



# Überbetriebliche Kooperationen im kleinstrukturierten deutschen Waldbesitz

—

## Eine vergleichende Institutionenanalyse

**Johanna Heinemann**

Abteilung Forstökonomie und nachhaltige Landnutzungsplanung

Georg-August-Universität Göttingen

07.11.2023, Schloss Münchenwiler



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

# Projektteam InA-PW

## Universität Göttingen, Abteilung Forstökonomie und nachhaltige Landnutzungsplanung



Prof. Dr. Carola Paul

*carola.paul@uni-goettingen.de*



Prof. i.R. Dr. Bernhard Möhring

*bmoehring@gwdg.de*



Dr. Markus Dög

*mdoeg@gwdg.de*



Corinna Hoffmann

*corinna.hoffmann@uni-goettingen.de*



Gundula von Arnim

*gundula.arnim@uni-goettingen.de*



Johanna Heinemann

*johanna.heinemann@uni-goettingen.de*

## Thünen-Institut für Internationale Waldwirtschaft und Forstökonomie Hamburg



Dr. Kristin Franz

*kristin.franz@thuener.de*



Johannes Stockmann

*johannes.stockmann@thuener.de*

## Universität Göttingen, Institut für Landwirtschaftsrecht



Prof. Dr. José Martínez

*jmartin@gwdg.de*



Eike Bögner

*eikemarius.boegner@jura.uni-goettingen.de*



# Kooperationen im Kleinprivatwald

- 48% des Waldes in privater Hand  
davon 50% < 20 ha = Kleinprivatwald
- durchschnittliche Eigentumsgröße ca. 3 ha  
(*Körperschaftswald ca. 38 ha*)
- Strukturprobleme: geringe Flächengröße,  
ungünstige Flächengestalt oder Gemengelage  
etc.
- Schwierigkeiten einer kosteneffizienten  
Bewirtschaftung und der Vermarktung von  
Kleinstmengen
- Herausforderung Klimawandel = steigende  
Relevanz des Managements

