.046	5.062
Aflossingen	1.000	1.000
Investering financiële vaste activa	951	1.933
Totaal besteding	-11.095	7.995
Mutatie werkkapitaal	16.222	22.442
Deze mutatie is als volgt samengesteld:		
voorraden	895	3.765
vorderingen	-5.061	2.406
kortlopende schulden	7.643	-5.205
liquide middelen en effecten	28.031	11.066

Tabel 5.12 Overzicht verloop vermogen voor Demoland

	1984/85	1983/84
Eigen vermogen beginbalans	594.011	548.869
AAN HET VERMOGEN WERD TOEGEVOEGD:		
Herwaardering	2.925	27.609
Gezinsinkomen uit bedrijf	26.657	46.803
Inkomen van buiten bedrijf	4.982	5.276
Overige privé-stortingen	1.752	0
Totaal toevoegingen	36.316	79.688
AAN HET VERMOGEN WERD ONTTROKKEN:		
Privé-uitgaven	31.671	31.346
Betaalde belastingen etc.	10.038	3.200
Overige privé-onttrekkingen	0	0
Totaal onttrekkingen	41.709	34.546
Vermogenstoename	-5.393	45.142
Vermogen eindbalans	588.618	594.011

en inventaris. De veestapel is gesplitst 1) in gebruiksvee en mest- en handelsvee. De overlopende posten (de vooruitbetaalde kosten in tabel 5.5) worden in het UMPIRE-model onder de overige vorderingen opgenomen. Om een volledig overzicht te geven van de UMPIRE-verslagen zijn ook de regels vermeld die de waarde nul in het voorbeeld hebben.

Aan de passiva-zijde van de balans (waar de specifieke B.V. posten weg zijn gelaten) is het eigen vermogen (hier kunstmatig) opgesplitst in een herwaarderingsreserve en het bedrijfsvermogen (stortingen minus onttrekkingen en ingehouden winst). De egalisatierekening investeringspremies is in tabel 5.8 niet gebruikt omdat in het LEI-systeem de ontvangen premies in één keer ten gunste van de belastingbetaling worden gebracht. De overige te betalen kosten zijn onder de overige schulden opgenomen.

Tabel 5.9 geeft een beeld van de winst- en verliesrekening. Opvallend is dat direct de te beïnvloeden opbrengsten en variabele kosten in het oog springen en dat de vaste kosten in vergelijking met tabel 5.3 hun prominente plaats hebben verloren. Eveneens valt op dat specificaties verschoven zijn naar aparte bijlagen. Gevolg van deze verandering is dat een vergelijking tussen de jaren veel meer uitnodigt.

Tabel 5.10 geeft de berekening van het gezinsinkomen uit bedrijf. Deze staat komt sterk overeen met het eerste deel van tabel 5.6, de staat van inkomensvorming en besteding.

Het tweede deel van de staat van inkomensvorming- en besteding is terug te vinden in de in tabel 5.11 weergegeven staat van herkomst en besteding van middelen waarin is aangegeven hoeveel middelen, na aftrek van privé-onttrekkingen en stortingen, beschikbaar zijn gekomen voor investeringen in vaste activa en werkkapitaal. Om verwarring te voorkomen tussen "cash flow" en de mutatie in de liquide middelen zou de eerste term wellicht vervangen kunnen worden door het begrip "intern beschikbaar gekomen middelen".

Door de integratie van de tabellen 5.6 en 5.7 wordt het verband tussen besparen, financieren en investeren duidelijker getoond dan voorheen.

Tabel 5.12 geeft tot slot het overzicht verloop vermogen. Deels lijkt dit een recapitulatie van het voorgaande; belangrijk voordeel is echter dat niet alleen de ontwikkeling van het eigen vermogen expliciet centraal wordt gesteld, maar ook de bronnen van deze vermogensontwikkeling.

1) In dit voorbeeld kunstmatig.

6. Relevantie gezocht

6.1 Inleiding

Gezien de complexiteit van de financiële verslaggeving enerzijds en van de wijze waarop agrariërs beslissingen nemen anderzijds, zou het verbazingwekkend zijn als op dit breukvlak geen verbetering mogelijk zou zijn. Uit de vorige hoofdstukken mag duidelijk geworden zijn dan het zelfs niet verwonderlijk is dat het gebruik van bedrijfseconomische informatie door de meeste agrariërs geringer is dan door velen wenselijk wordt geacht.

Het is niet aannemelijk dat alleen de komst van de informatietechnologie hierin verandering zal brengen. Sterker nog: voor een adequate toepassing van deze technologie zal de gebruiker over voldoende kennis van verslaggeving moeten beschikken. De roep om (bij)scholing en voorlichting ligt dus voor de hand. Maar net als een machinefabrikant steeds zoekt naar produktvernieuwingen die de toepasbaarheid of het gebruikersgemak vergroten, zouden agrarische bedrijfseconomen en -accountants hun produkt ook eens in een dergelijk licht kunnen bezien.

Bij het zoeken naar produktvernieuwingen is het van belang te signaleren welke ontwikkelingen er bij de gebruikers, in casu de agrariërs, gaande zijn. Twee van deze ontwikkelingen verdienen met name te worden genoemd: automatisering en informatisering. Automatisering leidt ertoe dat het steeds goedkoper wordt om informatie in grotere hoeveelheden en vooral sneller aan te bieden. Deze 'technology push'-factor zorgt er voor dat interim rapportage (bijvoorbeeld resultaten op maandbasis) tot de betaalbare mogelijkheden gaat behoren en dat een deel van de gegevensverzameling (bijvoorbeeld melk- en krachtvoergiften per koe) geautomatiseerd plaats kan vinden. Daarmee samenhangend lijkt er een 'pull'-effect te ontstaan: vanuit onderzoek en voorlichting worden de door de agrariër te nemen beslissingen in kaart gebracht (middels zogenaamde informatie-modellen), op basis waarvan afgewogen kan worden of, en zo ja hoe, deze ondersteund kunnen worden. Er wordt daarmee dus een relatie gelegd tussen gegevens en beslissingen, waardoor informatie een steeds belangrijker rol op het agrarische bedrijf gaat spelen (informatisering).

Mogelijkheden tot vernieuwingen op het vlak van de administratie in de agrarische sector zullen in deze omgeving tot stand moeten worden gebracht. Dat betekent op het vlak van de administratieve organisatie dat rekening gehouden moeten worden met mogelijkheden van automatische dataregistratie en datacommunicatie; het onderscheid tussen financiële en technische (deel)administratie vervlakt. Bij de boekhouding en verslaggeving zullen ex-post en ex-ante (plannings)gegevens geïntegreerd moeten worden. Verslaggeving zal steeds meer over korte periodes plaatsvinden.

In agrarische informatiesystemen van de toekomst zullen bovengenoemde elementen ongetwijfeld een steeds grotere rol spelen. De bouwers van zulke bedrijfsbegeleidingssystemen zullen regelmatig een beroep doen op agrarische bedrijfseconomen en accountants om vanuit hun vakgebied een bijdrage te leveren aan het ontwerp van dergelijke informatiesystemen. Tot nu toe bestonden deze bijdragen in de regel uit het uit de kast halen van (het saldo-deel van) de conventionele (bedrijfseconomische) verslaggeving. Het heeft er echter alle schijn van (ook de vorige hoofdstukken wijzen in die richting) dat deze standaard-oplossing niet optimaal is en dat vernieuwingen mogelijk zijn. Er zal verder onderzoek noodzakelijk zijn om kansrijke vernieuwingen te identificeren. In de volgende paragrafen worden een aantal onderzoeksthema's aangedragen die wellicht tot vernieuwingen kunnen leiden. Allereerst zullen drie paragrafen worden gewijd aan onderwerpen die direct samenhangen met de hierboven genoemde technische ontwikkelingen: ontwikkeling van kengetallen in het kader van de informatisering (par. 6.2), integratie met planning (par. 6.3) en interim-rapportage (par. 6.4). Een minder directe samenhang met de technische ontwikkeling hebben de in de daarop volgende paragrafen behandelde onderwerpen: de evaluatie van de uitgangspunten, de publicatiemodellen (die noodzakelijk kunnen blijken voor de ontwikkeling van kengetallen of het invoeren van interim-rapportage), de psychologische aspecten rond informatieverwerking (die bij toemende informatisering een belangrijker rol gaan spelen) en de vraag of alle agrariërs wel op dezelfde wijze beslissen.

6.2 *Optimale kengetallen*

Informatie neemt een steeds belangrijker plaats in in het management van het agrarisch bedrijf. Informatie is alleen informatie als het onzekerheid opheft en daarmee meetelt in de besluitvorming. Wil de administratie informatie opleveren dan zal dus aansluiting gezocht moeten worden bij de beslissingen van de agrariër. Een goed hulpmiddel bij die analyse is de techniek information engineering (of een andere vorm van informatie-analyse) waarbij een model van de relevante informatie wordt gemaakt. In het kader van het Informatica Stimuleringsplan (INSP) zijn zulke modellen gemaakt voor verschillende takken van land- en tuinbouw (LEI/VLB, 1987). Uit die modellen is dus af te leiden over welke informatie de agrariër dient te beschikken. Zo'n normatief model kan ook als spiegel werken voor de praktijk. Zo hebben De Hoop et al (1988) het informatiemodel voor de melkveehouderij gebruikt om na te gaan welk informatie-gedrag een groep melkveehouders voor de verschillende processen (beslissingsvelden) vertonen en welke wensen met betrekking tot systeemontwikkeling er bij deze groep leven. Vooral de tactische planning en de ontwikkeling van kengetallen rond de ruwvoederwinning werden in dat verband genoemd. Informatie blijkt vooral verwerkt te worden in de vorm van vuist-

regels. Tegenover gebrek aan betrouwbare kengetallen wordt echter ook geklaagd over het feit dat geautomatiseerde systemen vaak te veel geven; vooral lange attentielijsten lijken ergens op te wekken.

