



Krzysztof Adamowicz

Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu
Wydział Leśny
Katedra Ekonomiki Leśnictwa
krzysztof.adamowicz@up.poznan.pl

Piotr Szczypa

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
Katedra Rachunkowości i Controllingu
piotr.szczypa@wp.pl

LAS JAKO OBIEKT CONTROLLINGU PROJEKTU

Streszczenie: Celem artykułu jest udzielenie odpowiedzi na pytanie: czy las może być przedmiotem zainteresowania controllingu projektów? W związku z tym wskazano na definicję lasu, podmioty prowadzące gospodarkę leśną, opisano niezbędne warunki uznania lasu za obiekt controllingu projektów. Ponadto opisano instrumenty controllingu projektów, które mogą uwzględnić specyficzne uwarunkowania zasobu, jakim jest las. Zasadnicza hipoteza artykułu zawiera się w stwierdzeniu, że las może być przedmiotem zainteresowań controllingu projektów. Opracowanie powstało przy wykorzystaniu analizy literatury przedmiotu, doświadczeń własnych autorów jako nauczycieli akademickich prowadzących badania naukowe i wdrożenia w Państwowym Gospodarstwie Leśnym Lasy Państwowe lub w działach rachunkowości i controllingu jednostek gospodarczych przy zastosowaniu rozumowania indukcyjnego.

Słowa kluczowe: las, controlling projektu, rachunkowość w gospodarce leśnej.

Wprowadzenie

Lasy stanowią podstawowy zasób Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe (PGL LP), Parków Narodowych (PN), indywidualnych gospodarstw rolnych, które po wejściu Polski do Unii Europejskiej ze względu na niską klasę swoich gruntów zrezygnowały z uprawy zbóż na rzecz produkcji leśnej oraz prywatnych osób nieprowadzących działalności rolnej.

Polska należy do europejskiej czołówki, jeśli chodzi o powierzchnię lasów. Zajmują one 29,2% terytorium kraju. Zdecydowana większość to lasy państwowe, z czego 7,6 mln ha (całość 9,1 mln ha) zarządzane jest przez PGL LP. Lesistość Polski została zwiększona z 21% w 1945 r. do obecnych 29,2%. Podstawą prac zalesieniowych jest „Krajowy program zwiększenia lesistości”, zakładający wzrost lesistości do 30% w 2020 r. i do 33% w 2050 r. [www 1].

Z przedstawionych danych wynika, że lasy pełnią i będą pełnić istotną rolę gospodarczą, społeczną i środowiskową, stanowiąc jednocześnie najważniejszy zasób dla licznych podmiotów państwowych i prywatnych. W gospodarce leśnej występuje monopol ustawowy związany z powierzeniem zarządu nad lasami Skarbu Państwa organizacji PGL LP. Biorąc pod uwagę strukturę własności lasów, trudno mówić o konkurencyjnym otoczeniu. Jednak skuteczne prowadzenie gospodarki leśnej wymaga dostępu do informacji nie tylko z okresów przeszłych (księgi rachunkowe), ale także informacji planistycznych, tym bardziej że produkcja leśna to proces długoletni. Ponadto lasy pełnią nie tylko funkcję gospodarczą, stanowią ważny element ekosystemu, są miejscem wypoczynku i edukacji. W związku z tym dla potrzeb skutecznego zarządzania menedżerowie potrzebują dobrze dobranego instrumentarium, a lasy w opinii autorów mogą stanowić przedmiot controllingu projektów.

Celem artykułu jest wskazanie niezbędnych przesłanek potwierdzających lub negujących przyjętą hipotezę, że las może być przedmiotem controllingu projektów, ze szczególnym wskazaniem na najskuteczniejsze instrumenty możliwe do zastosowania w takim przypadku. Opracowanie powstało przy wykorzystaniu analizy literatury przedmiotu, doświadczeń własnych autorów jako nauczycieli akademickich prowadzących badania naukowe i wdrożenia w PGL LP lub w działach rachunkowości i controllingu jednostek gospodarczych przy zastosowaniu rozumowania indukcyjnego.

