

Holzmobilisierung im Kleinprivatwald

Ergebnisse der Pilotprojekte in Eifel und Lausitz


- Zusammenfassung -



- Projekte / Best-Practice
- Termine / Veranstaltungen
- Förderungen
- Arbeitshilfen /
Formulare
- Ansprechpartner
- Adressen / Links
- Unterstützung für die
Kommunikation

Informationsdienst Holzmobilisierung

Ein Online-Service-Angebot des Holzabsatzfonds



www.info-holzmobilisierung.de

HOLZABSATZFONDS
ANSTALT DES ÖFFENTLICHEN RECHTS

Anspruchspartner:
Alex. v. PD Axel Klabanarik
Projektmanager Mobilisierung
mailto:axel.klabanarik@holzabsatzfonds.de
Tel.: 0228 30638-17

Die Zusammenfassung basiert auf dem Ergebnisbericht zu dem Projekt Holzmobilisierung in Eifel und Lausitz des Holzabsatzfonds. Das Projekt wurde in den Jahren 2004 bis 2007 durchgeführt. Bearbeiter war die Gesellschaft für Managementconsulting Becker, Borchers, Wippel d.b.R.. Projektpartner in den Regionen waren der Waldbauverein Bitburg e.V. und die Forstbetriebsgemeinschaft Brauna w.V..

Die Berichterstellung lag bei Dr. Bernd Wippel und Prof. Dr. Dr. h.c. Gero Becker.

Der komplette Endbericht sowie weitere mobilisierungsrelevante Inhalte aus dem Projekt sind unter www.info-holzmobilisierung.de abrufbar.

Bonn, Dezember 2008

Inhaltsverzeichnis

Ausgangslage und Ziele.....	2
Auswahl der Regionen.....	2
Mobilisierungsstrategien.....	3
Organisationsstrukturen.....	4
Mobilisierungsprozesse.....	5
Arbeitsinstrumente.....	6
Faktor Mensch.....	7
Erfolge.....	8
Forschungsarbeiten.....	8
Öffentlichkeitsarbeit.....	9
Erfolgreiche Fortsetzung.....	10

Ausgangslage und Ziele

Holznutzungsreserven befinden sich in Deutschland vor allem im kleineren Privatwald. Die steigende Rohstoffnachfrage der verarbeitenden Industrie und der zunehmende Holzbedarf zur energetischen Nutzung, können zu einer Konkurrenzsituation um den Rohstoff Holz und folglich zu Preissteigerungen führen. Jedoch sind ökonomische Anreize - insbesondere für die Eigentümer des Kleinprivatwaldes - nicht allein ausschlaggebend, wenn es um eine vermehrte Nutzung des Rohstoffs geht. Die Kernfrage lautet daher, welche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für eine wirksame Rohholzmobilisierung aus dem Kleinprivatwald gegeben sein müssen.

In zwei Regionen Deutschlands sollte dieser Frage nachgegangen werden. Dabei sollte der Fokus auf solche Regionen gelegt werden, in denen trotz vorhandener staatlicher Betreuungssysteme die Einschlagstätigkeit im Privatwald unterdurchschnittlich ist. Für die ausgewählten Regionen sollten in einem beispielhaften Vorgehen geeignete Instrumente und Maßnahmen zur Holzmobilisierung entwickelt und umgesetzt werden. In der Zielformulierung des Projektes heißt es konkret:

„In einer [...] typischen Modellregion werden im Rahmen eines integrierten Ansatzes unter Beteiligung der entscheidenden Akteure die insbesondere im kleinen Privatwald nachgewiesenen Nutzungsreserven nachhaltig aktiviert. Leitideen sind: Hinführung zu selbstverantwortlichem Handeln, Wirtschaftlichkeit, Freisetzen von Eigeninitiative und Marktkräften, schlanke Abläufe, gemeinsames Erarbeiten von Rationalisierungspotentialen, Offenheit und gegenseitiges Vertrauen. Bei der beispielhaften Realisierung kommen moderne Akquisitions-, Planungs-, Kommunikations- und Logistiksysteme zum Einsatz.“

Der Erfolg des Projekts wird anhand der dauerhaften Mobilisierung wesentlicher zusätzlicher Holz mengen in der Region für den Holzmarkt dargestellt und quantifiziert.