De informatiemodellen geven wel aan welke informatie de agrariër zou moeten gebruiken, maar er wordt geen inzicht gegeven in de belangrijkheid van de informatie: alle kengetallen tellen even zwaar, meer is beter dan minder. Onderzoek als dat van De Hoop et al gaat een stap verder door te proberen de discrepantie tussen het toch enigszins normatieve model en de werkelijkheid-in-de-ogen-van-de-boer op te sporen. Door dergelijk onderzoek wordt richting gegeven aan onderzoek en aan systeemontwikkeling, maar ook met zo'n research guidance is de set optimale kengetallen (of meer modieus: de kritische succesfactoren) nog niet boven tafel.

Hierboven werd al geconstateerd dat het in het bijzonder bij het gebruik van een computer het eenvoudig is om een groot aantal kengetallen over de gebruiker uit te storten. Dit brengt het risico met zich mee dat de gebruiker al snel door de bomen het bos niet meer ziet. Het lijkt daarom nuttig om voor de gebruiker enige structuur en een reductie aan te brengen. Structuur kan aangebracht worden bij de presentatie, bijvoorbeeld door een presentatievorm analoog aan een Du-Pontchart te kiezen, of door de kengetallen in te delen in groepen. Daarvoor zou een onderscheid gemaakt kunnen worden tussen stuur-kengetallen (gegevens op basis waarvan de boer beslissingen neemt), voorspellende kengetallen (kengetallen die eerder dan andere een wijziging in de bedrijfs-situatie aangeven, zogenaamde leading indicators) en verklarende kengetallen (die ex-post het best de verschillen in bedrijfsresultaat verklaren). Overigens sluit een dergelijke indeling een overlapping tussen deze groepen kengetallen niet uit. Voor alle drie de groepen zijn in onderzoekresultaten handvaten te vinden. Voor het traceren van de beste stuur-kengetallen (die veelal ook voorspellend zullen zijn) kan aangesloten worden bij de beslissingsanalyse die in de informatiemodellen uit het INSP wordt gemaakt.

Naar de voorspellende kengetallen is sinds het eind van de zeventiger jaren vooral in de industrie veel onderzoek gedaan. Met behulp van onder andere discriminant-analyse werd getracht om kengetallen uit jaarrekeningen te selecteren die in staat waren om (later optredende) insolventie te voorspellen (zie onder andere Bilderbeek, de Ridder, Ooghe en Verbare, van Ellinkhuizen en Hilferink). Ook in het midden- en kleinbedrijf en in de landbouw (Früh-warn-systeem) werd deze techniek toegepast. Een probleem bij toepassing in de landbouw is dat insolventie schaars is, en dat de ondernemer meer gebaat is bij kengetallen die een structurele rentabiliteits- of liquiditeitsverslechtering aangeven dan dat ze insolventie voorspellen. In de Nederlandse landbouw zou men het onderzoek van LEI, Interpolis en het Accountantsbureau NCB (de Groot et al), waarin een rekenmodel ontwik-

keld is met kengetallen die een beschrijving geven van de speelruimte die een bedrijf heeft om risico's op zich te nemen als een aanzet in die richting kunnen beschouwen.

Bij de kengetallen kan niet alleen gedacht worden aan ratio's die direct afkomstig zijn uit jaarrekening of aan variabelen uit de jaarrekening die zijn uitgedrukt per ha of een andere groottemaat. Ook de berekening van produktiviteitsontwikkelingen (tot nu toe vrijwel uitsluitend toegepast op geaggregeerd niveau) en kostprijzen verdient de aandacht. Bij de kostprijsberekening duikt dan onherroepelijk de vraag op of die ook zinvol is voor bedrijven met meerdere (plantaardige) produkten (Douma, 1987). Uit theoretische overwegingen wordt veelal ontkennend geantwoord (Kuperus, 1971), ook al blijken praktici er vaak anders over te denken. Recentelijk is er echter in de literatuur op gewezen dat integrale kostprijzen soms een benadering kunnen zijn voor de opportunity-cost (Scapens, 1983). Johnson en Kaplan (1987) hebben zelfs een uitgebreid pleidooi gehouden voor het uitgebreid registreren van gegevens voor kostprijsberekening (Poppe, 1987). Als simulatiemodel op langere termijn kunnen dergelijke berekeningen ook in de akkerbouw en tuinbouw van nut zijn (Douma, 1987).

Johnson en Kaplan (1987) komen tot hun conclusie via hun kritiek op het gebruik van de huidige financiële verslaggeving voor managementdoeleinden. Een andere aanbeveling die ze doen is meer gebruik te maken van technische kengetallen. Gezien de door Nielsen et al gesignaleerde biologisch-technische oriëntatie van de boer (zie hoofdstuk 4) lijkt dat ook voor de agrarische sector een zinvolle aanbeveling, zij het dat het risico van het nastreven van "technische efficiëncy" in plaats van (economische) efficiëncy daarmee toeneemt.

Bij het gebruik van kengetallen kunnen het gebruik in de tijd en het bij de analyse in beschouwing nemen van de factor risico problematisch zijn. Bij het vergelijken in de tijd van nominale waarden (b.v. in interne bedrijfsvergelijking) kan het nodig zijn te corrigeren voor de inflatie en (soms) voor de ontwikkeling van de bedrijfsomvang. Bij het vergelijken van inkomens in de tijd ligt de keuze van de prijsindex voor de gezinsconsumptie voor de hand. Maar bij andere variabelen (zoals omzet of produktie per ha) is dat minder duidelijk, gezien het feit dat de prijzen van agrarische produkten op lange termijn achter blijven bij de prijsindex voor de gezinsconsumptie.

Het feit dat ondernemen betekent dat beslissingen onder onzekerheid of risico worden genomen, heeft consequenties voor de analyse van de verschillen tussen de werkelijke bedrijfsuitkomsten en de geplande uitkomsten respectievelijk de uitkomsten in vorige perioden of bij anderen. In de industrie is op dit terrein van de verschillenanalyse onder onzekere omstandigheden vrij veel onderzoek gedaan (Scapens, 1983) maar voor de landbouw ligt hier nog een vrijwel braak terrein.

- Is de informatiebehoefte voorspelbaar?

Voornamelijk op basis van de in hoofdstuk 3 besproken besluitvormingstheorieën komt March (1987) tot de conclusie dat de beslissingstheorie misleidend is voor de opzet van management informatie systemen en de administratieve organisatie. In zijn ogen is een goede informatie strategie niet (!) 'one that removes uncertainty from a prestructured array of decision alternatives connected to a predetermined array of preferences, as it is one that moves the whole apparatus' maar meer 'one that moves the whole apparatus of information, desires and options in a productive direction, simultaneously developing ideas of what is 'productive' and instruments for achieving it'.

Een van de mogelijkheden om dat te bereiken is het aanpassen van systemen aan de beperkingen van de menselijke besluitvormer. Een van de verschillen tussen de besluitvormingstheorie en de praktijk is dat volgens de theorie de waarde van informatie bepaald wordt door de mate waarin het onzekerheid in beslissingen vermindert. Maar in de praktijk blijkt veel van de overgedragen informatie niet direct beslissingsrelevant. March vraagt zich dan ook af of een zorgvuldige afweging van informatiebehoefte tegenover het zonder veel anticipatie op toekomstig gebruik verzamelen van gegevens niet in de richting van het laatste zal verschuiven. Daarmee wordt de relevante vraag: hoe construeer je bijvoorbeeld een rekeningstelsel als je niet weet hoe het gebruikt gaat worden, en door wie en waardoor en in welke context (March, 1987, p. 163).

Het antwoord ligt voor March in een vergelijking met de journalistiek, wetenschap en onderwijs: ook daar zijn kennis-genererende systemen opgezet zonder dat de toepassing ervan direct duidelijk is: 'Journalism generates accounts of daily events intended to be sold to readers, ostensibly because they find the accounts worthy their attention. From a decision point of view, however, most of the information generated by journalism is gossip as far as most readers are concerned'. Een rekeningstelsel moet, aldus March, beoordeeld worden in termen van zijn oproepend vermogen: de mogelijkheden die het biedt om niet alleen het bekende te bevestigen maar ook om suggesties voor alternatieven op te roepen. 'Not just communication of what is known, but the transformation of what is knowable'.

De gedachtengang van March sluit aan bij het al in 1969 gepubliceerde onderscheid van Sorter in de "events approach" en de "value approach" voor het object van accounting. "Het wezenlijke verschil tussen beide benaderingen is gelegen in het antwoord op de vraag of de informatiebehoefte van de gebruikers van het accounting systeem voorspelbaar zijn of niet. Aanhangers van de value benadering gaan er bewust of onbewust vanuit dat deze informatiebehoefte bekend en gespecificeerd zijn, zodat aard, eigenschappen en structuur van de te verstrekken overzichten en toelichtingen via deductief-theoretische redenering vooraf nauw-

keurig vast te stellen zijn. Aanhangers van de "events" benadering zijn van mening dat de informatiebehoeften vooraf slechts in geringe mate gespecificeerd kunnen worden, hetgeen impliceert dat eigenmachtige aggregatie en waardering door de informatiever-schaffers leidt tot informatieverlies voor de gebruiker indien niet tevens de niet-aggregeerde, niet-zelfgewaardeerde gegevens ter beschikking blijven (dus de "events" = de economische gebeur-tenissen (van der Boom en van der Grift, 1985)). Waarmee de vragen opgeroepen worden of - als men de visies van March en Sorter onderschrijft - differentiatie naar typen beslissers (zie paragraaf 6.8) nog zinvol is en hoe men nu het "oproepend" vermogen van een administratie beoordeelt.