1. Definicja i klasyfikacja lasów

Lasem w rozumieniu przepisów art. 3 Ustawy o lasach jest grunt:

- o zwartej powierzchni co najmniej 0,10 ha, pokrytej roślinnością leśną (uprawami leśnymi) – drzewami i krzewami oraz runem leśnym – lub przejściowo jej pozbawiony: przeznaczony do produkcji leśnej lub stanowiący rezerwat przyrody lub wchodzący w skład parku narodowego albo wpisany do rejestru zabytków;
- związany z gospodarką leśną, zajęty pod wykorzystywane dla potrzeb gospodarki leśnej: budynki i budowle, urządzenia melioracji wodnych, linie podziału przestrzennego lasu, drogi leśne, tereny pod liniami energetycznymi, szkółki leśne, miejsca składowania drewna, a także wykorzystywany na parkingi leśne i urządzenia turystyczne.

Las można rozpatrywać w różnych aspektach, a mianowicie jako [Ceitel, 2014, s. 17]:

- swoistość lasu, czyli według jego specyficznych cech,
- ekosystem,

- zjawisko geograficzne,
- zjawisko historyczne,
- obiekt zainteresowań człowieka.

Krótką charakterystykę klasyfikacji lasów według wskazanych kryteriów podziału przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Klasyfikacja lasów

Kryterium podziału	Wyszczególnienie	Charakterystyka
Swoistość lasu	<ul style="list-style-type: none"> – swoistość fizjomatyczna – swoistość strukturalna – swoistość funkcjonalna 	Swoistość lasu oznacza to, co jest dla niego specyficzne albo to, co różni tę formację roślinną od innych.
Ekosystem	<ul style="list-style-type: none"> – lasy o powierzchni do 5 ha (nie stanowią ekosystemu) – lasy o powierzchni powyżej 5 ha (stanowią ekosystem) 	„Las jest odnawialnym zasobem przyrody, powstającym i rozwijającym się w wyniku procesu lasotwórczego. Wykształca się on jako kompleks bioekologiczny, w którym roślinność swoista dla danego regionu biogeograficznego, a wyróżniająca się wybitnym ilościowym udziałem zwarcie rosnących drzew i odpowiedni świat zwierzęcy, klimat lokalny, stosunki wodne, gleba związane są ze sobą wzajemnymi wpływami i współzależnościami”.
Zjawisko geograficzne	<ul style="list-style-type: none"> – lasy iglaste – lasy liściaste zrzucające liście na zimę – lasy liściaste zrzucające liście z nastaniem pory suchej – lasy liściaste wiecznie zielone 	Lasy w różnych regionach świata reprezentują odmienne typy fizjonomiczne i właściwą dla danych warunków swoistość ekologiczną. Głównym czynnikiem różnicującym jest tu odmienność klimatycznych warunków wegetacji.
Zjawisko historyczne (podział dla Europy)	<ul style="list-style-type: none"> – okres sosny i brzozy – preborealny (przed 8000 lat p.n.e.) – okres leszczyny – borealny (8000-5500 lat p.n.e.) – okres mieszanych lasów dębowych – atlantycki (5500-2000 lat p.n.e.) – okres buka – subborealny i subatlantycki (2000 lat p.n.e. do czasów dzisiejszych) 	Istniejące obecnie formacje leśne, ich zasięg geograficzny i rozmieszczenie w obrębie zasięgu są wynikiem wielowiekowych przemian, którym uległy lasy i całe krajobrazy w ciągu minionych epok dziejów Ziemi.
Obiekt zaingerowania człowieka	<ul style="list-style-type: none"> – lasy pierwotne – lasy naturalne – lasy zagospodarowane 	Człowiek interesuje się lasem ze względów materialnych (drewno i inne użytki leśne), jako czynnikiem współdziałającym w kształtowaniu środowiska przyrodniczego (stosunki klimatyczne, hydrologiczne, glebowe) oraz jako miejscem zaspokajania potrzeb rekreacyjno-zdrowotnych i kulturalnych.

Źródło: Na podstawie: Ceitel [2014, s. 17-24].

2. Warunki uznania lasu jako przedmiotu zainteresowań controllingu projektów

W literaturze pojęcie projektu określane jest najczęściej jako [Kalinowski, 2010, s. 11]:

- zbiór zaplanowanych, powiązanych ze sobą działań, zmierzających do osiągnięcia wyznaczonego celu,
- ograniczony zasobowo i czasowo proces o określonej dacie rozpoczęcia i zakończenia,
- niepowtarzalny, tymczasowy proces.

