

Inhaltsübersicht

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	13
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	23
Abkürzungsverzeichnis	29
1 Wald- und Holzwirtschaft	31
1.1 Waldverteilung und Waldentwicklung	35
1.2 Waldwirtschaft	45
1.3 Holzwirtschaft	60
1.4 Literatur	82
2 Wertschöpfung in Unternehmen und Betrieben	87
2.1 Wertschöpfungsprozesse	91
2.2 Unternehmen und Betriebe	106
2.3 Unternehmerisches Handeln	126
2.4 Literatur	140
3 Märkte und Marketing	143
3.1 Märkte	147
3.2 Marketing	169
3.3 Entwicklung von Marketingstrategien	190
3.4 Literatur	202
4 Management, Personalführung und Organisation	207
4.1 Management als unternehmerische Herausforderung	211
4.2 Management als Systemsteuerung	218
4.3 Unternehmenspolitik und Unternehmensziele	229
4.4 Personalmanagement	243
4.5 Personalführung	260
4.6 Organisation	271
4.7 Literatur	290
5 Rechnungswesen als zentrales Informationssystem	297
5.1 Bedeutung und Gliederung	303
5.2 Finanzbuchhaltung	306
5.3 Erfolgsrechnung	319

5.4	Doppelte Buchhaltung	326
5.5	Bewertungen spezifischer Bilanzpositionen	332
5.6	Bilanz- und Erfolgsrechnungsanalyse	343
5.7	Betriebsbuchhaltung	354
5.8	Kostenträgerrechnung	369
5.9	Rechnungsführung öffentlicher Waldeigentümer	381
5.10	Literatur	385
6	Finanzierung und Investitionen	389
6.1	Finanzierung	393
6.2	Investitionen	404
6.3	Statische Verfahren der Investitionsrechnung	413
6.4	Grundlagen der dynamischen Investitionsrechnung	421
6.5	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	429
6.6	Literatur	438
7	Logistik und Produktionsabläufe	441
7.1	Aufgaben und Bedeutung	447
7.2	Charakterisierung logistischer Systeme	461
7.3	Management von Logistiksystemen	469
7.4	Bestimmung betrieblicher Kapazitäten	476
7.5	Analyse von Produktionsprogrammen	495
7.6	Literatur	509
8	Strategische Planung und Controlling	513
8.1	Strategische Planungsprozesse	517
8.2	Umweltanalyse	520
8.3	Unternehmensanalyse	526
8.4	Beurteilung strategischer Optionen	532
8.5	Auswahl von Strategien	544
8.6	Controlling	554
8.7	Controllinginstrumente	559
8.8	Literatur	573
	Gesamtliteraturverzeichnis	577
	Schlagwortverzeichnis	597
	Autoren	609

Inhaltsverzeichnis

1	Wald- und Holzwirtschaft	31
1.1	Waldverteilung und Waldentwicklung	35
1.1.1	Gesamtwaldfläche und regionale Gliederung	35
1.1.2	Europäische Waldfläche	37
1.1.3	Holzzuwachs und Holznutzung	38
1.1.4	Waldvegetation und Baumarten	41
1.1.5	Entwicklung der Waldvegetation	42
1.1.6	Einfluss der Siedlungsentwicklung	43
1.2	Waldwirtschaft	45
1.2.1	Nutzung erneuerbarer Ressourcen	45
1.2.2	Lokale Waldnutzungen	47
1.2.3	Gewerbliche und frühindustrielle Holznutzungen	48
1.2.4	Entstehen der nachhaltigen Waldbewirtschaftung	49
1.2.5	Waldeigentümer und Nutzungsrechte	51
1.2.6	Nachhaltige Holzproduktion	53
1.2.7	Multifunktionale Waldbewirtschaftung	57
1.3	Holzwirtschaft	60
1.3.1	Branchengliederung und Verbrauchsentwicklung	60
1.3.2	Europäische Holzwirtschaft	63
1.3.3	Sägeindustrie	65
1.3.4	Strukturwandel in der Sägeindustrie	68
1.3.5	Holzwerkstoffindustrie	71
1.3.6	Holzverarbeitende Branchen	73
1.3.7	Zellstoff- und Papierindustrie	75
1.3.8	Internationale Verflechtung der Holzwirtschaft	78
1.4	Literatur	82
2	Wertschöpfung in Unternehmen und Betrieben	87
2.1	Wertschöpfungsprozesse	91
2.1.1	Gütererzeugung	91
2.1.2	Wertschöpfung in Unternehmen	94
2.1.3	Wertschöpfungskette Holz	97
2.1.4	Netzwerke der Wald- und Holzwirtschaft	99
2.1.5	Wertschöpfung in einer multifunktionalen Waldwirtschaft	101
2.1.6	Optimierung von Prozessabläufen	103