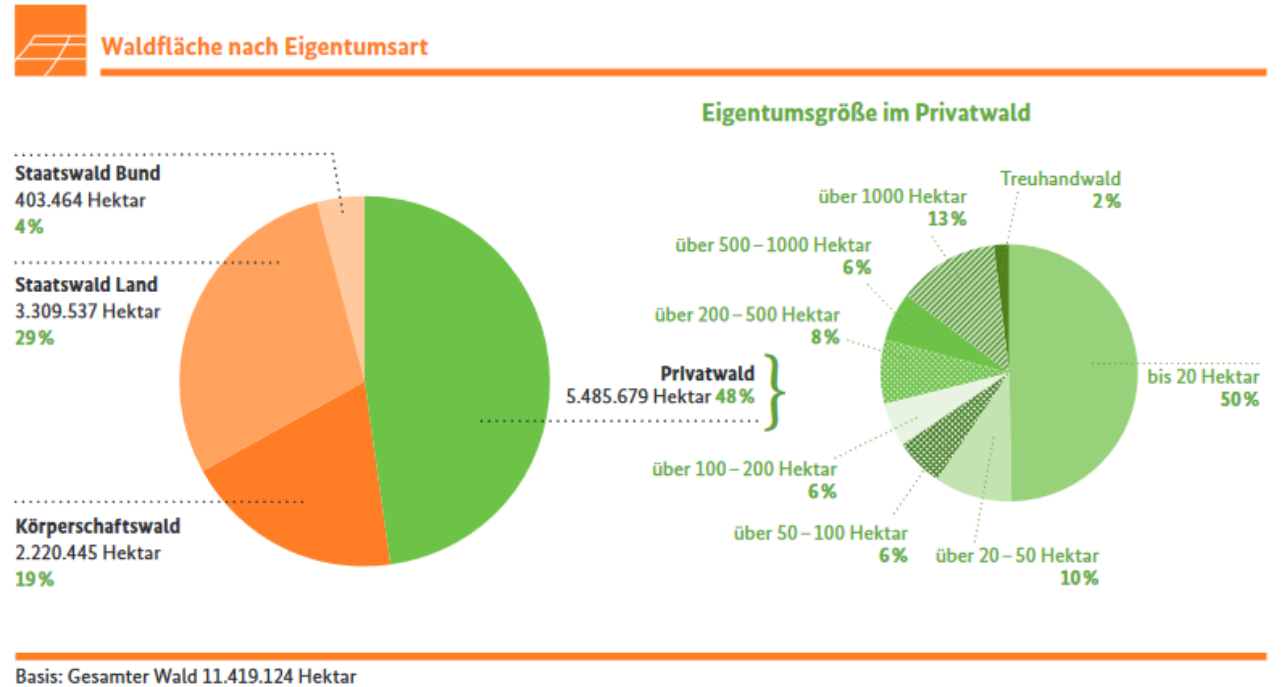


Abb. 1: Waldfläche in Deutschland nach Eigentumsart. Aus Polley et al. (2018)

(Polley et al. 2018; Feil et al. 2018; Polley und Hennig 2015)

# Kooperationen im Kleinprivatwald

## Lösungsansatz: Bildung überbetrieblicher Kooperationen

- Forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse (FWZ)
  - rund 1.600 FWZ – meist Forstbetriebsgemeinschaften (FBG)
  - entsprechen freiwilligen, privatrechtlichen Kooperationen
  - meist Vereinsstrukturen mit flächenscharfer Abgrenzung der Mitgliedsflächen
  - Herausforderungen der Organisationen:
    - Effizienz der Strukturen
    - Rentabilität
    - Überwindung der Strukturprobleme

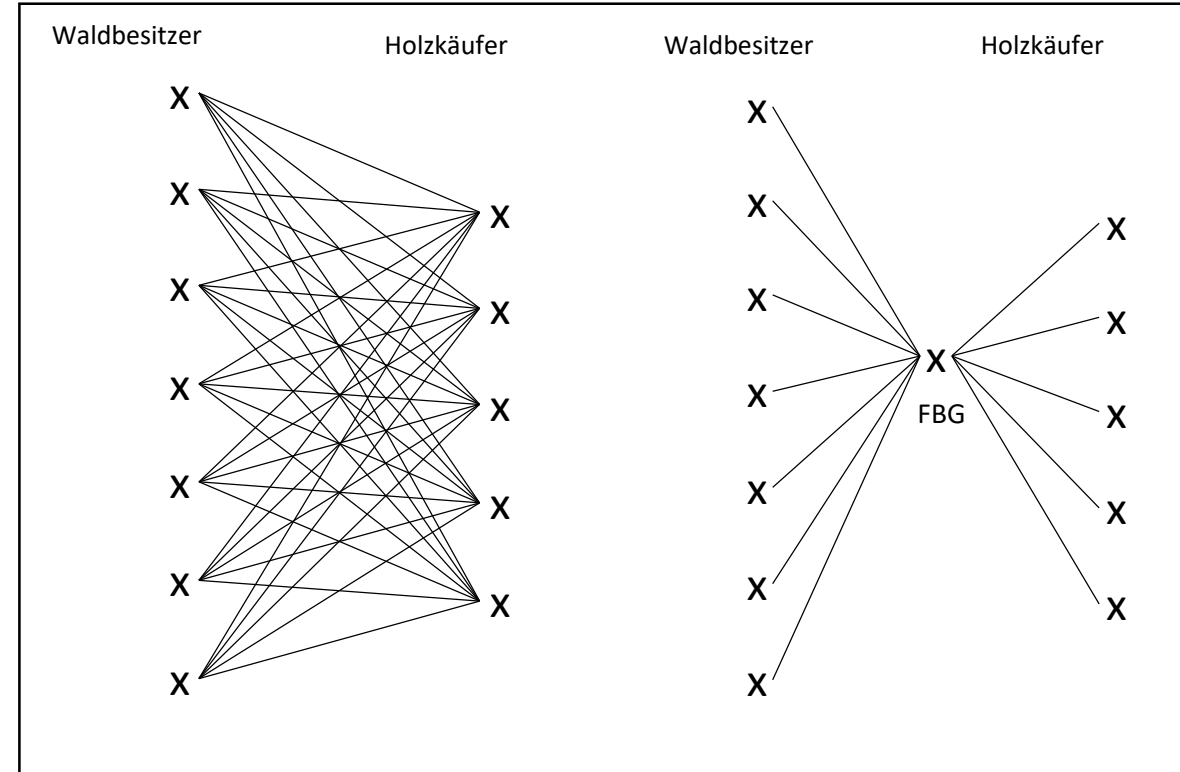


Abb. 2: Handelsbeziehungen mit und ohne Forstbetriebsgemeinschaften. In Anlehnung an Picot (1986)