W związku z powyższym normalna, codzienna działalność PGL LP i PN produkcyjna i pozaprodukcyjna nie może być uznana za projekt. Dodatkowo, jak słusznie zauważa H. Szramka, uwzględnienie swoistych wewnętrznych cech produkcji leśnej powoduje, że stosowanie ogólnoeconomicznych praw i zasad jest mocno ograniczone, a niekiedy wręcz niemożliwe. Leśne jednostki produkcyjne (nadleśnictwa) nie mogą w pełni wykorzystywać znanych i powszechnie stosowanych w innych działach gospodarki narodowej metod racjonalnego gospodarowania i oceny działalności gospodarczej [Szramka, 2014, s. 373]. Należy zatem postawić pytania:

- czy koncepcja controllingu projektów może być zaadaptowana w gospodarce leśnej PGL LP i PN?
- czy w ramach gospodarki leśnej są prowadzone takie działania, które spełniają cechy działań projektowych?

W celu udzielenia odpowiedzi na powyższe pytania należy odnieść najważniejsze cechy działań projektowych do specyficznych uwarunkowań gospodarki leśnej (tabela 2).

Tabela 2. Cechy działań projektowych w warunkach gospodarki leśnej

Cechy działań projektowych [Łada i Kozarkiewicz, 2007, s. 5]	Czy dana cecha może zaistnieć w gospodarce leśnej?	Przykłady
1	2	3
Realizowane zadanie powinno mieć charakter niepowtarzalny i unikatowy, zarówno na etapie koncepcji, jak i samej realizacji.	tak	Nadleśnictwo Łopuchówko – odtworzenie kilku form dawnego budownictwa przy wykorzystaniu struktur opartych wyłącznie na bazie surowców naturalnych, takich jak: glina, drewno, kamień, słoma, trzcina, gałęzie.
Cele projektu powinny być specyficzne, a także określone w kategoriach czasu, kosztu i parametrów jakościowych.	tak	Dla przedstawionych w tabeli 2 przykładów możliwe jest określenie czasu, kosztu i parametrów jakościowych.

cd. tabeli 2

1	2	3
Wykonanie projektu powinno dawać określony efekt.	tak	Ścieżki rowerowe, konne, piesze, parkingi itd. usytuowane w lasach.
Faza realizacji projektu nie powinna zależeć od pozostałej działalności PGL LP, PN.		Jak wyżej.
Projekt odznacza się najczęściej sporą zależnością, dużym zakresem i skalą działania, a także znaczną wartością zaangażowanych zasobów.	tak	Edukacja leśna – jedno z podstawowych zadań realizowanych przez Lasy Państwowe, wynikające z założeń Polityki Leśnej Państwa i przyjętych „Kierunków rozwoju edukacji leśnej społeczeństwa w Lasach Państwowych”
Organizacja zasobów oraz działań powinna dotyczyć specyfiki zadań, jakie należy wykonywać.	tak	W ramach Leśnych Kompleksów Promocyjnych leśnicy promują zrównoważoną gospodarkę leśną, wspierają badania naukowe i prowadzą edukację leśną społeczeństwa.
Projekt powinien być ograniczony w czasie, posiadać określony początek i koniec, a jego wykonanie związane jest z presją czasową.	tak	Uroczystości, konkursy propagujące model polskiego leśnictwa, np. Konkurs im. A. Loreta.
Ilość czasu powinna być ustalona z góry i kontrolowana.	tak	Cecha ta ma zastosowanie do wszystkich przykładów wskazanych w tabeli 2.
Realizacja każdego projektu związana jest z ponoszeniem określonych kosztów, a jednocześnie występuje ograniczony zakres finansowania.	tak	Leśny Bank Genów. Ponadto każdy wskazany przykład związany jest z zaangażowaniem konkretnych zasobów, których zużycie powoduje powstanie kosztów.