2.2	Unternehmen und Betriebe	106
2.2.1	Wirtschaftseinheiten	106
2.2.2	Transformationsprozesse und Systemstrukturen	108
2.2.3	Strukturmerkmale von Forstbetrieben	111
2.2.4	Strukturmerkmale holzwirtschaftlicher Betriebe	114
2.2.5	Forstservice-Unternehmen	117
2.2.6	Rechtsformen	118
2.2.7	Unternehmens- und Betriebsgröße	120
2.2.8	Betrieblicher Standort	121
2.2.9	Horizontale und vertikale Kooperation	124
2.3	Unternehmerisches Handeln	126
2.3.1	Veränderung der Rahmenbedingungen	126
2.3.2	Auswirkungen auf die Wald- und Holzwirtschaft	129
2.3.3	Handlungsmöglichkeiten	131
2.3.4	Innovation	135
2.3.5	Unternehmerische Herausforderungen	137
2.4	Literatur	140
3	Märkte und Marketing	143
3.1	Märkte	147
3.1.1	Angebot und Nachfrage	147
3.1.2	Marktfähigkeit von Gütern	151
3.1.3	Marktformen	153
3.1.4	Käufer- und Verkäufermärkte	155
3.1.5	Investitions- und Konsumgütermärkte	157
3.1.6	Lebenszyklen von Märkten	159
3.1.7	Märkte für Holzprodukte	160
3.1.8	Kunden der Wald- und Holzwirtschaft	163
3.1.9	Märkte für Dienstleistungen	167
3.2	Marketing	169
3.2.1	Aufgaben und Bedeutung	169
3.2.2	Marketingkonzepte	170
3.2.3	Produkte und Kundennutzen	172
3.2.4	Marktforschung	176
3.2.5	Produktpolitik	177
3.2.6	Preispolitik	180
3.2.7	Distributionspolitik	182
3.2.8	Kommunikationspolitik	184
3.2.9	Produktdifferenzierung Wald- und Holzwirtschaft	186

3.3	Entwicklung von Marketingstrategien	190
3.3.1	Aufgaben und Bedeutung	190
3.3.2	Abgrenzung der relevanten Märkte	191
3.3.3	Marktsegmente und Teilmärkte	193
3.3.4	Umfeldfaktoren	194
3.3.5	Strategische Ausrichtung des Marketings	196
3.3.6	Angebotspositionierung	197
3.3.7	Marketinginstrumente	198
3.3.8	Marktbearbeitung und Strategieumsetzung	200
3.4	Literatur	202
4	Management, Personalführung und Organisation	207
4.1	Management als unternehmerische Herausforderung	211
4.1.1	Aufgaben und Bedeutung	211
4.1.2	Situatives Management	212
4.1.3	Managementkonzepte	213
4.1.4	Management in der Waldwirtschaft	214
4.1.5	Überlagerung unterschiedlicher Zeithorizonte	216
4.1.6	Manager und Managementteams	217
4.2	Management als Systemsteuerung	218
4.2.1	Grundfunktionen	218
4.2.2	Handlungsebenen	219
4.2.3	Managementbereiche	220
4.2.4	Entscheidungs- und Problemlösungsprozesse	222
4.2.5	Planung und Kontrolle	225
4.2.6	Informationsmanagement	226
4.2.7	Innovationsmanagement	227
4.3	Unternehmenspolitik und Unternehmensziele	229
4.3.1	Stakeholder	229
4.3.2	Unternehmensvision	231
4.3.3	Unternehmensleitbild	233
4.3.4	Unternehmensziele	235
4.3.5	Zielformulierung	236
4.3.6	Formal- oder Erfolgsziele	237
4.3.7	Sachziele	238
4.3.8	Zielbeziehungen	240
4.3.9	Zielsysteme	242