6.3 *Planning*

Het nut van boekhoudinformatie staat of valt voor de boer met het kunnen toepassen van deze informatie bij zijn bedrijfs-analyse, het vaststellen van sterke en zwakke punten, en gebruik ervan in toekomstgerichte beslissingen. Wat dit laatste betreft dient vanuit de boekhoudkundige kant vooral de integratie van planningsprogramma's en de boekhouding de aandacht; daarbij gaat het vooral om uniforme datadefinities en rekenregels zodat de ex-ante en ex-post gegevens ook werkelijk vergelijkbaar zijn.

Vervolgens dient de vraag de aandacht in hoeverre de voor de planning benodigde gegevens uit de boekhouding afleidbaar zijn (b.v.: betalingsgedrag debiteuren of structurele verschillen tussen bedrijfsgegevens en externe (voorspelde) gegevens).

6.4 *Interimrapportage*

Met de toename van het computergebruik en de betere beheers-baarheid van de produktieprocessen neemt de behoefte aan rappor-tage over kortere perioden toe. Het is de vraag of die rapportage dezelfde moet zijn als de rapportage op jaarbasis, maar dan over een kortere periode. Het lijkt weinig informatiebehoeften bevre-digend om elk kwartaal de afschrijvingen te presenteren. Een systeem van direct-costing, of wellicht zelfs een liquiditeits-georiënteerde rapportage, lijkt aantrekkelijker. Sommigen (Johnson en Kaplan 1987, Poppe 1987) stellen de vraag of winst-berekening over korte perioden überhaupt zin heeft. Wanneer dit wel het geval is dan zal deze winstberekening vragen oproepen over de hoogte van de te gebruiken voorraadwaardering en de afboeking van de verbruiken: is een vaste verrekenprijs, LIFO, FIFO of nog een ander systeem hier de meest aansprekende methode?

6.5 Evaluatie van uitgangspunten

In de vorige paragraaf kwam terloops al de verslaggeving ter sprake. In zijn algemeenheid doemt de vraag op of de huidige uitgangspunten en de presentatievorm van met name de bedrijfseconomische verslaggeving ongewijzigd moeten en/of kunnen blijven. Zowel de constatering in de voorgaande hoofdstukken over het gebruik ervan als de opkomt van rapportage over kortere perioden vragen om een heroverweging. Het terrein leent zich tot schier eindeloze discussies tussen accountants en daarmee ook voor onderzoek naar wat nu het meest aantrekkelijke systeem van verslaggeving is vanuit het oogpunt van de gebruiker. Te denken valt daarbij - in toenemende mate van revolutionariteit - aan:

- Sterk theoretisch bepaalde discussiepunten binnen het huidige stelstel van vervangingswaarde: bijvoorbeeld de verwerking van de WIR, het verschil tussen vervangingswaarde en actuele waarde (Brink, 1986; Lewis en Jones, 1980; Janzing, 1984), het opnemen van belastinglatenties.
- Discussiepunten die samenhangen met de bruikbaarheid voor de gebruiker, zoals bijvoorbeeld de vraag of bij een individuele dieradministratie de post omzet en aanwas zinvol gesplitst kan worden in omzet enerzijds en aanwas anderzijds. Ook de wijze van berekening en presentatie van de kosten van eigen arbeid en eigen vermogen kunnen tot dit punt gerekend worden.
- Punten die de uitgangspunten rond de berekening van bedrijfsresultaat en vermogenstoename ter discussie stellen. De daarbij aangedragen argumenten pleiten veelal voor het explicieter zichtbaar maken van de capital gains (Nicol, Hill, Strickland). Eventueel maakt dit het ook mogelijk om te komen tot een all-inclusive resultatenrekening, waarbij alle vermogenstoename via de resultatenrekening worden gepresenteerd. Zo'n presentatie is niet alleen duidelijker, maar maakt de keuze van het handhavingscriterium dat aan het winstbegrip ten grondslag ligt ook explicieter. Mogelijk vermindert het zelfs het verschil tussen de accountancy-opvatting van winst en het economische begrip winst (Lee). In de ogen van velen wellicht nog revolutionairder is de vraag naar het "optimale" handhavingscriterium, of beter: welk criterium in welke situatie. Daarmee wordt het nut van het huidige stelsel van current-cost-accounting ter discussie gesteld. Het is op zich opvallend dat, terwijl in de jaren zeventig en tachtig buiten de agrarische sector de discussie over het juiste winstbepalingsstelsel hoog opklaaide, aan dit onderwerp in de agrarische sector nauwelijks aandacht is besteed. Alleen in de Engelse literatuur (Lewis en Jones, 1980) is hieraan sporadisch aandacht besteed. Intussen is het wel opvallend dat in een aantal regio's in Nederland de aandacht voor de op vervangingswaarde gebaseer-

Overzicht 6.1 Geïntegreerde presentatie van kasstroom, resultaten, inkomen en vermogenstoename volgens Boehlje en Eidman

Figure 2.3 Income Statement: An Example

Period Covered: January 1 Year 1 to December 31 Year 1									
Farm Operating Receipts					Farm Operating Expenses				
Livestock and livestock products					Seed		\$	2,200	
	Units				Fertilizer			10,764	
Milk	()	\$	65,320		Chemicals and other				
Calves	()		6,951		crop supplies			4,043	
Sl. Hogs	()		7,460		Machine hire			4,693	
	()				Storage			2,377	
					Feed purchased			6,031	
	Subtotal	\$	79,731	(1)	Feeder livestock bought			0	
Crop sales					Breeding			840	
Corn	()	\$	22,644		Veterinary			1,228	
	()				Livestock supplies			1,500	
	()				Fuel and oil			4,356	
	()				Utilities			2,066	
	Subtotal	\$	22,644	(2)	Machinery repairs			3,480	
Other operating receipts					Other repairs			4,068	
Program payments		\$	4,050		Taxes (real estate, sales)			2,942	
Gas tax refunds			673		Insurance			520	
Patronage refunds and					Rents			3,300	
miscellaneous			5,937		Trucking and market			0	
	Subtotal	\$	10,660	(3)	Hired labor			2,056	
Gross farm operating					Farm interest paid			19,433	
receipts (1) + (2) + (3)		\$	113,035	(4)	Other			2,000	
					Gross farm operating				
					expense		\$	77,897	(5)
					Net cash operating income				
					(4) - (5)		\$	35,138	(6)
Value of Farm Products Produced on the Farm and Consumed by the Household									\$ 427 (7)
Adjustment for Changes in Inventory									
	Feed and Grain	Market Livestock	Accounts Receivable	Supplies and Prepaid Expenses	Accounts Payable				
Ending inventory	78,810	600	5,572	3,000	Begin	13,547			
Beginning inventory	64,975	3,970	5,495	2,000	End	13,247			
Net adjustment	13,835	(3,370)	77	1,000		300	\$	11,842	(8)

Overzicht 6.1 (vervolg)

(continued)

Adjustments for Changes in Capital Items

	Breeding Livestock	Machinery and Equipment	Buildings and Improvements	
Ending inventory	42,100	42,798	82,530	
Plus sales	3,488	0	0	
Subtotal	45,588	42,798	82,530	(9)
Beginning inventory	31,525	36,398	80,949	
Plus purchases	300	19,344	8,613	
Subtotal	31,825	55,742	89,562	(10)
Net capital adjustment				
(9) - (10)	13,763	(12,944)	(7,032)	(6,213) (11)
Farm profit or loss (6) + (7) + (8) + (11) (returns to unpaid labor, operator's labor, equity capital, and management)				41,194 (12)
Off-farm income				8,493 (13)
Total net income (12) + (13)				49,687 (14)
Proprietor withdrawal				14,367 (15)
Addition to retained earnings (14) - (15)				35,320 (16)

Figure 2.4 An Example of Allocating Residual Returns to Contributed Resources

Calculating Residual Returns to:		
	Operator's Labor and Management	Equity Capital
(1) Farm profit or loss (returns to unpaid labor, operator's labor, equity capital, and management) (Figure 2.3, line (12))	\$41,194	\$41,194
(2) Interest on equity in the business \$309,105 × 0.06	\$18,546	XXX
(3) Opportunity cost of unpaid labor		
a. Operator's unpaid labor 12 months × \$1,500 per month	XXX	\$18,000
b. Other unpaid labor 1 month × \$1,000 per month	\$1,000	\$1,000
(4) Residual return to operator's labor and management (1) - (2) - (3b)	\$21,648	XXX
a. Operator's labor and management earnings per month ((4) ÷ 12 months operator's labor)	\$1,804	XXX
(5) Residual return to equity capital in the business (1) - (3a) - (3b)	XXX	\$22,194
a. Rate of return on equity capital ((5) ÷ \$309,105 equity)	XXX	7.18%

de bedrijfseconomische boekhouding zeer gering is (LEI/VLB; 1987b). Mede gezien de dalende inflatie kan een heroriëntatie hier geen kwaad - hoe revolutionair dat ook mag klinken.