Auswahl der Regionen

Als Auswahlkriterien für die Pilotregionen wurden eine Unternutzung im Privatwald, fehlende private Initiativen zur Holzmobilisierung und Kooperationsbereitschaft bei den Akteuren, insbesondere bei den Forstverwaltungen und Waldbesitzerverbänden formuliert. Aus natürlicher Sicht sollte eine Region mäßige, kiefernbetonte Standorte repräsentieren, eine weitere Region durch bessere, eher fichtenbetonte Standorte gekennzeichnet sein.

Als Pilotregionen ausgewählt wurden die östliche Lausitz im Freistaat Sachsen (Schwerpunkt Kamenz und Hoyerswerda) und die Region Bitburg in der rheinland-pfälzischen Eifel.

Das Projektgebiet Eifel deckt sich mit dem Waldbauvereinsgebiet Bitburg im südöstlichen Teil des Landkreises Bitburg-Prüm. Mit 48 % (13.150 ha) macht der Privatwald fast die Hälfte der gesamten Waldfläche (27.311 ha) aus. Der Privatwald ist im Eigentum von knapp 23.000 Waldbesitzern, von denen ca. 1.800 Mitglieder und 8.000 ha im Waldbauverein Bitburg organisiert sind. Das entspricht etwa acht Prozent der Privatwaldbesitzer und 60 % der Privatwaldfläche. Die durchschnittliche Nutzung im Privatwald lag im Zeitraum 2003 bis 2005 bei einem bis eineinhalb

Festmetern pro Jahr und Hektar. Hauptbaumarten sind die Fichte und die Buche mit einem Flächenanteil von etwa je einem Drittel. Die Verarbeitungskapazitäten im Einzugsgebiet der Projektregion betragen zum Stand 2005 schätzungsweise 2,3 Mio Fm. Die Holz verarbeitende Industrie ist auch durch das Vorhandensein kleiner und mittelgroßer Sägewerke charakterisiert.

Das zweite Projektgebiet wurde gemeinsam mit Sachsenforst in der Lausitz zunächst auf ca. 45.000 ha Privatwald definiert. Im weiteren Verlauf konzentrierten sich die Aktivitäten auf eine ca. 14.000 ha umfassende Waldfläche im Kamenzer Raum, wovon sich ca. 9.000 ha bzw. 68 % in der Hand von privaten Waldbesitzern ohne eigenes forstliches Fachpersonal befinden. Die Durchschnittsgröße je Waldbesitzer liegt bei etwas über drei Hektar. Im Gebiet sind zwei Forstbetriebsgemeinschaften tätig, in denen zusammen ca. 1.500 ha Mitgliedsfläche und 180 Mitglieder organisiert sind. Die Nutzung in den Jahren 2003 bis 2005 liegt bei ca. einem Festmeter je Jahr und Hektar. Der dominierende Waldtyp ist der junge bis mittelalte Kiefernwald auf meist ertragsschwachen Standorten. Die Verarbeitungskapazitäten in einem potentiellen Einzugsgebiet liegen unter Einbeziehung der großen Rohholznachfrager bei ca. 8 Mio Efm je Jahr.

Mobilisierungsstrategien

Im Rahmen des Projektes wurden zwei Mobilisierungsstrategien getestet. Beim Top-down Ansatz werden zunächst alle Informationen über alle privaten Waldbesitzer gesammelt. Über die Datenlage soll eine Kategorisierung der Waldbesitzer in homogene Gruppen und darauf aufbauend deren gezielte Ansprache erfolgen. Im Bottom-up-Ansatz werden in einem definierten Gebiet Privatwaldflächen identifiziert und zu einer Nutzungsmaßnahme gebündelt. Alle Waldbesitzer werden auf gleiche Weise angesprochen.

Die Ergebnisse zeigen, dass der Top-down-Ansatz zwar prinzipiell logisch, aufgrund von Datenschutzaspekten sowie aus Zeit- und Kapazitätsgründen jedoch nicht umsetzbar ist. In der praktischen Mobilisierungsarbeit war der Bottom-up-Ansatz mit einer auf kleine Nutzungseinheiten konzentrierten Ansprache und Motivation der Waldbesitzer erfolgreicher umsetzbar.

