

INHALTSÜBERSICHT

INHALTSVERZEICHNIS	IV
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	IX
TABELLENVERZEICHNIS	XI
1. EINFÜHRUNG	1
2. CONTROLLING MIT KENNZAHLEN	7
3. CONTROLLING IN DER FORSTWIRTSCHAFT	39
4. ANALYSE VON KENNZAHLEN UND KENNZAHLENPLÄNEN IN DER FORSTWIRTSCHAFT	85
5. AUSSAGEGEHALT FORSTLICHER KENNZAHLEN BEIM BETRIEBSVERGLEICH	111
6. FORSTLICHE PRAXIS UND KENNZAHLEN	160
7. EIN KENNZAHLENSYSTEM FORSTWIRTSCHAFT	186
8. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK	203
9. ANHANG	207
LITERATURVERZEICHNIS	270

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHIS	IX
TABELLENVERZEICHNIS	XI
1. EINFÜHRUNG	1
2. CONTROLLING MIT KENNZAHLEN	7
2.1. CONTROLLING	7
2.1.1. Operatives und strategisches Controlling	9
2.1.2. Ökologieorientiertes Controlling	10
2.1.3. Controlling in der Verwaltung	11
2.2. KENNZAHLEN UND KENNZAHLENSYSTEME ALS INSTRUMENT DES CONTROLLING	12
2.2.1. Kennzahlen	13
2.2.1.1. Funktionen	14
2.2.1.2. Anwendungsbeschränkungen	15
2.2.2. Kennzahlensysteme	15
2.2.2.1. Kennzahlensysteme in modelltheoretischem Zusammenhang	16
2.2.2.2. Funktionen von Kennzahlensystemen	17
2.2.2.3. Wechselwirkungen in einem Kennzahlensystem	19
2.2.2.4. Anwendungsbeschränkungen von Kennzahlensystemen	20
2.2.2.5. Kennzahlensysteme als Bestandteil umfassender Informationssysteme	20
2.2.2.6. Kennzahlensysteme in der Praxis	24
2.3. PLANUNG, STEUERUNG UND KONTROLLE MIT HILFE VON KENNZAHLENSYSTEMEN	30
2.3.1. Planung	30
2.3.2. Steuerung / Realisationsphase	32
2.3.3. Kontrolle / Kontrollphase	33

2.4. DIE PROZEßKOSTENRECHNUNG INSTRUMENT DES CONTROLLING	34
2.4.1. Methodik	36
2.4.2. Problembereiche	37
3. CONTROLLING IN DER FORSTWIRTSCHAFT	39
3.1. EINE CONTROLLING-KONZEPTION FÜR DIE FORSTWIRTSCHAFT	39
3.1.1. Darstellung des Konzepts der Wertkette	40
3.1.2. Die Wertkette eines Forstbetriebs	43
3.1.2.1. Holzproduktion	44
3.1.2.2. Jagd und Fischerei	49
3.1.2.3. Sonstige Erzeugnisse (Nebennutzungen)	49
3.1.2.4. Bereitstellung von Infrastrukturleistungen	50
3.1.3. Weitere Bestandteile der Wertkette	53
3.1.4. Beschaffung und Faktormärkte	55
3.1.4.1. Arbeit	56
3.1.4.2. Kapital	57
3.1.4.3. Umwelt	58
3.1.4.4. Unternehmer und Selbstwerber	61
3.1.4.5. Information	63
3.1.4.6. Sonstige Vorleistungen	64
3.1.5. Prozeßstrukturierung	64
3.2. FORSTVERWALTUNGEN UND CONTROLLING	69
3.3. EIN CONTROLLING-SYSTEM UND DIE CONTROLLING-INSTITUTION	70
3.4. PLANUNG, STEUERUNG UND KONTROLLE MIT KENNZAHLEN	71
3.4.1. Planung	72
3.4.2. Steuerung und Kontrolle	73
3.5. DIE PROZEßKOSTENRECHNUNG IN DER FORSTWIRTSCHAFT	73
3.5.1. Verbindung von Einzelkostenrechnung und Prozeßkostenrechnung	74
3.5.2. Ein Kalkulationsbeispiel	75
3.5.3. Die Prozeßkostenrechnung als forstliches Controlling-Instrument	79
3.5.4. Prozeßorientierte Deckungsbeitragsrechnung	81
3.5.5. Problembereiche einer forstlichen Prozeßkostenrechnung	84
4. ANALYSE VON KENNZAHLEN UND KENNZAHLENPLÄNEN IN DER FORSTWIRTSCHAFT	85