6.6 *Publikatiemodellen*

Uit het in hoofdstuk 5 gepresenteerde voorbeeld mag duidelijk geworden zijn dat het de boekhoudkundig ongeschoolde agrariër enig inlevingsvermogen kost om in het door het accountantsbureau opgestelde verslag het verband met het door hem bijgehouden kas/bankboek te ontdekken. Zonder nu direct een systeem van cashflow-accounting te bepleiten, lijkt het, zeker wanneer de in de paragraaf 6.4 gemaakte opmerkingen over interim-rapportage juist zijn, zinvol om de liquiditeitsstroom en het verband tussen liquiditeitsontwikkeling en winst c.q. vermogenstoename sterker te benadrukken. Het in overzicht 6.1 opgenomen voorbeeld uit de Amerikaanse literatuur (Boehlje en Eidman) zou wellicht aan die behoefte kunnen voldoen. Door DeThomas en Fredenberger werd betoogd dat een van de specifieke kenmerken van het kleinbedrijf is dat cash flow hier een centrale(re) rol speelt. Overigens werd in het LEI/VLB rapport UMPIRE (1987b) al een groot gebrek aan onderzoeksresultaten op dit terrein geconstateerd. De meest begrijpelijke presentatie van de berekende kosten, in relatie tot de kostensoorten en het gezinsinkomen, is ook een onderwerp op dit terrein. Hoewel de noodzaak van het presenteren van deze opportunity-cost door velen wordt onderschreven (Boehlje en Eidman, Nicol, Harrington) bestaat over de vraag wat de meest aantrekkelijke vorm daarvoor is, weinig overeenstemming.

Naast de aansluiting tussen liquiditeitsgegevens, winstberekening en vermogensmutaties vraagt ook de presentatievorm de aandacht. Elders (LEI/VLB, 1987b) werd er al op gewezen dat weinig bekend is over de voorkeur voor scoutro- of staffelvorm. Blommaert (1987) bespreekt Duits onderzoek van Gemunden waaruit blijkt de vorm van de gepresenteerde informatie invloed heeft op de kwaliteit van de beslissingen. Zo wezen experimenten uit dat de kwaliteit van de analyse van de resultatenrekening hoger ligt indien deze wordt gepresenteerd in een boomstructuur (zoals het Du Pont chart). Verschillende auteurs (Smith en Bain, Jarrett) hebben ook de mogelijkheden onderzocht om balans en resultatenrekeninggegevens in grafiekvorm te presenteren. Daarmee is wel inzicht gekregen in de mogelijkheden maar nog niet in de wenselijkheden. Wel wijst Davis erop dat "the layout of data has a significant influence on information use". Zonder belang lijkt het onderwerp dus niet.

6.7 *Psychologische aspecten*

Met het zoeken naar optimale presentatievormen om de informatie-verdracht van accountant c.q. computerprogramma naar boer

te verbeteren belandt men al gauw bij de vraag welke factoren bij de gebruiker van invloed zijn op het waarnemen van de informatie en op de oordeelsvorming. Uit de literatuur is hier wel het een en ander over bekend, deels in de vorm van heuristieken waarmee gebruikers werken, deels in de vorm van biases bij het waarnemen. Zo wijzen Tsversky en Kähneman op de volgende onzuiverheden (biases):

- Op het gebied van de representativiteit zijn gebruikers soms ongevoelig voor voorafgaande waarschijnlijkheden van uitkomsten (theorema van Bayes), ongevoelig voor de omvang van de steekproef en hebben soms onjuiste opvattingen over kansen (sommigen vinden de lotto uitkomst 1, 2, 3, 4, 5, 6 onwaarschijnlijker dan 6 "willekeurige" getallen). Mensen houden bij het doen van voorspellingen vaak geen rekening met de betrouwbaarheid van de beschikbare informatie en hebben een ongerechtvaardigd hoger vertrouwen in voorspellingen op grond van consistent datamateriaal.
- Op het terrein van de beschikbaarheid van gegevens zijn mensen geneigd hun oordeel af te laten hangen van hun mogelijkheid om voorbeelden op te sporen, de effectiviteit van een zoekproces, het voorstellingsvermogen, en het voorkomen van illusoire samenhang (of wel: toevallige correlatie).
- Verder blijkt de startwaarde van een schattingsprocedure van invloed op de uiteindelijke uitkomst; een verschijnsel dat als verankering (anchoring) bekend staat.

Het laatste verschijnsel wordt ook door Davis genoemd. Daarnaast waarschuwt hij voor concreteness ('decision makers tend to use only the available information in the form it is displayed. They tend not to search for data or transform or manipulate data that is presented') 1), recency ('humans are influenced more by recent events than by events of the past') en intuitive statistical analysis ('For example: humans do not intuitively understand the effect of sample size on variance and therefore draw unwarranted conclusions from small samples or a small number of occurrences. This is an important limitation because many organizational phenomena occur at a fairly low rate'). Van der Poel geeft - in een excellent overzicht - op basis van onderzoek in de cognitieve psychologie en de behavioral accounting research een vergelijkbaar overzicht, dat in overzicht 6.2 is samengevat. In de agrarische sector haalt Von der Ohe zich ook - zijdelings - met dit onderwerp bezighouden.

1) Hetgeen bevestigd wordt door de constatering van Alleblas (1988, p. 85) dat ongeveer de helft van de investeringsbeslissingen in de glastuinbouw genomen wordt zonder kengetallen te berekenen.

Overzicht 6.2 Schematisch overzicht van enkele in de literatuur genoemde cognitieve beperkingen (ontleend aan Van der Poel, p. 138)

Efase	Naam der beperking	Karakterisering
Gegevens- verwerking	Availability	Ease with which specific instances can be recalled from memory affects judgements of frequency.
	Selective perception	People structure problems on the basis of their own experience; people seek information consistent with their own views/experiences; people disregard conflicting evidences.
	Concrete information	Concrete information dominates abstract information.
	Illusory correlation	Belief that two variables covary when in fact they do not.
Gegevens- verwerking	Inconsistency	Inability to apply a consistent judgemental strategy over a repetitive set of cases.
	Conservatism	Failure to revise opinion on receipt of new information to the same extent as Bayes' Theorem.
	Anchoring and adjustment	Prediction made by anchoring on a clue or value and then adjusting to allow for the circumstances of the present case.
	Representativeness	Judgements of likelihood of an event by estimating degree of similarity to the class of events of which it is supposed to be an exemplar.
	Functional fixation	Decision makers do not sufficiently adjust their decision rules in response to a change in the algorithm used to compute accounting numbers.
Output	Wishful thinking	People's preferences for outcomes of events affect their assessment of the events.
	Illusion of control	Activity concerning an uncertain outcome can by itself induce in a person feelings of control over the certain event.
Feedback	Misperceptions of change fluctuations (e.g. gambler's fallacy)	Observation of an unexpected number of similar change outcomes leads to the expectation that the probability of the appearance of an event not recently seen increases.
	Success/failure attributions	Tendency to attribute success to one's skill, and failure to chance.
	Hindsight bias	In retrospect, people are not 'surprised' about what has happened in the past. They can easily find plausible explanations.

6.8 Typologie van agrariërs

In de huidige praktijk van boekhouden en verslaggeving zit weinig doordachte differentiatie; voor zover er verschillen zijn vloeien die meer voort uit de verschillen in opvattingen van accountants dan uit gebruikerswensen (VLB/LEI, 1987b). Op zijn best kan men stellen dat agrariërs die uitgebreidere informatie wensen hun fiscale verslaggeving aan kunnen vullen met bedrijfs-economische gegevens en saldo-berekeningen. De in hoofdstuk 4 gesignaleerde verschillen tussen boeren qua gebruik van hun boekhouding doet vermoeden dat er behoefte is aan meer differentiatie. Daarvoor zijn verschillende ingangen mogelijk.

- Differentiatie naar bedrijfstype

Het meest voor de hand ligt het bedrijfstype, dat van invloed kan zijn op bijvoorbeeld de administratieve organisatie (bijvoorbeeld in sommige bedrijfstypen wordt door de agrariër gefactureerd), op de wijze van verslaggeving (in het UMPIRE-rapport (VLB/LEI, 1987b) werd een afwijkend omzet-begrip voor mestेरijbedrijven bepleit), en de frequentie van de verslaggeving (zie de opmerkingen in paragraaf 2.2 over de natuurgebondenheid en bestuurbaarheid). Deze differentiatie hangt in belangrijke mate samen met het gebruik van kengetallen (par. 6.2): de kritische succesfactoren verschillen tussen de bedrijfstypen.

- Differentiatie naar doelstelling

Een andere ingang voor differentiatie is de doelstelling van de ondernemer, die direct te koppelen is aan het winstbegrip en de daarbij behorende handhavingsdoelstelling (Bindenga, 1987). Het is bijvoorbeeld discutabel 1) of voor oudere ondernemers zonder opvolger het zinvol is het bedrijfsresultaat te berekenen op basis van vervangingswaarde, waarbij het handhavingscriterium de instandhouding van het produktie-apparaat is. Een ander voorbeeld is de gebruikte loonvoet voor de berekening van de kosten voor de eigen arbeid: wanneer doelbewust investeringen worden gedaan of een bouwplan wordt opgezet om voor extra arbeid een arbeidsbeloning van bijvoorbeeld twintig gulden per uur te realiseren (waardoor bij het huidige CAO-loon van circa f 28,00 het netto-bedrijfsresultaat daalt maar het gezinsinkomen stijgt) zou het te overwegen zijn om ook in de resultatenrekening met die doelbewuste twintig gulden te rekenen. Winst is in de ogen van

1) Let wel: het gaat hier om het verstrekken van informatie aan de ondernemer. Niet over beleidsrapportage waarin men in verband met de onderlinge vergelijkbaarheid voor alle bedrijven een zelfde systeem van winstberekening zal willen hanteren.