Bestandteil des strategischen Konzeptes war die Einbeziehung aller Akteure. Die konkrete Einbeziehung der Forstwirtschaftlichen Zusammenschlüsse und das Nutzen der Mittlerfunktion dieser Organisationen vor Ort erweist sich als wichtiges Erfolgselement im Rahmen der Mobilisierung. Jedoch kann dies nicht den Kontakt zu den einzelnen Waldbesitzern ersetzen. Der Organisationsgrad, gerade des kleinen und kleinsten Waldbesitzes, ist oftmals zu gering; als dass eine ausschließlich auf die Mitglieder fokussierte Mobilisierung erfolgreich sein könnte. Darüber hinaus müssen die Forstwirtschaftlichen Zusammenschlüsse bereit sein, eine passive auf die Mitgliederbetreuung zentrierte Aufgabenstellung aufzugeben und als unternehmerisch handelnde Organisationen aufzutreten zu wollen.

Die Gestaltung der Zusammenarbeit mit der Landesforstverwaltung ist für den Erfolg der Holzmobilisierung aus dem kleinen Privatwald von entscheidender Bedeutung. Die Holzmobilisierung wurde vielfach erst in jüngster Zeit als wichtige Aufgabe staatlicher Beratung und Betreuung wahrgenommen. Aktivitäten von Dritten, die parallel bzw. ergänzend zu den staatlichen Bemühungen Holz zu mobilisieren initiiert werden, können - wie die

Projekterfahrungen zeigen - zu Konflikten und Konkurrenzsituationen führen. Erfolgreich können daher Initiativen zur Rohholzmobilisierung im Kleinprivatwald nur sein, wenn sie mit dem Akteur 'Staatliche Forstverwaltung' abgestimmt sind und auf Akzeptanz stoßen. Kooperation mit den Behörden vor Ort, Aufgabenverteilungen und Spezialisierung innerhalb der Prozesskette sind weitergehende, die Mobilisierung positiv beeinflussende Faktoren.

Die Holzindustrie hat sich mit der immensen Vergrößerung ihrer Produktionskapazitäten in ihren Beschaffungsstrukturen auf den Abschluss von großen Rahmenverträgen konzentriert. Der zunehmende Holzbedarf führt dazu, dass sich auch die großen Abnehmer verstärkt mit der Versorgung aus dem Kleinprivatwald auseinandersetzen. Als positive Faktoren wirken die Bereitschaft zur Übernahme auch kleiner Mengen zu marktüblichen Konditionen und die partielle Bereitschaft, Initialphasen forstwirtschaftlicher Zusammenschlüsse und spezifische Bündelungsbemühungen in den Vertragsgestaltungen zu berücksichtigen. Hemmend in der Vertrauensbildung wirken hingegen Verzögerungen bei der Abfuhr des Holzes und in dessen Folge bei der Abrechnung des Holzgeldes.

Die forstlichen Dienstleister spielen als Partner der Mobilisierung ebenfalls eine wichtige Rolle. Kapazitätsengpässe in der Bereitstellung der Dienstleistung 'Holzernte' bleiben fast ausschließlich auf Zeiten großer Schadereignisse beschränkt. Dies trifft sowohl auf mechanisierte wie auch auf motormanuelle Verfahren zu. Wichtiger ist oftmals die Frage, ob der Dienstleister als holzaufkaufender Selbstwerber oder nur als Anbieter von Holzernteleistungen auftritt. Es gilt im Einzelfall abzuwägen, welche Rolle z.B. die Kriterien Vorfinanzierung oder Sortenoptimierung spielen. Aus Sicht eines mobilisierungsaktiven forstwirtschaftlichen Zusammenschlusses sollte mit zunehmender Größe, steigender Vermarktungsmenge und wachsender Markterfahrung die in Eigenregie verkaufte Holzmenge gegenüber der durch Selbstwerbung verkauften Menge übergewichtet werden.

Jagdgenossenschaften, Naturschutzgruppen oder weitere örtliche Interessengruppen sind wichtige Akteure im Hinblick auf einen Zugang zum Waldbesitz. Deren Einbeziehung und Information kann helfen, die aufwändige Einzelansprache des kleinen Waldbesitzes zu reduzieren, aber auch mögliche Vorbehalte gegenüber einer Nutzung bereits frühzeitig auszuräumen.

Organisationsstrukturen

Holzmobilisierung durch Zusammenschlüsse privater Waldbesitzer ist in einer Vielzahl von Strukturen, Rechts- und Organisationsformen möglich. Für die Mobilisierung in den Projekten Lausitz und Eifel erfolgte dies einmal in der Form eines wirtschaftlichen Vereins und einmal in der Form einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Beide Organisationen sind als Forstbetriebsgemeinschaften anerkannt.

