

Strategien eines Forstbetriebs zur langfristigen Existenzsicherung

15. KWF-Tagung
4.-7. Juni 2008 in Schmallebenberg

Gliederung

1. **Vorbemerkungen**
2. **Chancen und Risiken der Holzproduktion**
3. **Alternative Marktchancen**
4. **Externe Faktoren - Risikominimierung**
5. **Strategische Ableitungen**

Vorbemerkungen

1. Grundannahme

Grundvoraussetzung der Existenzfähigkeit forstlicher Betriebe ist der langfristige wirtschaftliche Erfolg.

Das gilt auch für die großen öffentlichen Betriebe, deren stark gemeinwohlorientierte Existenzsicherung zunehmend von einer Restrukturierung zu Wirtschaftsbetrieben abgelöst wird.

Vorbemerkungen

2. Grundannahme

Wirtschaftlicher Erfolg wird bestimmt durch:

Betriebliche Rahmenbedingungen

Marktfähigkeit der Produkte

Externe (gesellschaftliche) Rahmenbedingungen

Vorbemerkungen

3. Grundannahme

Betriebliche Strategien müssen in erster Linie an den selbst beeinflussbaren Faktoren ansetzen.

Portfolio zukünftiger Marktchancen

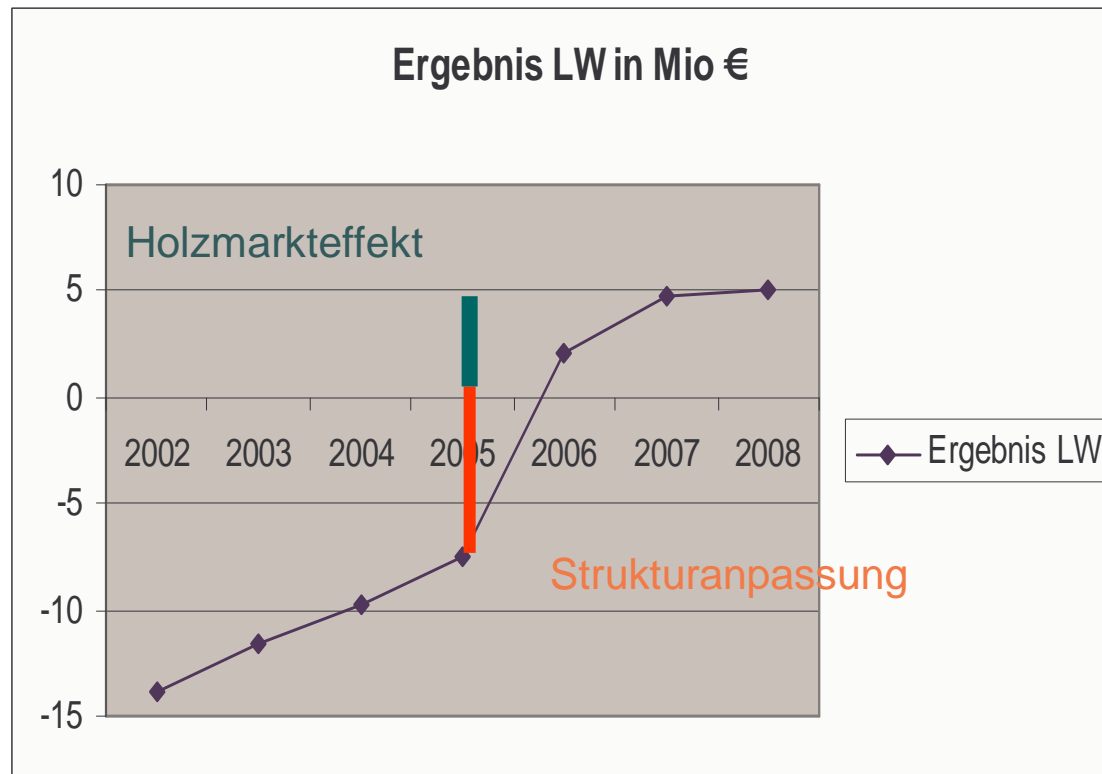


Anpassung betrieblicher Ressourcen

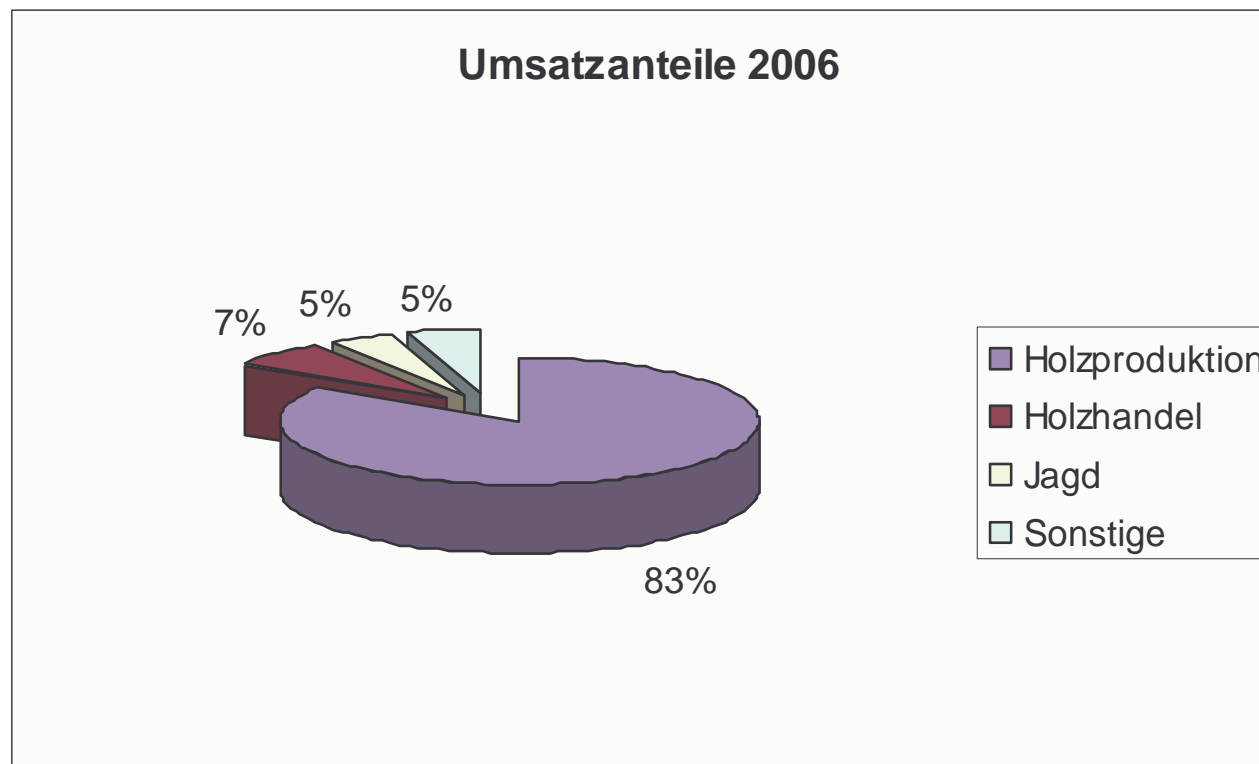


Bewertung externer Faktoren