Tabel 6.3 Managementwerkzaamheden in de melkveehouderij,
1986/87 (selecte steekproef van 18 bedrijven)

	Grotere melkvee bedrijven	Melkveebedrijven met registratie management uren
Aantal sbe	261	254
Opbrengst/f 100,- kosten	91	98
Uren uitvoerende arbeid/jaar	4270	3560
Uren uitvoerende arbeid/sbe	16,4	14,0
Managementsuren/jaar	.	586
waarvan:		
- bijhouden boekhouding	.	53
- bijhouden veekalenders e.d.	.	26
- computerwerkzaamheden	.	19
- begroting	.	2
- berekenen voederrantsoen	.	9

Totaal registratie en planning	.	109
waarvan:		
- controle werkzaamheden	.	102
- veeverbetering	.	34
- marktbezoek, vergaderingen e.d.	.	211
- oriëntatierizen	.	14
- vakliteratuur lezen	.	92
- studieclubbijeenkomsten	.	23

Totaal oriëntatie		341

die ondernemers immers datgene dat men meer verdient dan die twintig gulden. Er zou dus (zeker bij de huidige werkloosheid) onderscheid gemaakt kunnen worden tussen opportunity cost en beloningsaanspraak 1). Daarbij moet wel aangetekend worden dat dit alleen opgaat voor de berekening van het resultaat binnen het bedrijf. Voor bedrijfsvergelijking - een belangrijke hulpmiddel voor evaluatie in de agrarische sector - is ook een uniforme set van waarderingsnormen nodig.

Naast de waardering zou ook aandacht besteed kunnen worden aan het volume van de (onbetaalde) arbeid. Uit een onderzoek in de melkveehouderij (waarbij overigens de ondernemers geselecteerd

- 1) Recent heeft in Frankrijk Reboul voorgesteld om ook de technisch onvermijdelijke leegloop uren (in verband met het seizoenspatroon) te waarderen en de gezinsbestedingen als opportunity cost te beschouwen.

werden op hun administratieve vaardigheden) bleek dat slechts 85% van het aantal gewerkte uren betrekking had op uitvoerende arbeid (tabel 6.3). Bovendien lijkt er sprake te zijn van substitutie tussen de twee "soorten" arbeid.

In algemene termen constateert De Hoop (1988): "Systemen moeten 'doorzichtig' zijn, wat betreft de uitgangspunten, de rekenregels en het denkproces. Eventueel moet de ondernemer de rekenregels zelf aan kunnen passen aan zijn eigen inzichten."

- Differentiatie naar beslissingstype

Een derde ingang voor differentiatie is de wijze waarop boeren beslissen. Zo onderscheidde Zwart in een studie over drogisten twee typen beslissers: impulsieve en planmatige, waaraan hij de hypothese verbond dat de typen verschillend met informatie omgaan en dus ook verschillende informatie nodig hebben. Helaas bleken beide groepen (in tegenstelling tot de controlegroep "deskundigen") niet of nauwelijks rationeel economisch te beslissen - hetgeen niet erg optimistisch stent.

Vervoort (1982) concludeerde in een factoranalyse dat leg-hennenhouders zonder veel contractuele bindingen hoger scoren op de punten economische vaardigheden, zelfkritiek en organisatie. Ze klagen minder over de gezondheid van de dieren en blijken het vakblad meer te waarderen dan hun contractueel gebonden collega's. In de Canadese melkveehouderij kwamen Driver en Owona tot de conclusie dat er verschillende managementprofielen van ondernemers bestaan. De profielen zijn afhankelijk van kunde, risico-aversie en bedrijfsresultaten. In de Nederlandse tuinbouw ontwikkelde Alleblas, min of meer vergelijkbaar, zogenaamde managementniveaus. Driver en Owona vonden dat de informatiebronnen voor de onderscheiden profielen sterk verschilden. Reden voor hen om er voor te pleiten bij de ontwikkeling van Farm Management Information Systems er voor te zorgen dat deze aan de profielen aanpasbaar zijn.

Voor Nederland concludeert De Hoop (1988) eveneens dat 'elke ondernemer een verhaal apart' is. Mok en Van den Tillaart concluderen dat bedrijfsvoorlichters de kansen van varkenshouderijen anders beoordelen dan de betrokken varkenshouders (sommige varkenshouders die vol vertrouwen naar de toekomst keken werden door de voorlichters getypeerd als bedrijven met een onzekere toekomst en andersom) omdat ze verschillende kengetallen gebruiken: de voorlichters technische en vooral financiële, de varkenshouders vinden deze blijkbaar minder belangrijk.

Al met al lijkt er genoeg reden om eens na te gaan welke gevolgen de heterogeniteit van de agrariërs kan hebben voor de agrarische verslaggeving. Ook uit marketing oogpunt is dat niet ongunstig: als een produkt (zoals de bedrijfseconomische verslaggeving) al wat langer in de markt is, wordt het tijd te overwegen om via produktdifferentiatie op zoek te gaan naar segmenten in de markt.

Terzijde zij opgemerkt dat zo'n differentiatie - mits ze zinvol is - niet strijdig hoeft te zijn met uniformering, zoals bepleit door VLB en LEI (1987b). Een dergelijke uniformering tracht verschillen te vermijden die uit gebruikersoogpunt ongewenst zijn waardoor complexiteit en "begripsvervuiling" wordt tegengegaan. Differentiatie probeert tegemoet te komen aan verschillen die uit gebruikersoogpunt gewenst zijn.

6.9 Besluit

Bij de beoordeling van de hierboven gesignaleerde thema's voor verder onderzoek kunnen nog enkele algemene opmerkingen worden gemaakt. Allereerst de opmerking dat het zinvol is om meer in detail dan in hoofdstuk 4 is gebeurd, na te gaan hoe het staat met het gebruik van boekhoudgegevens in het bedrijfsbeheer en welke punten het meest belemmerend worden geacht voor een beter gebruik. Vervolgens de opmerking dat het hier gaat om informatieverstrekking aan de agrariër, en niet om de wijze waarop beleidsmakers van informatie worden voorzien. Dat betekent dat dergelijke boergerichte verslaggevingssystemen niet op centraal niveau "afgesproken" kunnen worden, maar dat het uiteindelijk de ondernemers zelf zijn die aan zullen moeten geven op basis van welke informatie ze hun beslissingen willen nemen. Daarmee samenhangend dient men stil te staan bij de filosofie van de administratieve organisatie en de uitgangspunten in de verslaggeving. Alhoewel de vervangingswaardeleer zelf een sterk normatief karakter heeft, is de bedrijfseconomie altijd een praktisch georiënteerd vakgebied geweest. Dat geldt wel in het bijzonder voor het gebied van de "farm accounting": de in de agrarische sector gangbare simpele administratieve organisatie is een keuze voor een praktisch georiënteerd hulpmiddel. Ook de huidige trends (decision support en expert systems) in de bestuurlijke informatiekunde getuigen van een weinig normatief karakter. Deze ontwikkelingen waren mede het vervolg op teleurstellend gebruik van gecompliceerde, normatieve operation research modellen. Het lijkt dus niet zo vreemd op ook bij de huidige voor de agrariërs gecompliceerde en normatieve verslaggeving wat vraagtekens te zetten. Waarbij men zich wel moet bedenken dat gedegen onderzoek nodig is voor men aan het veranderen slaat. Want een steeds wisselend verslaggevingssysteem ontbeert continuïteit, en een verslaggevingssysteem zonder continuïteit is misschien nog slechter dan een slechte verslaggeving.

Lijst van citaten

- a. M.G. Zilahi-Szabó, 1977 (p. 7)
- b. McConnell: The decline of agrarian democracy
geciteerd in de Ru (p. 65)
- c. E.B. White: The practical farmer
geciteerd in Tripp
- d. J.F. Kennedy: campaign adress
geciteerd in Tripp
- e. C.D. Warner: My summer in a garden
geciteerd in Tripp
- f. W.H. Nicholls
geciteerd in Samuelson, 1970
- g. H.D. Thoreau: Walden
geciteerd in Tripp
- h. S.C. James en E. Stoneberg, 1974
- i. N. Wiener: The use of human beings
geciteerd in Tripp
- j. Aristoteles
geciteerd in Tripp
- k. W. Driehuizen
geciteerd in Hartman, 1984
- l. A. Lincoln,
geciteerd in Hartman, 1984
- m. C. Romero en T. Rehman,
geciteerd in R. Gasson et al, 1988
- n. J.I. Cash, F.W. McFarlane en J.C. McKenney, 1983

Literatuur

Abbell, D.F. en J.S. Hammond,
Strategic market planning,
Englewood Cliffs, 1979

Alleblas, J.T.W.,
Analyse van het management in de glastuinbouw,
Den Haag, LEI-publikatie nr. 4.109, 1984

Alleblas, J.T.W.,
Naar een passend managementniveau in de glastuinbouw,
Den Haag, LEI, 1987a