---

Wie sehen Strukturen und Prozesse der Bewirtschaftung durch Kooperationen im kleinstrukturierten Waldbesitz aus?

Welche Hinweise auf eine effiziente Organisationsgestaltung können geschlussfolgert werden?

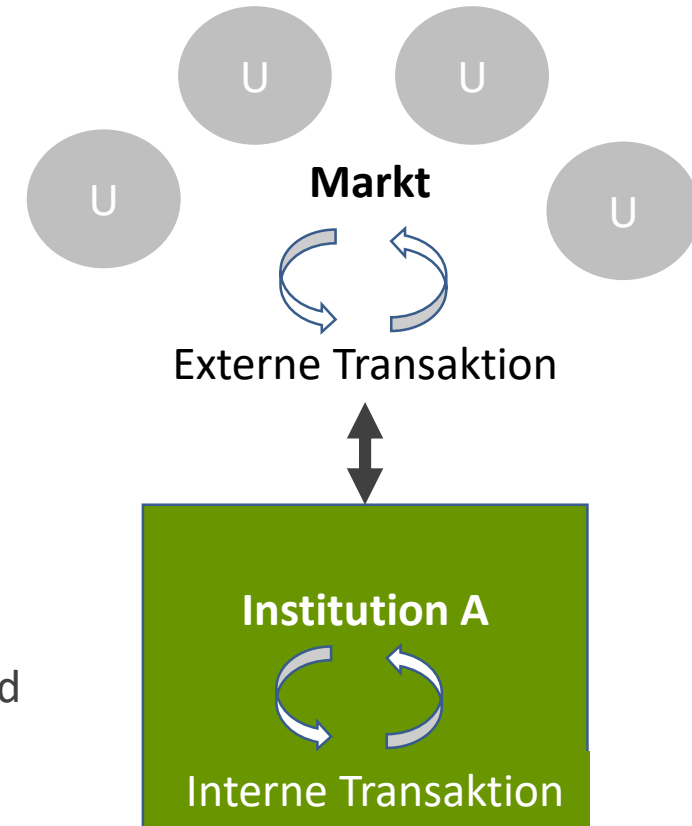


Beantwortung der Fragen mit Hilfe der Neuen Institutionenökonomik - Transaktionskostentheorie



# Theoretischer Hintergrund

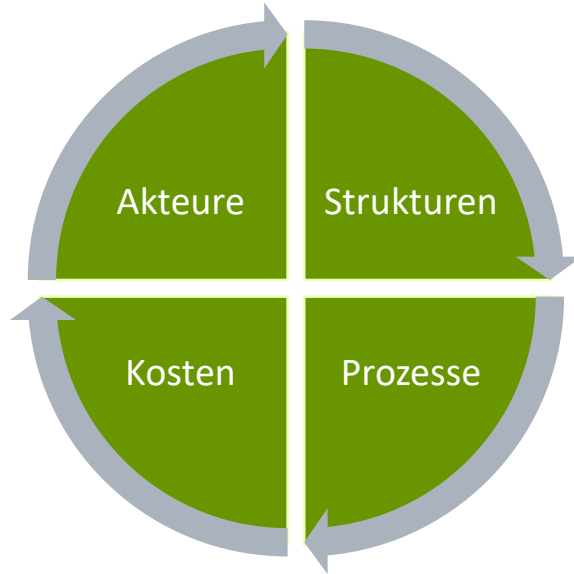
- Transaktionskosten (TKo):
  - Kosten der Anbahnung, Abschluss, Überwachung, Durchsetzung von Verträgen
  - Kosten der Anknüpfung und Pflege von sozialen Beziehungen
- Ob Transaktionen intern oder extern stattfinden - abhängig von Transaktionskosten
- Produktionskosten (PKo) = Kosten für die Durchführung des Vertrages
- Aussagen über die Effizienz durch Messung von Transaktionskosten und Produktionskosten möglich
- Vergleichende Institutionenanalyse
  - in der Realwelt existierende, diskrete Institutionen untereinander vergleichen und relativ zueinander bewerten