Vorbemerkungen



Chancen und Risiken der Holzproduktion



Holz = Schwerpunkt d. Produktion = Kernkompetenz

Holzmarkt

- Holzvermarktung ist das Rückgrat des LFB, Holzpreisentwicklung der Motor betrieblicher Entwicklung
- Hauptaugenmerk liegt daher auf der Optimierung der Prozesse bei der Produktion, Ernte und Vermarktung von Holz (=Kernkompetenz)
- Erhaltung der Kernkompetenz hat Vorrang vor Aufbau neuer Geschäftsfelder

Holzmarkt - Chancen

- Ursache für die positive Preisentwicklung der vergangenen Jahre ist die enorme Kapazitätsausweitung in der stofflichen Verwertung
- Diese erfolgt in der Erwartung weltweit steigenden Bedarfs nach Holzprodukten und fokussiert zu wesentlichen Anteilen auf Exportmärkte
- Der Einfluss der gestiegenen Nachfrage nach Brennholz ist für den Vermarktungsbereich des LFB überschaubar

Holzmarkt - Chancen

- Der weltweite Holzbedarf wird weiter steigen, allerdings nicht linear
- Die Bedeutung alternativer Verwendungen wird perspektivisch eher größer (Lebensmitteldiskussion und Klimaziele, Agrarpolitik)
- Entscheidend für den Holzpreis ist Wettbewerb vor allem auch verschiedener Verwendungen