In der Lausitz wurde bereits vor Projektstart Holz über einen wirtschaftlichen Verein und zumeist über ein anhängendes Serviceunternehmen in Form der Selbstwerbung vermarktet. Die bereits existierenden Strukturen und die Rechtsform des wirtschaftlichen Vereins sollte daher beibehalten werden.

In der Eifel wurde zunächst das Holz über die Forstverwaltung vermarktet und später eine GmbH gegründet, der die Anerkennung als Forstbetriebsgemeinschaft vom Waldbauverein übertragen

wurde. Somit widmen sich eine Wirtschaftseinheit in Form einer Kapitalgesellschaft und eine für die Mitgliederbetreuung zuständige Organisation als eingetragener Verein, sich gegenseitig ergänzend und in der jeweils geeigneten Rechtsform, der Aufgabe Mobilisierung.

Ein Blick in andere Regionen zeigt, dass auch eingetragene Genossenschaften, wirtschaftliche Vereine mit angeschlossenen Service-GmbH's, Dachorganisationen in Form Forstwirtschaftlicher Vereinigungen erfolgreich Holz aus dem Kleinprivatwald mobilisieren.

Innerhalb welcher Rechtsform unternehmerisch agiert wird, hängt von der Gewichtung von bestimmten Kriterien ab. Geklärt und bewertet werden müssen u.a. Fragen:

- zum Ausschluss der persönlichen Haftung von Geschäftsführung und Vorstandschaft,
- zur Schaffung einer Vermarktungsmöglichkeit des Holzes von Nichtmitgliedern,
- zum Erhalt des Status' der anerkannten Forstbetriebsgemeinschaft (Fördermittelrelevanz).

Vor der Schaffung von neuen Strukturen und der Wahl einer Rechtsform muss daher die Frage nach der Gesamtstrategie einer Organisation stehen. Welche Aufgaben können und sollen im Rahmen der Mobilisierung übernommen werden? Welche Einkommens- und Finanzierungsquellen bestehen? Welche Verantwortlichkeiten können von wem getragen werden? Welcher Grad an unternehmerischem Wille ist vorhanden und wird von den Entscheidungsgremien getragen?

Im Rahmen des Projektes hat sich die Trennung von Wirtschaftseinheit (Holzvermarktung) und Mitgliederbetreuung bewährt. Die Schaffung einer professionellen, schwerpunktmäßig mit der Holzmobilisierung tätigen Geschäftsführung ist ebenso Grundvoraussetzung wie die Schaffung einer notwendigen Infrastruktur (Büro, Ausstattung, Mobilität).

Mobilisierungsprozesse

Die Holzmobilisierung im Kleinprivatwald steht unter hohem ökonomischen Druck. Einerseits sollen die wirtschaftlichen Potentiale für die Waldbesitzer durch optimierte Sortierung und Verkauf ausgeschöpft werden. Andererseits stellt sich die Frage nach der Wirtschaftlichkeit der Aktivitäten für einen Forstwirtschaftlichen Zusammenschluss. Zudem entstehen bei Eintritt oder Intensivierung der Aktivitäten Konkurrenzsituationen mit bereits aktiven Organisationen, insbesondere der Forstverwaltung.

Als Erfolgsfaktoren bei der Optimierung des Mobilisierungsprozesses haben sich zwei Aspekte herauskristallisiert. Zum einen sollte entlang des Prozesses eine Aufgabenabstimmung, insbesondere mit der staatlichen Beratung und Betreuung, erfolgen. Konkurrenzen um das Holz aus dem Kleinprivatwald führen zu Situationen, in denen die strukturell subventionierte Mobilisierung (kostenlose Beratung und die nicht kostendeckende Betreuung durch die Forstverwaltungen) und die direkt subventionierte Mobilisierung (Mobilisierungsprämie) gegeneinander antreten. Das ist volkswirtschaftlich unsinnig und auch gegenüber den Waldbesitzern kaum vermittelbar.

Zum ändern muss jeweils für die Organisation und die spezifische Region der Prozess unter Berücksichtigung aller Akteure definiert werden. Entlang dieses Prozesses sind die

Optimierungspotentiale auszumachen und umzusetzen. Das kann die Bereiche Logistik, Flächenvorbereitung, Abrechnung oder Holzvorzeigung betreffen. Entscheidend sind die Kenntnisse über die eigenen Abläufe und klare Vorstellungen über die zu erreichenden Zielzustände.