Alleblas, J.T.W.,
Het denken over management in de twintigste eeuw,
Den Haag, LEI, 1987b

Alleblas, J.T.W.,
Management in de glastuinbouw, een zaak van passen en meten,
Den Haag, LEI, 1988

André, F.,
Vers un renouveau de la formation économique des agriculteurs?
in: Economie Rurale, januari 1987

Andriessen, J.E.,
De ontwikkeling van moderne prijstheorie, 3e druk,
Leiden, 1965

Andriessen, J.E.,
Economie in theorie en praktijk, 4e geheel herziene druk,
Amsterdam, 1972

Appelo, H.H.,
Nieuwe grondslagen voor de winstberekening bij Philips in:
Maandblad voor Bedrijfsadministratie en -Organisatie,
1982

Archer, G.S.H. en K.V. Peasnell
Debt finance and capital maintenance in current cost accounting
in: Abacus, 1984

Attonaty, J.M.,
La gestion et les nouveaux moyens informatiques. Paper voor
"colloque informatique et agriculture",
Gembloux, 1985

LITERATUUR (1e vervolg)

Bastelaer, Ph. van,
Le processus d'informatisation d'une P.M.E. Paper voor "Colloque
informatique et agriculture",
Gembloux, 1985

Baum, K. en J.D. Johnson,
Microeconomic indicators of the farm sector and policy implications in: American Journal of agricultural economics,
december 1986, p. 1120-1129

Beekman, E.,
Vervangingswaarde, inflatie en interest in: 1973 MAB 1983,
oorspronkelijk gepubliceerd in: MAB 1977

Beijck, J.,
Missattributies in: Intermediair,
29 november 1985

Benvenuti, B. en H. Mommaas,
De technologische-administratieve taakomgeving van landbouw-
bedrijven,
Wageningen, 1985

Berg, E.,
Mikrokomputereinsatz im landwirtschaftlichen Betrieb in:
Ber. über Landwirtschaft, 1985, p. 376-389

Berg, E., S.B. Harsh en F. Kuhlmann
Kontrolltheoretische Konzepte als Grundlagen für die Entwicklung
von Entscheidungshilfsmitteln in: Agrarwirtschaft 1985, p. 206

Bergmann, D.,
Debat et controverses: a propos du "cout d'emploi" de la main
d'oeuvre agricole; in Economie Rurale,
Jan-febr. 1985

Bethe, H.J.,
Ondernemersdoelstellingen bij nader inzien,
Leiden, 1975

Bilderbeek, J.,
Financiële ratio-analyse,
Leiden, 1979

Bilderbeek, J. en R.S.R. de Ruiter,
Het opsporen van ondernemingen in moeilijkheden in: MAB,
december 1980

LITERATUUR (2e vervolg)

Bindenga A.J.,
Informatie in de jaarrekening,
Alphen aan de Rijn, 1984

Bindenga, A.J.,
Het ruime winstbegrip van Brezet in: MAB,
September 1987

Blanc, M.,
Family and employment in agriculture: recent changes in France
in: Journal of Agricultural Economics, mei 1987

Blommaert, A.,
Accounting, organisations and technology in: Economenblad,
28-1-1987

Boehlje, M.D. en V.R. Eidman,
Farm Management,
New York, 1984

"Boer en Informatie"
Themanummer de Boerderij, 18 december 1985

Bolhuis, E.E. en J.D. van der Ploeg,
Boerenarbeid en stijlen van landbouwbeoefening,
Leiden, 1985

Boom, A.H. van der en F. van der Grift,
Boekhouden en computer in: Maandblad voor Bedrijfsadministratie
en Organisatie p. 226-231, 1985

Bouma, J.L.,
Leerboek der bedrijfseconomie, deel 1A-inleiding,
1968

Boussard, J.M.,
Is agricultural production responsive to prices? in: European
Review of Agricultural Economics,
1985

Boussard, J.M.,
Economie de l'agriculture,
Parijs, 1987

Boven, B. van en L.B. Tänzer,
Bedrijfsadministraties in de bosbouw,
Den Haag, LEI, 1986

LITERATUUR (3e vervolg)

"Brainboxes" in: the Economist,
1 augustus 1987

Brandes, W.,
Über das subjektive Element in der Betriebsplanung in:
M. Kohne(ed): Beiträge zur Agrarökonomie,
1979

Brezet, J.C.,
Het winstbepalingsstelsel Van der Schroeff in: Maandblad van
Bedrijfsadministratie en -organisatie,
1983

Brink, H.L.,
De actuele waarde thans ook wettelijk geregeld in: Maandblad
Bedrijfsadministratie en Organisatie, 1986

Brodu, S.,
Le plan annuel de trésorerie en agriculture in:
Revue française de comptabilité,
Februari 1985

Broeks, A.G.M. en C.J. van Loon,
Bestuurlijke informatie verzorging en het agrarische bedrijf in:
Accountant Adviseur, oktober 1987

Brossier, J. en E. Chia en E. Marshall,
Les agriculteurs et leurs pratiques de trésorerie in:
Economie Rurale, mei-juni 1984

Bublott, G.
Overname van en opvolging in de landbouwbedrijven, in:
Landbouwtijdschrift (40) juli 1987

Buffa, E.S. en J.S. Dyer,
Management Science/Operations research 2nd ed.,
New York, 1981

Canterberry, E.R.,
The making of economics,
Belmont 1976

Cash, J.J., F.W. McFarlane, en J.L. McKenney: Corporate Infor-
mation Systems Management,
Homewood (Ill.), 1983

LITERATUUR (4e vervolg)

Capelle, H. van,
Senor Spinoza van Philips in: Financieel Administratief Management,
3 maart 1983

CBS, Structuurenquetes
Voorburg, diverse jaren

Christensen J., M. Lund en D.E. Pedersen,
Implementation of accounting and budgetting systems in farm
management. Paper presented at the IVth European congress of
agricultural economists,
Kiel, 1984

Colson F. en C. Mouchet,
La promotion de la comptabilité et de la gestion auprès des agri-
culteurs in: Economie Rurale,
Sept-okt. 1985

Davis, G.B.,
Strategies for information requirements determination in: IBM
systems journal vol. 21 nr. 1,
1982

Dege, H.F.,
Ein Beitrag zur landwirtschaftlichen Buchhaltung mit hilfe
elektronischer Datenverarbeitungsanlagen,
Kiel, 1972

Dethomas, A.R. en W.B. Fredenberger
Accounting needs of very small businesses in: the CPA-journal,
Oktober 1985

Diepenhorst, A.I.,
Caput investeren, financieren en beleggen in een gemengd econo-
misch stelsel; college financiering en belegging,
Rotterdam, 1979/80

Dijksma, J.,
Een kasboek als staat van herkomst en besteding van middelen? in:
MAB,
September 1987

Doluschitz, R. en W.E. Schmisseeur.
Expertensystemen und ihre Anwendungen im Landwirtschaftlichen
management in:
Ber. über Landwirtschaft, 1987 p. 204-215

LITERATUUR (5e vervolg)

Douma, B.E.,
Verbijzondering van kosten voor akkerbouwgewassen,
Den Haag, LEI, Interne nota, 1987

Douma, S.W.,
Op weg naar een economische organisatietheorie: agency-theorie
in: Maandblad voor accountancy en bedrijfshuishoudkunde,
November, 1987

Douma, S.W.,
Opweg naar een economische organisatietheorie: de
transactiekostenbenadering in: Maandblad voor accountancy en
bedrijfshuishoudkunde, januari/februari 1988

Driver, H.C. en S.O. Owona,
Profiles in management and performance for assesment of infor-
mation needs in: Canadian Journal of Agricultural Economics,
July 1986

Edey, H.,
Don't despise double entry in: Accountancy,
September 1985

Ellinkhuizen, W. van, en P.B.D. Hilferink,
Bruto toegevoegde waarde in een bedrijfsbeoordelingssysteem voor
het MKB in: Maandblad voor bedrijfsadministratie en Organisatie,
1983

Elzas, M.S. en J.C. Simons,
Informatiebeleid in theorie en agrarische praktijk in: Infor-
matie, p. 138,
1987

EUROSTAT
Gemeenschappelijke enquête inzake de structuur van de landbouw-
bedrijven 1979/80 deel II,
Luxemburg

Everaet, H.,
Boer en landbouwboekhouding,
Brussel, LEI, 1985

Farnsworth, R.L. en L.J. Muffit,
Farmers' perceptions and information sources in: Agricultural
economic research vol 36, no. 1,
Winter 1984, p. 8-11

LITERATUUR (6e vervolg)

Feenstra, D.W. en J.H.R. van de Poel,
Berichtgeving en oordeelvorming in: Economenblad,
18 december 1985

Feenstra, D.W. en J.H.R. van de Poel,
Financieel-economische berichtgeving, oordeelvorming en besluit-
vorming in: Maandblad Bedrijfsadministratie en Organisatie,
1986

Folkerts, H.,
Welke computersystemen zijn op de markt en wat kunnen ze? in:
Boerderij-Veehouderij, 27 november 1985

Folkerts, H., J.H. Portiek, W. Rossing en C. Werkhoven,
Computernieuws van de Farm Electronic beurs in: Landbouw-
mechanisatie,
januari 1986

Fouquet, P.,
Les incidences de la reintegration des avances aux cultures dans
les bilans agricoles in: Revue francaise de comptabilité,
Febr. 1987

Fox, K.A.,
The present status of objective social indicators: a review of
theory and measurement in: American Journal of agricultural eco-
nomics, dec. 1986, p. 1112-1119