4.4	Personalmanagement	243
4.4.1	Aufgaben und Bedeutung	243
4.4.2	Leistungswille	245
4.4.3	Leistungsvermögen	247
4.4.4	Arbeitsbedingungen	248
4.4.5	Personalvergütung	251
4.4.6	Personalplanung	253
4.4.7	Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte	256
4.5	Personalführung	260
4.5.1	Aufgaben und Bedeutung	260
4.5.2	Arbeitszufriedenheit	260
4.5.3	Personalentwicklung	262
4.5.4	Personalbeurteilung	264
4.5.5	Führungsverhalten und Führungsrichtlinien	266
4.5.6	Führungsstil	267
4.5.7	Führungstechniken	269
4.6	Organisation	271
4.6.1	Aufgaben und Bedeutung	271
4.6.2	Aufbau- und Ablauforganisation	273
4.6.3	Organisationsbereiche	275
4.6.4	Funktionale und divisionale Organisationsformen	276
4.6.5	Strukturtypen von Organisationen	277
4.6.6	Formale Organisationselemente	279
4.6.7	Organisationsentwicklung	281
4.6.8	New Public Management	283
4.6.9	Institutionenökonomie	286
4.7	Literatur	290
5	Rechnungswesen als zentrales Informationssystem	297
5.1	Bedeutung und Gliederung	303
5.2	Finanzbuchhaltung	306
5.2.1	Aufgaben	306
5.2.2	Bilanz	307
5.2.3	Aktiven	310
5.2.4	Passiven	312
5.2.5	Darstellungsformen der Bilanz	314
5.2.6	Beziehungen zwischen den Bilanzseiten	317

5.3	Erfolgsrechnung	319
5.3.1	Zusammenhang von Bilanz und Erfolgsrechnung	319
5.3.2	Darstellungsformen	321
5.3.3	Grundsätze für eine aussagekräftige Erfolgsrechnung	325
5.4	Doppelte Buchhaltung	326
5.4.1	Kontensystem	326
5.4.2	Kontenführung	327
5.4.3	Kontenrahmen und Kontenplan	329
5.5	Bewertungen spezifischer Bilanzpositionen	332
5.5.1	Bewertung allgemein	332
5.5.2	Abschreibungen auf Anlagevermögen	332
5.5.3	Abschreibungsverfahren	334
5.5.4	Sicherstellung der Wiederbeschaffung	338
5.5.5	Buchhalterische Erfassung von Abschreibungen	339
5.5.6	Spezielle Bewertungen	341
5.6	Bilanz- und Erfolgsrechnungsanalyse	343
5.6.1	Aufgaben und Bedeutung	343
5.6.2	Bewertungsgrundsätze der Rechnungslegung	343
5.6.3	Bereinigung der Jahresrechnung	346
5.6.4	Bilanzanalyse	347
5.6.5	Erfolgsrechnungsanalyse	349
5.6.6	Integration von Bilanz- und Erfolgsrechnungsanalyse	352
5.7	Betriebsbuchhaltung	354
5.7.1	Aufgaben	354
5.7.2	Grundstruktur	354
5.7.3	Abgrenzungen zwischen Finanz- und Betriebsbuchhaltung	356
5.7.4	Kosten und Leistungen	357
5.7.5	Kostenartenrechnung	360
5.7.6	Kostenstellenrechnung	363
5.7.7	Kostenstellenplan und interne Leistungsverrechnung	365
5.7.8	Betriebsabrechnungsbogen	367
5.8	Kostenträgerrechnung	369
5.8.1	Aufgaben und Methoden	369
5.8.2	Kostenträgerstückrechnung oder Kalkulation	370
5.8.3	Zeitlicher Bezug	372
5.8.4	Divisionskalkulationen	373
5.8.5	Zuschlagskalkulationen	376
5.8.6	Kalkulationsbeispiele	379