Wskazane w tabeli 2 przykłady działalności gospodarki leśnej, odnoszące się do PGL LP i PN, wskazują na możliwość spełnienia wszystkich typowych cech działań projektowych. Należy jednak wyraźnie zaznaczyć, że zasadniczą działalność PGL LP – produkcja na pniu i przy pniu, PN – odtworzenie i utrzymanie siedlisk przyrodniczych (siedlisk roślin, siedlisk zwierząt) w celu zachowania różnorodności biologicznej, zasobów, tworów i składników przyrody nieożywionej oraz walorów krajobrazowych nie może stanowić przedmiotu działań projektowych. W związku z tym mamy do czynienia z sytuacją, w której las jest obiektem działań rutynowych, związanych z zasadniczą działalnością PGL LP i PN i jednocześnie ten sam las może być obiektem działań uznanych za projekty.

Opisana sytuacja w opinii autorów nie wyklucza uznania lasu jako obiektu działalności projektowej i dalej jako obiektu controllingu projektów. Wymaga jednak takiego prowadzenia systemu planowania, ewidencji, raportowania, sprawozdawczości i kontroli, który zagwarantuje przejrzystość działalności projektowej i nieprojektowej, zapewniając w ten sposób odpowiednie dane dla potrzeb controllingu projektu.

3. Las a dobór instrumentów controllingu projektów

Ponieważ las został uznany za obiekt działań projektowych, w celu pełnego zweryfikowania przyjętej hipotezy należy podjąć próbę oceny przydatności (możliwości zastosowania) wybranych instrumentów controllingu projektów. Jak wcześniej wskazano, projektem, dla którego obiektem jest las, w ramach działalności PGL LP i PN może być:

- budowa ścieżek pieszych, rowerowych, konnych,
- budowa parkingów,
- remont lub budowa mostów, wiaduktów, dróg znajdujących się w lasach,
- odtworzenie budynków i budowli dziedzictwa kulturowego w danym regionie,
- organizacja konkursów, uroczystości i imprez dla społeczeństwa,
- organizacja konferencji,
- prowadzenie projektów naukowo-badawczych wspólnie z jednostkami edukacyjnymi,
- realizacja projektów promujących działalność PGL LP lub PN,
- pokazowa uprawa wybranych gatunków roślin,
- pokazowa hodowla wybranych gatunków zwierząt,
- budowa systemu monitoringu lasu (zapobieganie i zwalczanie kradzieży i dewastacji, wykrywanie pożarów).

Instrumenty controllingu projektu powinny w swoich założeniach uwzględnić najważniejsze parametry projektu, a mianowicie: zakres projektu, wymagania jakościowe, czas realizacji i koszty realizacji. Gospodarka leśna jest silnie podporządkowana porom roku, prawom przyrody i przepisom ochrony środowiska. Ponieważ rozważane projekty realizowane są w lasach, to kwestie te bezpośrednio wpływają szczególnie na czas projektu i wymagania jakościowe, co w istotny sposób odróżnia działalność projektową przedsiębiorstw od działalności projektowej, której obiektem jest las. Kwestie te powinny być uwzględnione w instrumentarium controllingu projektu, którego obiektem jest las.

W 2014 r. podjęto próbę określenia możliwości wykorzystania wybranych instrumentów controllingu do potrzeb realizacji priorytetowych ośmiu działań przyjętych w strategii PGL PL przez M. Pigan z Dyrekcji Generalnej Lasów Państwowych. Wyniki subiektywnej oceny prezentuje tabela 3.

Z perspektywy jednego roku, w czasie którego przeprowadzono pogłębione badania, należy stwierdzić, że wskazania zawarte w tabeli 3 nie odzwierciedlają w pełni możliwości zastosowania wybranych instrumentów do specyficznych uwarunkowań gospodarki leśnej w kontekście realizacji ośmiu priorytetowych działań ujętych w strategii PGL LP. Wymienione działania strategii wskazują na

złożoność codziennej (nieprojektowej) działalności w ramach gospodarki leśnej, dzięki czemu mamy pełniejszy obraz działań projektowych, których obiektem jest las, oraz punkt wyjścia do identyfikacji najskuteczniejszych instrumentów controllingu w analizowanym zakresie.