Als besonders erfolgreich hat sich die Prozessgestaltung in Rheinland-Pfalz erwiesen. In einem intensiven Abstimmungsverfahren wurde zunächst die gesamte Prozesskette für ein definiertes Gebiet erarbeitet. Entlang dieses Prozesses wurde eine idealisierte Aufgabenteilung erstellt und sukzessive umgesetzt. Dabei war vor allem die Bereitschaft der Akteure zur Aufgabenspezialisierung bei gleichzeitiger Intensivierung kennzeichnend.

Arbeitsinstrumente

Die Entwicklung und Umsetzung von Instrumenten zu einer erfolgreichen Mobilisierung stellt eine zumeist unterschätzte, permanente Aufgabe dar. Zu den Erfolgsfaktoren der Mobilisierung gehören die Auswahl und Beschaffung angepasster Instrumente sowie deren Implementierung und laufende Aktualisierung.

In beiden Projekten gelang es, ein Arbeiten mit moderner Hardware, geeigneten Softwareprogrammen und regelmäßigen Datensicherungen umzusetzen. Aus forstwirtschaftlichen Zusammenschlüssen, die kaum über eine entsprechende Ausstattung verfügten, konnten so innerhalb der Projektlaufzeit Unternehmen mit angepassten Systemen und Sicherungsroutinen entwickelt werden.

Die Holzabrechnung ist innerhalb der Prozesskette der Rohholzmobilisierung eine Aufgabe, deren Komplexität durch Produktvielfalt (Baumarten, Güten, Stärken), unterschiedlichste Zahlungs- und Abrechnungsmodi (Mehrwertsteuer, Skonti, Abschlagszahlungen), technische Schnittstellen (ELDAT) und eine Vielzahl von Vertragspartnern (Waldbesitzer, Käufer, Dienstleister) charakterisiert ist. Als notwendig erwiesen und erfolgreich bewährt, hat sich der Einsatz einer Spezialsoftware.

Beobachtbare Praxis in der Mobilisierung ist das Fehlen von Arbeitsroutinen und Standards sowie einer einheitlichen Außendarstellung. Das gilt für die Bereiche Kommunikation (Einladungen, Pressetexte), Kalkulation (Businesspläne, Preis- und Kostenkalkulationen) und das Vertragswesen; und es schließt die einheitliche Verwendung von Logos, Namens- und Schriftzügen ein. Die Schaffung und Nutzung von Standards hat sich als ein wichtiger Effizienzbaustein für die tägliche Arbeit heraus kristallisiert. Die konsequente Nutzung führte auch zur verbesserten Außenwahrnehmung und -wirkung der Organisation.

In beiden Projektregionen erwiesen sich der Einsatz von Geoinformationssystemen als wichtige Planungshilfe. Diese Systeme unterstützen - in Verbindung mit aktuellen Luftbildern und topografischen Karten - die Vorbereitung und Durchführung der Nutzungsblöcke. Auf der Grundlage von Kartenmaterial und Geoinformation lassen sich Nutzungsblöcke effizient strukturieren, Flächen und Mengen abschätzen sowie die Polterung und die Abfuhr des Holzes steuern.

In Kundenmanagementsystemen (CRM) wird ein die Mobilisierung stark unterstützendes Element

gesehen. Aufbau und Dokumentation dieser Systeme sollen später eine effiziente Folgemobilisierung gewährleisten. Zahlreiche Projektaktivitäten sind in diesem Umfeld angestrebt worden. Die Akzeptanz der Systeme bei den Betreuungsförstern, aber auch bei den Forstwirtschaftlichen Zusammenschlüssen ist jedoch nicht sehr ausgeprägt. Die erforderliche hohe Disziplin für eine Dokumentation der Waldbesitzeransprache, noch fehlende standardisierte Instrumente und der erst für die Zukunft vermutete Vorteil sind Gründe, die einer raschen Ausbreitung von Kundenmanagementsystemen im Wege stehen.

