

Inhalt

Vorwort	11
A Landwirtschaft und Agribusiness	13
1 Herausforderungen.....	14
2 Akteure und Strukturen.....	16
2.1 Wertschöpfungsketten	16
2.2 Betriebsstrukturen in der Landwirtschaft	17
2.2.1 Haupt- und Nebenerwerb.....	17
2.2.2 Multifunktionalität	18
2.2.3 Strukturwandel	19
2.3 Besonderheiten der Landwirtschaft	20
3 Beispielbetriebe – „Kleinbauer“ und „Großbauer“	26
3.1 „Kleinbauer“ (Erweiterter Familienbetrieb)	26
3.2 „Großbauer“ (Agrargenossenschaft)	27
B Grundlagen des Managements	31
1 Zielsetzung	34
1.1 Zielinhalte in Unternehmen des Agribusiness.....	34
1.1.1 Quantifizierbare Ziele	35
1.1.2 Nicht quantifizierbare Ziele	37
1.2 Ausgewählte Aspekte.....	37
1.2.1 Quantifizierung von Zielen	37
1.2.2 Beziehungen zwischen Zielen	38
1.2.3 Berücksichtigung von Mehrfachzielen	39
2 Planung	42
2.1 Der Planungsprozess	42
2.2 Ausgewählte Planungstechniken.....	46

2.2.1	Einfache Planungstechniken	46
2.2.2	Modellgestützte Planung auf unterschiedlichen Unternehmensebenen	52
3	Entscheidung	59
3.1	Entscheidungstheorie	59
3.2	Ausgewählte Aspekte von Entscheidungen	60
3.2.1	Arten	60
3.2.2	Voraussetzungen	60
3.2.3	Prinzipien	60
3.2.4	Terminierung	61
3.3	Regeln und Techniken bei Entscheidungen	62
3.3.1	Entscheidungen unter Sicherheit	62
3.3.2	Berücksichtigung von Unsicherheit	63
3.4	Evaluierung getroffener Entscheidungen	70
4	Durchführung	73
4.1	Exkurs: Krisen und Krisenmanagement	74
4.1.1	Grundlagen	74
4.1.2	Krisenmanagement	76
5	Kontrolle	83
5.1	Grundlagen und Einordnung	83
5.1.1	Begriff	83
5.1.2	Anlässe und Zweck	84
5.1.3	Systematik von Kontrollmaßnahmen	85
5.1.4	Wirkungen von Kontrollmaßnahmen	85
5.2	Elemente des Kontrollprozesses	86
5.2.1	Kontrollobjekte	86
5.2.2	Kontrollstellen	86
5.2.3	Kontrollzeitpunkte	88
5.2.4	Kontrollpersonen	88
5.3	Horizontale Vergleiche von Produktionseinheiten als Kontrollinstrument	88
5.3.1	Einzel Schlagvergleich	89
5.3.2	Einzel tiervergleich	89
5.3.3	Bewertung von Teilaspekten	92
5.3.4	Betriebsvergleiche	93