Tabela 3. Przydatność wybranych narzędzi controllingu w realizacji priorytetowych działań w ramach strategii PGL LP

Narzędzia rachunkowości zarządczej	Priorytetowe działania w ramach strategii PGL LP [www 2]:								Razem
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Benchmarking	5	1	5	3	5	4	3	5	31
Budżety	7	6	4	7	2	4	4	0	34
Rachunek kosztów cyklu życia produktu	5	2	0	5	2	4	1	0	19
Rachunek kosztów docelowych	3	0	0	4	0	0	0	0	7
Rachunek kosztów działań sterowany czasem	6	0	6	3	0	0	3	0	18
Rachunek kosztów jakości	2	0	2	4	0	3	5	0	16
Rachunek kosztów zmiennych	6	0	4	1	0	0	4	0	15
Strategiczna karta wyników	10	8	8	9	6	9	9	0	59
Razem	44	17	29	36	15	24	29	5	199

Priorytetowe działania:

- 1 Ekonomizacja działalności gospodarczej, w tym racjonalizowanie kosztów i zwiększenie przychodów, poszukiwanie dochodów ze źródeł innych niż tylko sprzedaż drewna.
- 2 Optymalne planowanie i zarządzanie zasobami poprzez właściwe rozpoznanie stanu lasu i zasobów drzewnych w cyklicznych pracach urządzania lasu i inwentaryzacjach wielkoobszarowych oraz takie zmiany w prawie, aby plan urządzenia lasu był jedynym dokumentem planistycznym integrującym zadania gospodarki leśnej oraz potrzeby ochrony przyrody.
- 3 Optymalne dostosowanie poziomu zatrudnienia oraz struktur do faktycznych obowiązków, zadań i odpowiedzialności poszczególnych szczebli zarządzania.
- 4 Wdrażanie długoterminnych programów działania w obrębie gospodarki leśnej, wdrażanie innowacji i inwestycji.
- 5 Wdrażanie nowych technologii we wszystkich kierunkach gospodarki leśnej.
- 6 Kreowanie skutecznej polityki informacyjnej oraz komunikacji ze społeczeństwem.
- 7 Systematyczne kształcenie i rozwój pracowników.
- 8 Eliminacja niepotrzebnej biurokracji, w tym uproszczenie sprawozdawczości i działań administracyjnych, które utrudniają pracownikom pełnienie funkcji gospodarza lasu.

Źródło: [Szczypa, 2014, s. 117].

W opinii autorów controlling projektu, którego obiektem jest las, może wykorzystywać przede wszystkim następujące instrumentarium:

- budżetowanie projektów,
- zasobowo-procesowy rachunek kosztów,
- rachunek kosztów cyklu życia produktu (projektu).

Instrumenty te mogą uwzględnić nie tylko najważniejsze parametry projektu, ale także szczególne uwarunkowania lasu jako obiektu controllingu projektu. Do najważniejszych cech gospodarki leśnej warunkujących działalność projektową w PGL LP i PN należy zaliczyć:

- warunki przyrodnicze – zachodzi duże uzależnienie od warunków przyrodniczych, głównie od gleby, ale również od innych elementów środowiska i klimatu, które bezpośrednio wpływają na zakres, wymagania i czas realizacji projektów, do których można zaliczyć: pochylenie terenu, dostępność dla człowieka i maszyn, występowanie chronionych gatunków zwierząt i roślin;
- sezonowość prac – wynikającą bezpośrednio z uzależnienia produkcji leśnej od przyrodniczych warunków gospodarowania, która przejawia się m.in. tym, że odnowienia przeprowadza się wiosną lub jesienią, ale nigdy zimą. Zatem kalendarz prac produkcji leśnej wpływa bezpośrednio na czas i warunki realizacji działań projektowych;
- przepisy prawa ochrony środowiska – zespół ustaw, rozporządzeń, umów, zarządzeń itd., których treści mogą w określonych sytuacjach wpłynąć na realizację działań projektowych realizowanych w lasach.

Wymienione cechy gospodarki leśnej, warunkujące realizację działań projektowych w środowisku leśnym, mają bezpośredni wpływ na wszystkie charakterystyczne parametry projektu, to jest: zakres, wymagania jakościowe, czas realizacji, a tym samym i na koszty realizacji projektu (tabela 4).

Tabela 4. Oddziaływanie cech gospodarki leśnej związanej z działalnością projektową na parametry projektu

Kierunek oddziaływania →	Zakres	Wymagania jakościowe	Czas realizacji	Koszty realizacji
Warunki przyrodnicze	X	XX	XXX	XXX
Sezonowość prac	X	XX	XXX	XXX
Prawo ochrony środowiska	XX	XXX	XXX	XXX

Objaśnienia: X – oznacza umiarkowaną zależność; XX – silną zależność; XXX – bardzo silną zależność.