4.1. KENNZAHLEN UND KENNZAHLENPLÄNE IN DER FORSTWISSENSCHAFTLICHEN LITERATUR	85
4.1.1. Kennzahlen für den gesamten Betriebsbereich	86
4.1.2. Kennzahlen in ausgewählten Teilgebieten	90
4.1.3. Zusammenfassung	91
4.2. ANALYSE FORSTLICHER KENNZAHLENPLÄNE	93
4.2.1. Der Kennzahlenplan des DFWR	94
4.2.1.1. Aufbau des Kennzahlenplans	94
4.2.1.2. Beurteilung der Kennzahlen und Kennzahlengruppen	95
4.2.1.3. Beurteilung des Kennzahlenplans als Gesamtheit	100
4.2.2. Der Kennzahlenplan des DFWR als Orientierung für weitere Kennzahlenpläne	101
4.2.2.1. Der Kennzahlenplan des BML	101
4.2.2.2. Der Kennzahlenplan des Testbetriebsnetzes Westfalen-Lippe	105
4.2.2.3. Der Kennzahlenplan des Testbetriebsnetzes der Forstlichen Versuchs- und Forschungsanstalt Freiburg	108
5. AUSSAGEGEHALT FORSTLICHER KENNZAHLEN BEIM BETRIEBSVERGLEICH	111
5.1. DER BETRIEBSVERGLEICH	111
5.1.1. Arten	113
5.1.2. Untersuchungsgegenstände eines Betriebsvergleichs	114
5.1.3. Methodisches Vorgehen	115
5.1.4. Grenzen	116
5.2. DER BETRIEBSVERGLEICH IN DER FORSTWIRTSCHAFT	116
5.3. EIN EXEMPLARISCHER BETRIEBSVERGLEICH ZUR ANALYSE DER AUSSAGEKRAFT VON KENNZAHLEN	118
5.3.1. Vorbereitung und Datensammlung	118
5.3.2. Datenaufbereitung mit Hilfe der Clusteranalyse	121
5.3.2.1. Ermittlung der Ähnlichkeit der Elemente	122
5.3.2.2. Verfahren zur Gruppenbildung	126
5.3.2.3. Anwendung des Complete Linkage Verfahrens	128
5.3.2.4. Ergebnis der Gruppenbildung	131
5.3.3. Darstellung der aufbereiteten Daten	133
5.3.4. Auswertung	137
5.3.4.1. Holzeinschlag	139

5.3.4.2.	Holzrücken, Holztransport	145
5.3.4.3.	Bestandesbegründung	148
5.3.4.4.	Waldpflege	150
5.3.4.5.	Forstschutz	152
5.3.4.6.	Wege und Brücken	152
5.3.4.7.	Sonstige Betriebsarbeiten	154
5.3.4.8.	Jagd und Fischerei	154
5.3.4.9.	Schutz- und Erholungsfunktion	155
5.3.4.10.	Summe Betriebsarbeiten	156
5.3.4.11.	Verwaltung und höhere Instanzen	156
5.3.4.12.	Maschinen	157
5.3.4.13.	Betriebsaufwand	157
5.3.5.	Beurteilung	158
6.	FORSTLICHE PRAXIS UND KENNZAHLEN	160
6.1.	METHODIK	160
6.1.1.	Untersuchungsmethode	160
6.1.2.	Aufbau des Fragebogens	161
6.1.3.	Durchführung der Untersuchung	163
6.1.4.	Auswertung	164
6.2.	ERGEBNISSE	165
6.2.1.	Ergebnisse für den Teil I	165
6.2.1.1.	Antwortkategorien	166
6.2.1.2.	Interpretation der Ergebnisse	170
6.2.2.	Ergebnisse für den Teil II	173
6.2.2.1.	Fragegruppe 1: Kostenarten	174
6.2.2.2.	Fragegruppe 2: Kostenstellen	175
6.2.2.3.	Fragegruppe 3: Personal, Betriebsführung	180
6.2.2.4.	Fragegruppe 4: Erträge	181
6.2.2.5.	Sonstige Anmerkungen zum Teil II	182
6.2.2.6.	Interpretation der Ergebnisse	182
6.2.3.	Allgemeine Anmerkungen zur Befragung	184
7.	EIN KENNZAHLENSYSTEM FORSTWIRTSCHAFT	186
7.1.	AUFBAU DES KENNZAHLENSYSTEMS FORSTWIRTSCHAFT	186
7.2.	FÜHRUNGSKENNZAHLEN	189

7.3. STRUKTURKENNZAHLEN	191
7.4. PROZESKENNZAHLEN UND MONETÄRE KENNZAHLEN	197
8. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK	203
9. ANHANG	207
9.1. GRUPPENBILDUNG MIT HILFE EINER CLUSTERANALYSE	207
9.2. DATENGRUNDLAGE FÜR DEN BETRIEBSVERGLEICH	216
9.3. FRAGEBOGEN „VERWENDUNG VON KENNZAHLEN“	222
9.4. EIN KENNZAHLENSYSTEM FORSTWIRTSCHAFT	232
LITERATURVERZEICHNIS	270