C	Allgemeine Funktionsbereiche des Managements	97
1	Organisation und Koordination	98
1.1	Interne Unternehmensorganisation	98
1.1.1	Aufgabengliederung und Abteilungsbildung (horizontale Strukturierung).....	99
1.1.2	Kompetenzzuteilung und Leitungsbeziehungen (vertikale Strukturierung)	101
1.1.3	Angepasste Unternehmensorganisation für landwirtschaftliche Unternehmen	104
1.1.4	Fallbeispielhafte Darstellung zweier ausgewählter Organisationsstrukturen.....	107
1.2	Externe Unternehmensorganisation: Kooperationen.....	109
1.2.1	Hintergrund.....	109
1.2.2	Ziele	110
1.2.3	Voraussetzungen	111
1.2.4	Problempotentiale.....	112
1.2.5	Kooperationsformen unterschiedlicher Bindungsgrade	113
1.2.6	Rechtsformen.....	125
1.2.7	Fragen der Bewertung, Faktorentlohnung, Gewinn- und Verlustverteilung	125
1.2.8	Auflösung von Kooperationen	129
1.3	Rechtsformen.....	130
1.3.1	Die Rechtsformen für Unternehmen im Überblick	131
1.3.2	Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform.....	139
1.3.3	Beispiele aus der Praxis	145
1.4	Exkurs: Genossenschaften und Genossenschaftswesen	146
1.4.1	Idee, Begriff, Geschichte, Entwicklung.....	147
1.4.2	Theorie und gesetzliche Grundlagen	152
1.4.3	Unternehmensorganisation und -strukturen.....	154
1.4.4	Unternehmensstrategie und -politik.....	158
1.4.5	Internationale Dimension von Genossenschaften.....	160
2	Human Resources	164
2.1	Theoretische Grundlagen	165
2.1.1	Das Modell der Leistungsgenese in Anlehnung an DRUMM (2008)	165
2.1.2	Der Führungsbegriff	166
2.1.3	Allgemeine Führungstheorien	166
2.1.4	Führungstheorien im landwirtschaftlichen Umfeld.....	166
2.1.5	Führungsstile	167
2.1.6	Führungsqualifikationen	171

2.1.7	Unternehmerkompetenzen	180
2.2	Personalmanagement	181
2.2.1	Aufgaben des Personalmanagements.....	182
2.2.2	Ausgewählte Instrumente.....	188
2.2.3	Zusammenfassung und Ausblick.....	192
3	Produktion	194
3.1	Produktionsfaktoren.....	194
3.2	Produktionstheorie.....	195
3.2.1	Produktionsfunktion.....	196
3.2.2	Optimale spezielle Intensität bei einem variablen Faktor .	198
3.2.3	Zwei und mehr variable Faktoren	199
3.2.4	Verbundene Produktion	201
3.3	Leistungs-Kostenrechnung für Produktionsverfahren.....	203
4	Investition und Finanzierung	
4.1	Begriffe und finanzmathematische Grundlagen.....	208
4.1.1	Begriffe	208
4.1.2	Zinseszins-Rechnung	209
4.1.3	Rentenrechnung	209
4.2	Einfache Investitions- und Kostenkalkulationen	210
4.2.1	Einfache Investitionskalkulationen.....	210
4.2.2	Kostenkalkulation für dauerhafte Produktionsmittel	212
4.2.3	Bestimmung der wirtschaftlich optimalen Nutzungsdauer eines Anlagegutes	213
4.3	Finanzierung.....	217
4.4	Praktische Investitions- und Finanzierungsplanung.....	219
4.4.1	Auswahl von Entscheidungsalternativen	219
4.4.2	Bereitstellung von Daten.....	220
4.4.3	Entwicklungsplanung des Betriebes	220
4.4.4	Finanzierung und Förderung	221
4.4.5	Rentabilitätsabschätzung.....	221
4.4.6	Steuerliche Aspekte	221
4.4.7	Weitere Aspekte und Konsequenzen.....	222
4.4.8	Entscheidung	222
4.4.9	Realisierung und Kontrolle	223
5	Rechnungswesen	225
5.1	Grundlagen des betrieblichen Rechnungswesens	225
5.1.1	Das betriebliche Rechnungswesen als Informationssystem	225
5.1.2	Aufgaben und Teilgebiete des betrieblichen Rechnungswesens	226