Mając na uwadze powyższe, w tabeli 5 dokonano oceny wybranych instrumentów controllingu projektu, którego obiektem jest las, z punktu widzenia uwzględnienia wszystkich czynników wykazanych w tabeli 4, determinujących działalność projektową realizowaną w charakterystycznych uwarunkowaniach lasu.

Na podstawie tabeli 5 można stwierdzić, że zaproponowane instrumenty controllingu projektu realizowanego w środowisku leśnym są prawidłowo dobrane. Ich zastosowanie gwarantuje uwzględnienie wszystkich charakterystycznych cech lasu jako obiektu działalności projektowej.

Tabela 5. Instrumenty controllingu a cechy charakterystyczne działalności projektowej prowadzonej w lasach

Cechy charakterystyczne działalności projektowej prowadzonej w lasach	Czy dany instrument controllingu uwzględnia daną cechę?		
	Budżetowanie projektów	Zasobowo-procesowy rachunek kosztów	Rachunek kosztów cyklu życia produktu (projektu)
Zakres	tak	tak	tak
Wymagania jakościowe	tak	tak	tak
Czas realizacji	tak	tak	tak
Koszty realizacji	tak	tak	tak
Warunki przyrodnicze	tak	tak	tak
Sezonowość prac	tak	tak	tak
Prawo ochrony środowiska	tak	tak	tak

Podsumowanie

Przeprowadzone rozważania skłaniają do udzielenia twierdzącej odpowiedzi na zadane pytanie, stanowiące cel opracowania. Las może być przedmiotem zainteresowań controllingu projektu, ponieważ:

- jednostki posiadające w swoich zasobach las mogą realizować działania uznawane za projekt,
- działania projektowe, których obiektem jest las, odznaczają się wszystkimi typowymi parametrami projektu,
- istnieją instrumenty controllingu, które są w stanie jednocześnie uwzględnić najważniejsze parametry projektu i cechy charakterystyczne gospodarki leśnej w odniesieniu do działalności projektowej.

Literatura

- Ceitel J. (2014), *Charakterystyka lasów w Polsce* [w:] B. Ważyński (red.), *Podstawy gospodarki leśnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań.
- Kalinowski M. (2010), *Rachunkowość zarządcza zorientowana na projekty*, CeDeWu, Warszawa.
- Łada M., Kozarkiewicz A. (2007), *Rachunkowość zarządcza i controlling projektów*, C.H. Beck, Warszawa.
- Szczypta P. (2014), *Rachunkowość zarządcza w trwale zrównoważonej gospodarce leśnej*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Gospodarki, t. 22, Ekonomia, nr 6, Wydawnictwo Uczelniane Wyższej Szkoły Gospodarki, Bydgoszcz.

Szramka H. (2014), *Ekonomiczne aspekty gospodarowania w leśnictwie* [w:] B. Ważyński (red.), *Podstawy gospodarki leśnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań.

Ustawa z dnia 28 września 1991 r. o lasach. Dz.U. 1991, nr 101, poz. 444 z późn. zm.

[www 1] <http://www.lasy.gov.pl/nasze-lasy/polskie-lasy> (dostęp: 26.03.2015).

[www 2] <http://www.ibles.pl>, Materiały konferencyjne „Współczesne problemy ekonomiki leśnictwa” (dostęp: 1.03.2014).

FOREST AS AN OBJECT OF CONTROLLING THE PROJECT

Summary: This article aims to answer the question of whether the forest may be of interest to controlling projects? Therefore three areas were pointed: the definition of the forest, specified forest operators and the necessary conditions for recognition of forest per object controlling projects. In addition, controlling instruments projects that can take into account the specificity of a resource which the forest is, have been described. The main thesis of the article is included in the statement that the forest may be of interest to controlling projects. This article was created using the analysis of the literature, the authors' own experience as teachers, conducting research and implementation of the State Forests National Forest Holding or accounting and controlling departments of a business by using inductive reasoning.

Keywords: forest, project controlling, accounting in forestry.