(Commons 1934; Coase 1937; Richter & Furubotn 2010; Williamson 1985, 1991; Monsees 2005)

# Methodisches Vorgehen

**Ziel: Herstellung von Transparenz in aktuellen Strukturen und Hinweise auf Effizienz**



- Hintergrund: Vergleichende Institutionenanalyse und Transaktionskostentheorie
- Qualitative Experteninterviews mit Entscheidern aus FBGen
  - Schwerpunkt auf den Prozessen wie Holzbereitstellung, Mitgliederverwaltung, Verjüngung
- Dokumentenanalyse

1. Klassische Organisationsanalyse: Funktionenmatrix, Organigramm, Prozessdarstellungen
  - Beschreibung des institutionellen Arrangements
2. **Kostenvergleich anhand der Prozesskosten, unterteilt in TKo und PKo**
  - **Bewertung des institutionellen Arrangements**



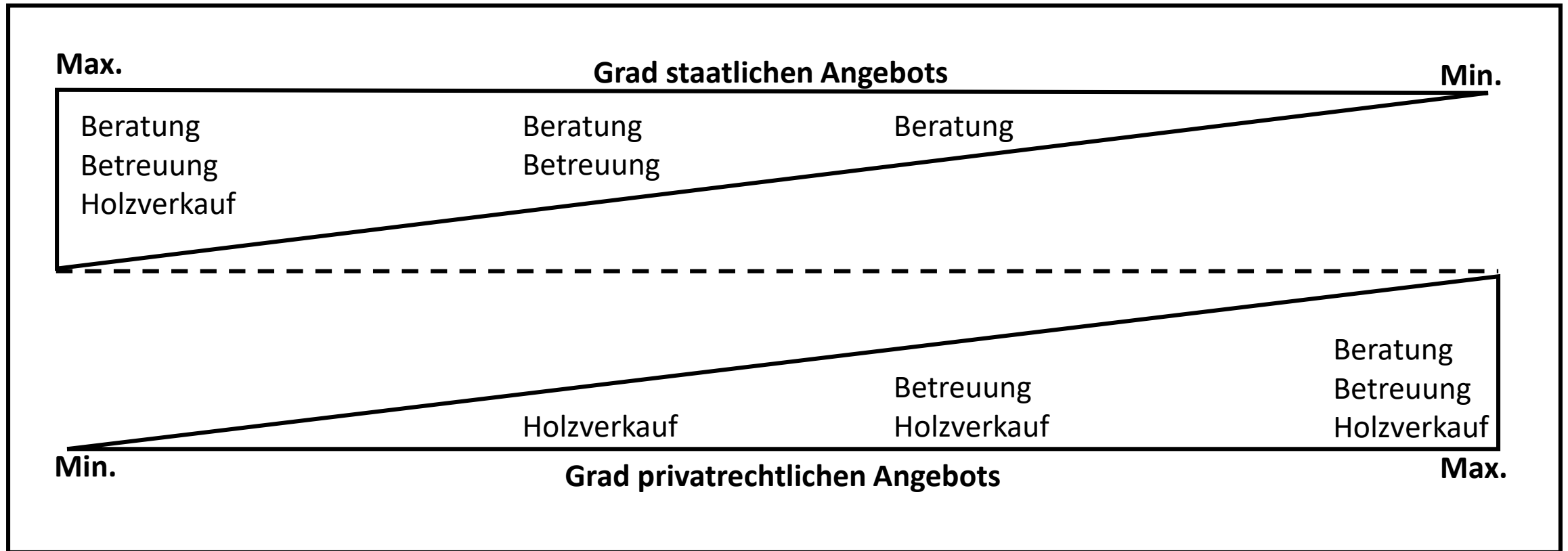
# Ausgestaltung des institutionellen Arrangements