5.9	Rechnungsführung öffentlicher Waldeigentümer	381
5.9.1	Rechnungsführung öffentlicher Körperschaften	381
5.9.2	Rechnungswesen der Forstbetriebe	382
5.10	Literatur	385
6	Finanzierung und Investitionen	389
6.1	Finanzierung	393
6.1.1	Aufgaben und Bedeutung	393
6.1.2	Kapital- und Mittelflussrechnungen	394
6.1.3	Finanzierungsarten	396
6.1.4	Innenfinanzierung	397
6.1.5	Außenfinanzierung	398
6.1.6	Finanzierung in öffentlich-rechtlichen Körperschaften	401
6.1.7	Finanzierung der Waldbewirtschaftung	402
6.2	Investitionen	404
6.2.1	Aufgaben und Bedeutung	404
6.2.2	Bedeutung von Investitionsentscheidungen	405
6.2.3	Abgrenzung des Investitionsprojektes	407
6.2.4	Netto-Umlaufvermögen, Abschreibungen und Risikobeurteilung	409
6.2.5	Strategische Investitionsbeurteilung und Investitionskontrolle	410
6.2.6	Investitionsrechnungen	411
6.3	Statische Verfahren der Investitionsrechnung	413
6.3.1	Aufgaben und Bedeutung	413
6.3.2	Kostenvergleichsrechnung	414
6.3.3	Ersatzinvestition für einen Forsttransporter	415
6.3.4	Gewinnvergleichsrechnung	417
6.3.5	Rentabilitätsrechnung	418
6.3.6	Amortisationsrechnung oder Pay Back/Off-Rechnung	419
6.4	Grundlagen der dynamischen Investitionsrechnung	421
6.4.1	Aufgaben und Bedeutung	421
6.4.2	Diskontierung	422
6.4.3	Prolongierung	423
6.4.4	Beurteilung einer Wertastung	424
6.4.5	Annuität	426
6.5	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	429
6.5.1	Kapitalwertmethode	429
6.5.2	Beurteilung alternativer Waldnutzungen	432

6.5.3	Beurteilung eines kombinierten Holzernteverfahrens	434
6.5.4	Methode des internen Zinsfusses	436
6.5.5	Annuitätenmethode	437
6.6	Literatur	438
7	Logistik und Produktionsabläufe	441
7.1	Aufgaben und Bedeutung	447
7.1.1	Logistiksysteme	447
7.1.2	Bedeutung des Logistikmanagements	449
7.1.3	Just in Time-Produktion	450
7.1.4	Supply Chain Management	452
7.1.5	Logistik der stofflichen und energetischen Holznutzung	453
7.1.6	Integration der stofflichen Wertschöpfungskette Holz	456
7.1.7	Logistik der Rundholzbeschaffung	458
7.2	Charakterisierung logistischer Systeme	461
7.2.1	Systematisierung von Problemstellungen	461
7.2.2	Systemcharakterisierung	462
7.2.3	Kundenbezogene Merkmale	464
7.2.4	Produktbezogene Merkmale	465
7.2.5	Merkmale der Produktionsprozesse	466
7.2.6	Beziehungen zwischen den Merkmalen	467
7.2.7	Logistikmerkmale der Wald- und Holzwirtschaft	468
7.3	Management von Logistiksystemen	469
7.3.1	Managementreferenzmodell	469
7.3.2	Planung und Steuerung	470
7.3.3	Bearbeitung von Aufträgen	472
7.3.4	Lager- und Materialmanagement	473
7.3.5	Zeit- und Kapazitätsmanagement	475
7.4	Bestimmung betrieblicher Kapazitäten	476
7.4.1	Kosteneinflussfaktoren	476
7.4.2	Kostendimensionen	478
7.4.3	Einfache Kostenfunktion bei linearem Kostenverlauf	479
7.4.4	Produktionsfunktion vom Typ A	480
7.4.5	Kostenfunktion vom Typ A	483
7.4.6	Forstbetriebliche Kapazität und Flexibilität	487
7.4.7	Produktionsfunktion vom Typ B	489
7.4.8	Kostenfunktion vom Typ B	492
7.4.9	Industrielle Kapazität und Flexibilität	493