5.1.3	Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens	228
5.2	Buchführung – das System	230
5.2.1	Rechtliche Grundlagen der Buchhaltung	230
5.2.2	Von der Bestandsaufnahme zur Bilanz	230
5.2.3	Die Buchführung als Fortschreibung der Bilanz	233
5.2.4	Das System der doppelten Buchführung: Kontenmäßige Darstellung	235
5.2.5	Buchung laufender Geschäftsvorfälle	237
5.2.6	Der Buchungskreis – vom Eröffnungsbilanzkonto zum Schlussbilanzkonto	238
5.2.7	Von der Bilanz zum Jahresabschluss	238
5.3	Anforderungen an eine ordnungsgemäße Buchführung ...	239
5.3.1	Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung (GoB)	239
5.3.2	Grundsätze ordnungsgemäßer Inventur (GoI)	240
5.3.3	Grundsätze ordnungsgemäßer Bilanzierung	240
5.3.4	Besonderheiten in landwirtschaftlichen Betrieben	240
6	Marketing und Absatz	242
6.1	Ziele, Planung und Kontrolle des Marketings	242
6.2	Marketingstrategien	244
6.3	Entscheidungsfelder des Marketings	247
6.4	Absatz in der Agrarwirtschaft	248
6.5	Beispiele aus der Praxis	249
D	Spezielle Funktionsbereiche des Managements	253
1	Qualitätsmanagement	254
1.1	Begrifflichkeiten der Qualität	254
1.2	Überblick über unterschiedliche Qualitätskonzepte	255
1.3	Gesetzlicher Rahmen	260
1.4	Qualitätsmanagement- und Qualitätssicherungskonzepte	264
1.5	Beispiele aus der Praxis	271
2	Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeits- management	273
2.1	Betriebliches Umweltmanagement – Zielsetzung	273
2.2	Standardisierte Umweltmanagementsysteme – ISO 14001 und EMAS	274
2.2.1	Umsetzung der EMAS-Verordnung	275
2.2.2	Nutzen der Teilnahme an der EMAS-Verordnung	279
2.3	Umweltmanagementansätze	280
2.4	Vom Umwelt- zum Nachhaltigkeitsmanagement	281

2.5	Umweltmanagement und Umweltcontrolling.....	282
2.6	Umweltkommunikation	283
3	Exkurs: Betriebsbewertungssysteme zur Messung der Nachhaltigkeit (RISE, KSNL, DLG-NZ)	286
3.1	Relevante Inhalte einer Nachhaltigkeitsbewertung.....	286
3.1.1	Die ökologische Säule.....	288
3.1.2	Die ökonomische Säule.....	289
3.1.3	Die soziale Säule	290
3.1.4	Tiergerechtigkeit.....	292
3.2	Vorstellung deutschsprachiger Betriebsbewertungssysteme.....	293
3.2.1	Maßnahmenorientierte Nachhaltigkeitsanalyse – RISE	293
3.2.2	Kriteriensystem Nachhaltige Landwirtschaft – KSNL	294
3.2.3	DLG-Zertifizierungssystem für nachhaltige Landwirtschaft	295
4	Informations- und Kommunikationsmanagement.....	299
4.1	Herausforderungen und Implikationen für das Informations- und Kommunikationsmanagement	299
4.2	Begrifflichkeiten und Grundlagen	300
4.2.1	Elemente.....	301
4.2.2	Verknüpfung in Form eines geordneten Managementprozesses	306
4.2.3	Instrumente eines Informations- und Kommunikationsmanagements.....	307
4.2.4	Datenbanken als Grundlage von Informationssystemen...	311
4.3	Informationsbedarf	311
4.3.1	Produktionsprozesse.....	312
4.3.2	Betriebszweige	313
4.3.3	Unternehmen.....	313
4.3.4	Erweiterung über Raum und Zeit	314
4.3.5	Sektor.....	314
4.4	Informationsverfügbarkeit und -potentiale	315
4.4.1	Precision Agriculture	316
4.4.2	Branchensoftware	317
4.5	Entwicklungserfordernisse und -schritte.....	319
4.5.1	Integration	319
4.5.2	Datenstandards	322
4.5.3	Electronic Business.....	323
4.5.4	Datenschutz und Datensicherheit	323
5	Literaturverzeichnis.....	326
6	Sachregister	341