Über eine Internetdarstellung können auf kostengünstige Weise Leistungen dargestellt, Adressen und Zuständigkeiten benannt, Formulare angeboten und über Aktuelles berichtet werden. Auf den ersten Blick erschließt sich zwar die Notwendigkeit zu einer ausgefeilten Homepage aufgrund der vermutlich geringen Internetaktivität von Waldbesitzern eher nicht. Bei entsprechender Strukturierung und Aktualisierung kann sich der Webauftritt einer in der Mobilisierung tätigen Organisation jedoch zum kostengünstigen und vielfältig einsetzbaren Arbeitsinstrument entwickeln, auf das die Marktpartner und Waldbesitzer zugreifen. Internetdarstellungen können daher weniger als Erfolgsfaktoren denn als notwendige und weiter zu entwickelnde Arbeitsinstrumente eingestuft werden.

Faktor Mensch

Besonderes Augenmerk im Rahmen der Mobilisierung liegt auf Rolle des Geschäftsführers und der Mitarbeiter Forstwirtschaftlicher Zusammenschlüsse. Diese müssen in die Lage versetzt werden, in einem wirtschaftlich schwierigen Umfeld nach vielen Seiten hin erfolgreich agieren zu können.

Als Erfolgsfaktoren haben sich im Rahmen des Projektes zum einen das fachliche Coaching für alle die Aufgaben entwickelt, die nach Außen wirken, also das breite Themenspektrum Holzvermarktung, Vertragsabschlüsse, Ansprache und Motivation der Waldbesitzer umfassen.

Aber auch das 'In-die-Lage-Versetzen' des Leitungspersonals, Lösungen zu den Fragen der internen Entwicklung zu erarbeiten (Rechtsform, Gremien, Strukturen) und diese um- und durchzusetzen war ein wichtiger Aspekt im Rahmen der Qualifizierung des Personals.

Daneben war der Aufbau und die Gestaltung der Kommunikationsprozesse mit den Akteuren ein wichtiger Erfolgsfaktor. Es galt Arbeitsbeziehungen mit den unterschiedlichen Ebenen der Forstverwaltung, den Abnehmern und den Waldbesitzern aufzubauen und diese aufrecht zu erhalten.

Im vielfältigen Austausch mit anderen Organisationen und Mobilisierungsprojekten gelang es, die eigene Perspektive zu verlassen, neue Ideen aufzunehmen und eigene Ansätze kritisch zu prüfen und zu verbessern.

Erfolge

Sowohl in der Projektregion Eifel wie auch in der Projektregion Lausitz konnten im Verlauf des Projektes folgende Ziele erreicht werden:

- Es wurde ein deutlicher Nutzungszuwachs - gemessen in absoluter Holzmenge (Efm) - im Privatwald erzielt (Verdoppelung der genutzten Holzmenge in der Eifel, Vervierfachung in der Lausitz).
- Mit der Erhöhung der absoluten Nutzungsmenge verbunden, war eine Steigerung des Nutzungssatzes (Efm/a/ha) im Privatwald der Region.
- Der Klein- und Kleinstprivatwaldbesitz wurde durch die gebündelten Nutzungsmaßnahmen in Mobilisierungsblöcken einbezogen. Als Indikator dafür gilt das Sinken der genutzten Holzmenge je Waldbesitzer (Efm je Waldbesitzer).
- Die Mobilisierungskosten je Erntefestmeter wurden erfasst und das Potential zur Senkung - als Basis für eine gesteigerte Wirtschaftlichkeit in Zukunft - konnte dargestellt werden. Grundvoraussetzung für eine Senkung sind die Umsetzung der Optimierungen entlang der Prozesskette.
- Die Arbeit innerhalb von Mobilisierungsblöcken und die definierten Arbeitsverteilungen konnten zunächst erprobt und danach laufend verbessert werden. Der Bedarf an Instrumenten und Arbeitshilfen wurde im laufenden Projekt formuliert; diese wurden dann beschafft oder erstellt und konnten im Realbetrieb getestet und Optimierungen angebracht werden.
- Die Organisationsformen wurden bedarfsgerecht angepasst. Wo notwendig, wurden Unternehmen mit eigenen Rechtsformen gegründet oder Strukturen neu geschaffen. Die hauptamtlichen Geschäftsführungen haben sich etabliert und mussten sich in der Phase der Aufarbeitung der Sturmwürfe 2007 auch unter schwierigen Bedingungen bewähren.

Forschungsarbeiten

Im Rahmen des Projektes wurden eine Reihe von wissenschaftlichen Arbeiten begleitend durchgeführt.