Galbraith, J.K.,
The new industrial state, 1967,

Galbraith, J.K.,
The Galbraith reader
Ipswich (USA), 1977

Garcia P., S.T. Sonka en M.A. Mazzacco,
A multivariate logit analysis of farmers' use of financial infor-
mation in: American journal of agricultural economics,
Februari 1983 p. 136-141

Garnotel, J. en C. Moniot,
Syndicalisme et tenue des comptes in: Economie Rurale,
Januari 1987

Gasson, R.,
Goals and values of farmers in: Journal of Agricultural
Economics, p. 521-542,
1973

LITERATUUR (7e vervolg)

Gasson, R. G. Grow, A. Errington, J. Hutson, T. Marsden en D.M. Winter

The farm as a family business: a review in: Journal of Agriculture Economics, January 1988 (vol. 39) 1-42

Graumans, C. en G. Kok,

Programma's voor de bedrijfsvoering in de akkerbouw in: Landbouwmecanisatie,
April 1987

Groot, N.S.P. de , D.W. de Hoop, J.G.A. Overgaauw en C. Ploeger
Een financieel model voor de risicoruimte van agrarische bedrijven,
Den Haag, LEI 3.134, 1986

Grosskopf, W. en M. Köhne (ed)

Einkommen in der Landwirtschaft: Entstehung, Verteilung, Verwendung und Beeinflussung,
Münster-Hiltrup, 1984

Haan, H. de,

Sociaal-culturele reproductie van het gezinsbedrijf in: TSL,
1986-1, 65-87

Hagget, P.,

Geography, a modern synthesis, 2nd ed.,
New York, 1975

Harper, B.,

Old accounting theory slows database advance in: Accountancy,
Maart 1985

Harper, B.,

Using databases for accounting creatively in: Accountancy,
Mei 1985

Harrington, D.H.,

"Costs and returns: Economic and accounting concepts" in: Agricultural Economics Research, p. 1-8, october 1983

Hartman, W.,

Het ontwerpen van informatiesystemen,
Deventer, 1984

Hartog, F.,

Investeringsbeslissingen in een gemengd economisch stelsel in: De naamloze vennootschap, jaargang 52, p. 195-205, 1974

LITERATUUR (8e vervolg)

- Heeres, J.,
Micro-elektronica in de landbouw in: Landbouwmecanisatie,
November 1986
- Heinrich, I.,
Boekbespreking Computer gestützte Ist-Kosten-Leistungsrechnung
für landwirtschaftliche Betriebe van H. Wagner in: Agrar-
wirtschaft, maart 1988
- Helwig, A.J.G.,
Aanschaf van een computersysteem: waarop letten? in: Land-
bouwmecanisatie, 1986
- Hill, B.,
Concepts and measurement of the incomes, wealth and economic
well-being of farmers in: Journal of Agricultural Economics,
p. 311
- Hinken, J.,
Theorie und Praxis unternehmerischer Zielsetzung in: Agrar-
wirtschaft, p. 212-220,
1975
- Hoogh, J. de,
Enkele beschouwingen over de economische organisatie van de land-
bouwproductie (oratie VU),
Amsterdam, 1967
- Hoogh, J. de,
De wereldvoedselvoorziening: een uitdaging in: H. van der Molen
e.a., 1978
- Hoogh, J. de,
Het eigenaardige van de landbouweconomie in: Economenblad,
30-5-1984
- Hooks, G.M. et al,
Correlates of adoption behaviours: the case of farm technologies.
Research note in: Rural Sociology, summer 1983, p. 308-324
- Hoop, D.W. de
De taktische boer,
Den Haag, LEI (verschijnt in 1988)
- Horring, J.,
Methode van kostprijsberekening in de landbouw,
Emmen, 1948

LITERATUUR (9e vervolg)

Hottel, J.B. en B.L. Gardner,
The rate of return to investment in agriculture and measuring net
farm income in: American Journal of Agricultural Economics,
Augustus 1983

Huber, G.P.,
Organisational science: contribution to the design of decision
support systems, in G. Fick en R.H. Spaque ed.: decision support
systems: issues and challenges, 1980

Hughes, G.D.,
Marketing management,
Reading USA, 1978

Jager, H. de en A.L. Mok,
Grondbeginselen der sociologie, 5e druk,
Leiden, 1971

James, S.C. and E. Stoneberg,
Farm accounting and business analysis,
Ames (Iowa), 1974

Janzing, G.B.M.,
Acuele waarde in de jaarrekening in: Accountant-adviseur,
februari 1984

Jarett, I.M.,
Computer graphics and reporting financial data,
New York, 1983

Jennings, V.M.,
Les Programmes de Gestion des exploitations et l'utilisation de
la micro-electronique dans les exploitations agricoles. Paper
voor de OECD conferentie "Neuvieme conference detravail des
directeurs de la vulgarisation agricole",
Parijs, 1985

Jong, H.W. de,
Markteconomie: ondernemerschap en economische theorie in: Econo-
menblad,
30 april 1986

Johnson, H. en R.S. Kaplan,
Relevance lost; the rise and fall of management accounting,
Boston, 1987a

LITERATUUR (10e vervolg)

Johnson, H. en R.S. Kaplan,
The importance of long-term product costs in: The McKinsey
Quarterly,
Autum 1987b

Kaplan, R.S.,
Creativity and innovation in management accounting systems: field
studies of the process in: Pacioli journaal,
November 1987

Keen, P.G.W. en M.S. Scott Morton,
Decision support systems: an organisational perspective,
Reading USA, 1978

Kroll, J.C.,
Modèle comptable et fiscalité agricole, contradictions ou
complémentarités? in: Economie Rurale,
Juli/augustus 1985

Kroll, J.C.,
Le nouveau plan comptable: les occasions perdues in: Rurale,
Juli/augustus 1987

Kromka, F. en W. Kreul,
Zur Verteidigung des landwirtschaftlichen Unternehmers in: Agrar-
wirtschaft, p. 155

Kuperus, J.A.,
Bedrijfseconomische verslaggeving voor landbouwbedrijven,
Den Haag, LEI, 1970

Lebelle, P. en S. Muller (ed),
Besluitvorming - wat weten wij ervan?
Deventer, 1986

Lee, J.A.,
Income and value measurement; theory and practice 2nd ed.;
Wokingham, 1980

Lee, W.F., M.D. Boehlje, A.G. Nelson, W.G. Murray,
Agricultural Finance 7th ed.,
Ames (Iowa), 1980

LEI/VLB,
Geunifformeerd Rekeningsschema voor de Agrarische Sector (GRAS),
Den Haag, Leiden, 1987a

LITERATUUR (11e vervolg)

- LEI/VLB,
Uniforme Modellen voor Publikatie van Informatie uit het
Rekeningsschema (UMPIRE); het financiële verslag voor het
agrarisch bedrijf,
Den Haag, Leiden, 1987b
- Lewis, R.W. en W.D. Jones
Current cost accounting and farming business in: Journal of Agri-
cultural Economics,
Januari 1980
- Lewis, M.R. en R.J. Loader,
Farm business management survey 1984/85 in: University of
Reading: Farm Business data, 1986
- Litwin, U.,
Zum optimalen Informationswand in der landwirtschaftlichen
Planung,
Münster, 1987
- Linders, J.,
Computerboekhouden, een korte evaluatie in: Maandblad Bedrijfsad-
ministratie en organisatie,
1985
- Louwes, S.L.,
Syllabus landbouweconomie EUR,
Rotterdam 1980
- March, J.S.,
Ambiguity and accounting: the elusive line between information
and decision making in: Accounting, Organizations and Society,
p. 153-168; 1987
- Maresca, S.
Le métier, la famille, l'entreprise in: Economie Rurale,
Sept-okt. 1985
- Meester, G.,
Doeleinden, instrumenten en effecten van het landbouwbeleid in de
EG,
Den Haag, LEI, publikatie 1.15, 1980
- Meester G. en D. Strijker,
Het Europese landbouwbeleid voorbij de scheidslijn van zelfvoor-
ziening,
Den Haag, WRR, 1985

LITERATUUR (12e vervolg)

Mes, J.M.,
Het bedrijfstakdoorsnijdend financieel-administratief informatie-
model (TDM) in: Accountants Adviseur,
Oktober, 1987

Mes, J.M.,
Landbouw boekhoudbureaus: ontstaan en ontwikkeling in:
Bedrijfsontwikkeling, 1988 (4)

Milch, W.,
Steuerplanung im landwirtschaftlichen Betrieb,
Frankfurt am Main

Minderhoud, G.,
Inleiding tot de landhuishoudkunde, 1948
Haarlem, geciteerd in de Hoogh, 1978,

Mintzberg, H.,
The nature of managerial work,
New York, 1973

Mok, A.L. en H. van den Tillaart,
Farmers and small businessmen, A comparative analysis of their
careers and occupational orientation
Paper International Sociological Association World Congress,
New Dehli, 1986

Molen, H. van der e.a.,
Omstreden landbouw,
Utrecht 1978

Neander, E.,
Zur Abgrenzung, Characterisierung und Bewertung bauerlicher Land-
wirtschaft in: Berichte über Landwirtschaft,
Februari 1983, p. 67-78

Newby, H.,
Rural Sociology and its relevance to the agricultural economist:
a review in: Journal of agricultural economics, 1982 (33)
p. 125-165

Neville-Rolfe, E.,
The politics of agriculture in the European community,
London 1984