Holzmarkt - Risiken

- Konjunkturelle Schwächephasen – Währungsdisparitäten
- Nutzungsrestriktionen durch externe Faktoren
- Strukturelle Grenzen der Mobilisierung
- Wettbewerbsverlust durch Kapazitätsrückbau
 - Angebotsverhalten der Forstbetriebe
 - Einseitige Fokussierung auf Verwendungsmöglichkeiten
 - Auslagerung von Vermarktungsentscheidungen

Alternative Marktchancen



Alternative Marktchancen

... liegen im gesellschaftspolitischen Trend

... generieren Erträge ohne großen Aufwand

... unterliegen politischen und gesellschaftlichen Strömungen

... sind politisch revidierbar, betrieblich nur eingeschränkt

... gehen nahezu in jedem Fall zu Lasten des Kerngeschäfts

... bieten bislang nur ausnahmsweise angemessene Kompensation

Umweltdienstleistungen

- ... bergen aus rein betrieblicher Sicht hohe Risiken bei vergleichsweise überschaubaren Chancen
- ... sind daher für den Landesforstbetrieb keine Alternative zum Kerngeschäft
- ... sondern Teil der externen Rahmenbedingungen, die für die Holzproduktion im allgemeinen und für öffentliche Betriebe im besonderen gelten
- ... müssen insoweit optimal in das Kerngeschäft eingebunden werden

Externe Faktoren - Naturschutz

- 12% des Landeswaldes sind Naturschutzgebiet
- 30% (36.000 ha) sind als Waldlebensraumtypen ausgewiesen
- 5.000 ha liegen in Vogelschutzgebieten
- etwa 2 % der Betriebsfläche stehen unter Totalschutz, weitere 2% sind im Rahmen der Biosphärenreservate als Totalreservate vorgesehen, weitere 6% des Landeswaldes sind Nationalpark

Externe Faktoren - Naturschutz

Nationales Naturerbe:

Etwa 16.000 ha Wald in Sachsen-Anhalt werden an Umweltverbände zu Naturschutzzwecken übergeben. Entwicklung als Wildnisgebiete.

Biodiversitätsstrategie des Bundes:

10% des staatlichen Waldes, 5 % des Gesamtwaldes sollen der natürlichen Entwicklung überlassen bleiben

Allgemeine Vorgaben für die Waldbewirtschaftung

Beispiel Rückelinien: Forderung in Sachsen-Anhalt 40 bis 60 m in weiten Bestandesbereichen.

Externe Faktoren - Naturschutz

- Der Einfluss der gesellschaftlichen Ansprüche auf die Entwicklung des Holzertrags wächst dramatisch
- Inhalte konkurrierender Ansprüche sind offensichtlich leichter zu vermitteln als Notwendigkeit der Holznutzung
- Der gestiegene Druck entspringt offenkundig auch der Sorge um die Entwicklung des Waldes unter den neuen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen

Festhalten an der multifunktionalen Forstwirtschaft

Kein betrieblicher Extremismus

Werbung statt Provokation, Nutzung ist Klimaschutz

Externe Faktoren - Klimawandel

- Die Einflussnahme im operativ/waldbaulichen Bereich ist begrenzt
- Risikostreuung bei Baumartenwahl
- Zunehmende Vorsicht bei Nutzungsintensität
- Bodenschutzproblematik in warmen Wintern

Begrenzung der Katastrophen durch optimale Prozessorganisation hat Vorrang vor waldbaulichem Aktionismus!

Strategische Ableitungen

- Der Landesforstbetrieb sieht den betrieblichen Schwerpunkt in der Holzproduktion
- Berücksichtigung konkurrierender Flächenansprüche und Werbung für nachhaltige Nutzung
- Beeinflussung gesellschaftlicher Rahmenbedingungen durch Kooperation

Strategische Ableitungen

Risiken beherrschen....

- Optimale Prozessgestaltung in den Kernkompetenzen
- Konsequente Nutzung technischer Potentiale im IT-Bereich
- Flexible Rahmenbedingungen im öffentlichen Betrieb
- Konsequente Einbindung der Partner in die Betriebsorganisation
- Qualifiziertes, motiviertes Personal in ausreichender Dichte

... Chancen nutzen