Untersuchungen zu den Waldbesitzern und der Waldbesitzerstruktur ergaben für die Lausitz, dass nur von einem geringen Teil der Waldbesitzer die Adressen nicht ermittelt werden konnten. Die Auswertungen ergaben weiterhin große Unterschiede zwischen ausgewählten Revieren in vergleichbaren natürlichen und strukturellen Rahmenbedingungen bezüglich der erfolgten Nutzungen im Privatwald oder beispielsweise der Beratungskontakte.

Eine Befragung bei den Mitgliedern des Waldbauvereins spiegelte das klassische Bild des Waldbesitzers wider: in der Eifel herrscht - so die Auswertungen - der mehrere Flurstücke

besitzende und in unmittelbarer räumlicher Nähe zur Waldfläche wohnende Waldbesitzer vor. Ein Großteil der Waldbesitzer nutzt die Wälder zumindest unregelmäßig oder sogar regelmäßig. Dabei spielt die eigene Durchführung der Holzernte noch eine wichtige Rolle. Der Wald wird auch unter dem Aspekt des Brennholzlagers gesehen, das überwiegend für den eigenen Bedarf genutzt wird.

In einer sozial-empirischen Studie wurden die Waldbesitzer eines Nutzungsblockes begleitend befragt. Die für diese Nutzung notwendige, nur einmalig gültige Vollmacht, wurde den 'Sorglos-Paketen' mehrjähriger Nutzungsverträge oder Pachtmodelle gegenübergestellt. Der Abschluss von Pacht- oder langfristigen Bewirtschaftungsverträgen wird von den Waldbesitzern kritisch beurteilt; bevorzugt werden fallbezogene Vollmachten.

Der Einsatz von Geografischen Informationssystemen (GIS) und eingebundenen Luftbildern war der thematische Schwerpunkt einer Untersuchung in der Lausitz. Diese Arbeitshilfen erwiesen sich als hilfreich bei der Vorauswahl von Durchforstungsflächen. Der Einsatz von Geographischen Positionierungssystemen (GPS) stellt sich als noch wenig zufriedenstellende Methode zur Grenzfindung dar. Auftretende Abweichungen von bis zu drei Metern sind insbesondere im Kleinstprivatwald mit extrem schmalen Besitzparzellen zu ungenau für eine Grenzfestlegung.

In einer wissenschaftlichen Studie wurde die Notwendigkeit des Auszeichnens für schwache, durchforstungsdringliche Kiefernbestände in der Lausitz untersucht. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass hinsichtlich der Produktivität sowie der Entnahmemenge keine signifikanten Unterschiede in den Auszeichnungsvarianten erkennbar sind. Geübte Harvesterfahrer können demnach ohne Leistungsverlust die Entnahmeentscheidungen treffen. Die Untersuchung der Bestandesschäden ergab keine Unterschiede in den Behandlungsvarianten. Die Empfehlungen gehen dahin, das Auszeichnen in den schwachen und homogenen Kiefernbeständen zu unterlassen und dadurch die Vorbereitungskosten zu senken.

Zur Aufdeckung von Optimierungspotentialen innerhalb des Mobilisierungsprozesses wurde mit der Methode ereignisgesteuerter Prozessketten die Zusammenarbeit zwischen Forstbetriebsgemeinschaft und Holzindustrie untersucht. Die Untersuchung fokussierte sich auf den Zeitraum nach einer Nutzungsentscheidung. Die danach laufenden Kostenprozesse - also das Auszeichnen von Beständen, der Unternehmereinsatz, das Bereitstellen des Holzes am Polter und die Transportleistungen - weisen zum Teil hohe Optimierungspotentiale auf. So bieten sich beispielsweise für die Vielzahl der Holzgeldabrechnungen sinnvolle Gruppierungen an.

Öffentlichkeitsarbeit

Über die Projektaktivitäten und -ergebnisse erfolgte eine umfassende fachlich-wissenschaftliche wie konkret nutzungsbezogene Berichterstattung. Veröffentlicht wurde in Gemeindeanzeigen, der lokalen Presse, der regionalen Landwirtschafts- und Forstfachpresse sowie in den überregionalen forstlichen Medien. Ebenso wurde in Rundfunk- und Fernsehsendungen, auf lokalen oder regionalen Veranstaltungen sowie bei nationalen oder internationalen Fachtagungen berichtet. Aktivitäten und Ergebnisse wurden im Internet auf den Websites des Holzabsatzfonds und auf den Seiten der Projektpartner dargestellt.