7.5	Analyse von Produktionsprogrammen	495
7.5.1	Teilkostenrechnungen	495
7.5.2	Deckungsbeitragsrechnung	497
7.5.3	Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	497
7.5.4	Anwendung in der Rohholzproduktion	498
7.5.5	Anwendung in der Schnittholzproduktion	500
7.5.6	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	501
7.5.7	Arbeitsverfahren in der Holzproduktion	502
7.5.8	Waldwirtschaftliche Produktionsprogramme	504
7.5.9	Produktionsabläufe in der Holzindustrie	506
7.6	Literatur	509
8	Strategische Planung und Controlling	513
8.1	Strategische Planungsprozesse	517
8.1.1	Aufgaben und Bedeutung	517
8.1.2	Ausgestaltung und Organisation	518
8.2	Umweltanalyse	520
8.2.1	Aufgaben und Bedeutung	520
8.2.2	Globale Unternehmensumwelt	521
8.2.3	Marktanalyse	523
8.2.4	Strukturanalyse von Branchen	524
8.3	Unternehmensanalyse	526
8.3.1	Aufgaben und Bedeutung	526
8.3.2	Strategische Geschäftsfelder	526
8.3.3	Analyse der Wertschöpfungskette	527
8.3.4	Analyse der Wertschöpfung	529
8.3.5	GAP-Analyse	530
8.3.6	Strategische Erfolgspositionen	531
8.3.7	Kernkompetenzen	531
8.4	Beurteilung strategischer Optionen	532
8.4.1	Aufgaben und Bedeutung	532
8.4.2	Erfahrungskurve	533
8.4.3	PIMS-Programm	535
8.4.4	Lebenszykluskonzepte	536
8.4.5	Portfolioanalysen	537
8.4.6	SWOT-Analyse	539
8.4.7	Risikobeurteilung	541
8.4.8	Optimierung der forstbetrieblichen Wertschöpfung	542

8.5	Auswahl von Strategien	544
8.5.1	Aufgaben und Bedeutung	544
8.5.2	Wachstumsstrategien	545
8.5.3	Wettbewerbsstrategien	546
8.5.4	Sekundärstrategien	548
8.5.5	Businessplan	550
8.6	Controlling	554
8.6.1	Aufgaben und Bedeutung	554
8.6.2	Wahrnehmung von Controlling-Aufgaben	555
8.6.3	Entwicklung des Controllings	556
8.6.4	Organisation des Controllings	557
8.7	Controllinginstrumente	559
8.7.1	Aufgaben und Bedeutung	559
8.7.2	Abweichungsanalysen	560
8.7.3	Betriebsanalysen	563
8.7.4	Zeitreihen und Betriebsvergleiche	565
8.7.5	Benchmarking	567
8.7.6	Balanced Scorecard	569
8.8	Literatur	573
	Gesamtliteraturverzeichnis	577
	Schlagwortverzeichnis	597
	Autoren	609