LITERATUUR (13e vervolg)

- Nicol, K.J.,
Farm sector data: presentation and improvement in: American Journal of Agricultural Economics,
mei 1981
- Nielen, E.A.M.,
Informatie en menselijke gegevensverwerking in: Informatie,
Juli 1982
- Nielsen A.H.,
The familyfarm in a changing technological and economic environment. Paper presented on the 4th European congress of agricultural economists,
Kiel, 1984
- Northon, R.D. en G.W. Schiefer,
Agricultural sector programming models in: European review of agricultural economics, 7-3
- Oehlmer, B.
Computer-assisted farm management. Paper presented on the Vth. European Congress of Agricultural Economists,
Balatonszéplak, 1987
- Ohe, H. von der,
Landwirte in Entscheidungsprozess,
Frankfurt, 1985
- Olsson, R.,
Management for succes in modern agriculture in: EAEE: Plenary Papers Vth European congress of agricultural economists,
Balatonszéplak, 1987
- Ooghe, H. en E. Verbaere,
Vergelijking van het financieel profiel van gefaalde en niet-gefaalde ondernemingen in: MAB,
April 1984
- Pam P.,
De werkelijke schaal van onze fouten komt nooit boven water - een college dieptepsychologie van dr. Jan Beijck in: NRC-Handelsblad,
14 november 1987
- Patrick, G.F., B.F. Blake en S.H. Whitaker:
Farmer's goals: uni- or multidimensional?
In: American Journal of Agricultural Economics, 1983

LITERATUUR (14e vervolg)

Pedersen, D.E.,
Strategic planning on farms-implementation and experiences. Paper
presented on the Vth European Congress of Agricultural Economists,
Balatonszéplak, 1987

Pellerin, J.L.,
Les agriculteurs et la tenue de comptabilité in: Revue française
de comptabilité,
Februari 1985

Petit, M.
Dealing with risk: a critical look at modeling approaches in:
C.H. Hanf en G.Schiefer (ed): Consideration and modelling of risk
in the agribusiness sector,
Kiel, 1980

Pharo, P. et P. Simula,
Les agriculteurs exploitants familiaux: Centre d'Etudes et de
Recherches sur les Qualifications CEREQ,
Paris, 1980

Poel, J. van de,
Berichtgeving en gedragwetenschappen in: P.K. Keizer en
J. Soeters: Economie, Sociologie en Psychologie - visies op
integratie,
Assen/Maastricht, 1987

Portiek, J.H.,
Management-informatiesysteem Rundveehouderij in: Bedrijfsont-
wikkeling, p. 501

Pollak, R.A.,
A transaction cost approach to families and households in:
Journal of economic literature, p. 581-608
Juni 1985

Poppe, K.J.,
Boekbespreking "Relevance lost" van H. Johnson en R.S. Kaplan
in: TSL, 1987

Poppe, K.J.,
Van bedrijfsuitkomsten tot financiële positie 1986/87
Den Haag, LEI-periodieke rapportage PR 13-86/87, 1988

LITERATUUR (15e vervolg)

Reboul, C.,
Evaluation du cout d'emploi de la main d'oeuvre familiale sur une
exploitation agricole in: Economie Rurale, p. 15-23,
mei-juni 1984

Renkema, J.A.,
De studie van het agrarisch ondernemerschap in perspectief, in-
augurele rede,
Wageningen, 1986

Ridder, W.J. de,
Allocatie- en analyseproblemen in de ondernemingsfinanciering in:
MAB,
december 1978

Riebe, K.E.,
The Farm firm - an economic system, ongedateerd paper
Kiel

Rodefeld, R.D.
Farm sector data: presentation and improvement: discussion in:
American Journal of Agricultural Economics,
mei 1981

Rozendaal, S.,
De mens ziet meer dan hij denkt in: NRC-Handelsblad,
1 oktober 1981

Ru, J.H. de,
Landbouw en Maatschappij,
Deventer, 1979

Ruffio, Ph.,
L'intensification de la production laitière en Bretagne et aux
Pays-Bas,
Rennes, 1986

Ruijs, P.H.M.,
Rationeel gedrag in: Maandschrift Economie, p. 267 e.v.,
1981

Ruizendaal, G.J.,
Boekbespreking D.W. Feenstra, Oordeelsvorming rond de externe
berichtgeving in: ESB,
19-2-1986

LITERATUUR (16e vervolg)

Samuelson, P.A.,
Handboek Economie,
Utrecht, 1970

Scapens, R.W.,
Management accounting; a review of recent developments,
Houndmills, 1985

Schertz, L.P.,
Households and farm establishments in the 1980's: implications for
data in: American Journal of Agricultural Economics,
Februari 1982

Schieffer, G.,
Btx-agrar: Bildschirmtext von Praxisversuch in: Berichte über
Landwirtschaft 1985, p. 390-403

Schmitt, G. en R.H. Gebauer,
Ist die "Agrarstruktur" in der BRDeutschland wirklich so
"ungünstig"? in: Agrarwirtschaft, 1987, p. 277-297

Schneiderman, B.
Software Psychology, human factors in computer and information
systems,
Cambridge USA

Schroeff, H.J. van der,
Kosten en kostprijs, 8e herziene druk,

Schroeff, H.J. van der,
Bedrijfseconomische grondslagen van de winstbepaling, 1975

Schumpeter, J.A.,
Kapitalisme, socialisme en democratie, org. uitgave 1943,
1963

Schweitzer, A.L.M.,
Syllabus automatiseringsbeleid en organisatie van de infor-
matieverzorging,
Rotterdam EUR, oktober 1985

Seuster, H.,
Über den "Gewinn"-begriff in: Berichte über Landwirtschaft,
1984, p. 1-12

Simon, G.,
Cashplan,
Frankfurt am Main, 1986

LITERATUUR (17e vervolg)

Slangen, L.H.G. en B. van Boven,
Waarde en waarden voor de bedrijfsverslaggeving,
Wageningen, 1980

Smith, L.M. en C.E. Bain,
Computer graphics for today's accountant in: The CPA-journal
Februari, 1987

Sorter, G.,
An "events" approach to basic accounting theory in: The
Accounting Review,
Januari 1969

Spierings, C.J.M en L.C. Zachariasse,
Agrarisch ondernemerschap in een dynamische tijd in: LEI: Landbouw
tussen vrijheid en gebondenheid,
Den Haag, 1981

Sturrock, F.,
Farm Accounting and Management, 7th Edition,
London, 1982

Starreveld, R.W.,
Leer van de administratieve organisatie, deel II,
Alphen aan de Rijn, 1976

Stock, D. en C.J. Watson
"Human judgement accuracy, multidimensional graphics, and humans
versus models" in: Journal of Accounting Research, p. 192-206
Spring 1984

Strickland, R.P.,
Alternative indicators of farm operator's earnings in: Agri-
cultural Economics Research,
July 1982

Thomas, R.D.,
Accounting and financial reporting by agricultural producers in:
CA-Magazine,
April 1985

Tillaart, H.J.M. van den,
De ondergewaardeerde administratie in het midden- en kleinbedrijf
in: Financieel Administratief Management,
3 februari 1983

LITERATUUR (18e vervolg)

Tripp, R.T.,
International thesaurus of quotations,
1970

Tsversky, A. en D. Kähnnemann,
Oordelen bij onzekerheid: heuristieken en biases in: Lebelles en
Müller,
1986

Vaissiere, P. de la,
Comment apprécier les resultats économiques d'exploitations
d'élevage? in: Economie Rurale,
Juli-augustus 1987

Veer, J. de,
Doeleinden en instrumenten van de EEG-landbouwpolitiek,
Ongedateerde LEI-notitie

Veer, J. de,
Uitgangspunten en begrippen bij de vaststelling van bedrijfsre-
sultaten in land- en tuinbouw in: Hoe rekent het LEI over de
landbouw, LEI-mededeling 131

Veer, J. de,
Bedrijfsuitkomsten, inkomen en continuïteit in de landbouw in:
LEI-jaarverslag 1977, p. 9-42

Veldhuizen, E. en A.L.M. Schweitzer,
Syllabus Inleiding Bestuurlijke Informatiekunde, EUR,
Rotterdam, 1985

Verhoeff, J.,
Grondbegrippen informatica;
geciteerd in E. Veldhuizen en A.L.M. Schweitzer (1985)

Vervoort, M.J.,
Het vraagstuk van de uiteenlopende rentabiliteit van leghennen-
bedrijven,
Den Haag, LEI publikatie 3.111, 1982

VLB
Jaarverslag,
Leiden, diverse jaren

Warren, M.F.,
Financial management for farmers,
Londen, 1982

LITERATUUR (19e vervolg)

Zachariasse, L.C.,
Analyse van het vraagstuk der uiteenlopende rentabiliteit van
vergelijkbare agrarische bedrijven,
Wageningen, 1972

Zachariasse, L.C.,
Boer en bedrijfsresultaat,
Wageningen 1974

Zachariasse, L.C.,
Some aspects of the implementation of the micro computer in Dutch
agriculture. Paper read for the colloque international infor-
matique et agriculture,
Gembloux, 1985

Zilahi-Szabó, M.G.,
Unternehmensrechnung in der Landwirtschaft,
Hamburg, 1977

Ziogas, C.M.,
Defining and determining a "fair" standard of living for the farm
family in: European review of agricultural economics (15), 1988

Zwart, P.S.,
Beslissingsprocessen van detaillisten in: Economenblad,
28 december 1983