Relevant für die Mobilisierung vor Ort ist vor allem die Berichterstattung in den lokalen Medien. Die ortsansässigen Waldbesitzer können über die Gemeindeanzeiger und die lokale Presse erreicht

werden. Im täglichen Geschäft eines Forstwirtschaftlichen Zusammenschlusses erhält die Öffentlichkeitsarbeit oftmals nur geringe Priorität. Dabei ist Öffentlichkeitsarbeit - wie auch ein Blick auf die erfolgreichen Forstwirtschaftlichen Zusammenschlüsse zeigt - eine einfache, kostengünstige und effiziente Möglichkeit zum Erreichen der eigentlichen Zielgruppe, nämlich des Waldbesitzers.

Erfolgreiche Fortsetzung

Nach Abschluss des Projektes und der Übergabe der in den Projekten entwickelten Strukturen, Konzepte und Routinen soll eine Fortsetzung und Weiterentwicklung der Rohholzmobilisierung erfolgen.

Für die beiden Projektregionen und deren Forstwirtschaftlichen Zusammenschlüsse werden - aufgrund ihrer unterschiedlichen Voraussetzungen und auch der unterschiedlichen Entwicklungsdynamik - jeweils andere Faktoren oder die unterschiedliche Ausprägung der gleichen Faktoren für den künftigen Erfolg ausschlaggebend sein.

Faktoren, die für den wirtschaftlichen Erfolg in der Projektregion Lausitz notwendig sein werden, sind vor allem:

- Die Stärkung der Impulse der Forstpolitik zur Bildung und Förderung leistungsfähiger forstlicher Zusammenschlüsse. Dazu gehört u.a. die Gestaltung des Förderrahmens, insbesondere die Ausgestaltung der Effizienzkriterien der Mobilisierungsprämie.
- Die Schaffung einer Aufgabenverteilung zwischen staatlicher Beratung und Betreuung mit den Zielen der Holzvermarktung und Einkommenserzielung der Forstwirtschaftlichen Zusammenschlüsse.
- Die Weiterentwicklung der eigenen Waldbesitzerorganisation. Dazu gehören u.a. die intensivere Werbung von Mitgliedern bspw. über eine beitragsfreie Mitgliedschaft, die Einbeziehung anderer Waldbesitzarten und mittlerer bis größerer privater Waldbesitzer.
- Die Sicherung einer breiten Vermarktungsbasis zum einen zu den großen Abnehmern aber auch durch die Weiterentwicklung der regional bestehenden Vermarktungsstrukturen mit dem Ziel, die hauptberuflich tätige Geschäftsführung des Forstwirtschaftlichen Zusammenschlusses zu etablieren.
- Die Bereitschaft der Industrie, die Leistungen der Mengenbündelung im Kleinprivatwald zu honorieren.

Faktoren, die für die weitere wirtschaftliche Stabilität in der Projektregion Eifel notwendig sein werden, sind vor allem:

- Die Durchführung von Optimierungen entlang der definierten Aufgabenverteilung insbesondere mit den Landesforsten Rheinland-Pfalz.

- Die raschen Bemühungen um Unabhängigkeit von staatlicher Förderung. Die Ausgestaltung der Förderung im Rahmen des Kombinationsmodells (abschmelzende Verwaltungskostenförderung und zunehmenden mengenbezogene Förderung) hat sich als erfolgreich erwiesen. Obwohl die Förderperiode 10 Jahre umfasst, sollte bereits jetzt deren Auslaufen berücksichtigt und die Erlösbasis verbessert werden.
- Die Intensivierung der Kooperationen mit Besitzern größerer privater Waldflächen, mit den Verbänden im nahe gelegenen Ausland und mit den benachbarten Waldbauvereinen, um die Vermarktungsbasis deutlich zu verbreitern.
- Die Fokussierung auch auf schwieriger zu mobilisierende Flächen. Dazu gehören die noch unzureichend erschlossenen, oftmals in hängigen Lagen befindlichen Privatwaldflächen der Eifel. Einbezogen werden sollten auch die ertragsschwachen, vormals niederwaldartig bewirtschaftete Stockausschlagswälder, die einen hohen Flächenanteil in der Eifel ausmachen.