- Make-or-Buy - Entscheidungen der Kooperationen führen zu unterschiedlichen institutionellen Arrangements und damit zu unterschiedlichen Kosten
- Ausgestaltung der Kooperationsstruktur stark abhängig von Grad des staatlichen Angebots
  - Personal
    - Eigenes Personal oder eingekaufte Dienstleistung?
  - Kooperationen
    - Art und Umfang der Kooperation mit anderen Organisationen?
  - Art der Verträge
    - Stockkaufvertrag oder Verkauf frei Waldstraße?
  - Art der Abrechnung
    - Gutschriftserstellung mit eingepreister Rechnung oder extra Rechnungsstellung?
  - Förderung
    - Direkte oder indirekte Förderung?
  - Unternehmer
    - Langfristige Unternehmerbindung oder regelmäßige Ausschreibungen?
  - Waldbesitzerbündelung
    - Bündelung im laufenden Geschäft oder durch Abfragen?





# Ausgestaltung der Beratung, Betreuung und des Holzverkaufes



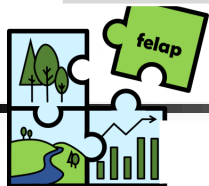
Thüringen

Bayern  
Sachsen



# Vorläufiger Vergleich der Prozesskosten je Maßnahme

Prozess der Holzbereitstellung	Beispiel Bayern		Beispiel Sachsen		Beispiel Thüringen	
	TKo	PKo	TKo	PKo	TKo	PKo
1 Kontaktherstellung	4 €		5 €		8 €	
2 Vertrag	32 €		25 €			
3 Flächenvorbereitung		32 €		7 €		
4 Organisation Holzernte	7 €	39 €		51 €	2 €	
5 Holzaufnahme		54 €		90 €	1 €	
6 Holzverkauf		15 €		22 €		22 €
7 Holzverkaufsverträge	0,62 €		3 €		35 €	
8 Rechnungswesen		30 €		48 €		31 €
Anteilige Kosten	44 €	171 €	33 €	218 €	46 €	53 €
Gesamtkosten	215 €		251 €		99 €	
Kennzahlen	Kosten je Fm	0,75 €	Kosten je Fm	3,35 €	Kosten je Fm	1,41 €
	Kosten je ha	98 €	Kosten je ha	63 €	Kosten je ha	33 €



# Vorläufige Schlussfolgerungen

- Vergleich zeigt Auswirkungen der Gestaltung des institutionellen Arrangements auf Kosten und Prozesse
- Grad des staatlichen Angebots bestimmt die Ausgestaltung des institutionellen Arrangements
- Unterschiede der Gestaltung von Transaktionen zwischen Organisationen vergleichbar
  - ! immer im Kontext der äußeren Umstände wie naturale Ausstattung, Einzugsgebiet etc.
- Transparenz der institutionellen Arrangements = Hinweise auf Effizienz, Gestaltungsmöglichkeiten und Optimierungspotential
- Möglichkeit der Entwicklung von Strategien zur Verbesserung der Organisation im kleinstrukturierten Waldbesitz



---

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Johanna Heinemann

Abteilung Forstökonomie und nachhaltige Landnutzungsplanung  
Georg-August-Universität Göttingen  
Büsgenweg 1  
37077 Göttingen

E-Mail: [johanna.heinemann@uni-goettingen.de](mailto:johanna.heinemann@uni-goettingen.de)



# Quellenverzeichnis

---

Coase, R. H. (1937): The Nature of the Firm. In: *Economica* 4 (16), S. 386–405. DOI: 10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x.

Commons, J. (1934a) *Institutional Economics: Its Place in Political Economy*, New York, Macmillan.

Feil, P., Neitzel, C., Seintsch, B., Dieter, M. (2018a) Privatwaldeigentümer in Deutschland: Ergebnisse einer bundesweiten Telefonbefragung von Personen mit und ohne Waldeigentum. In: *Landbauforsch Appl Agric Forestry Res* 68(3/4), S. 87-130, DOI:10.3220/LBF1547703799000

Monsees, Jan (2005): Operationalisierung einer vergleichenden Institutionenanalyse am Beispiel Gewässerunterhaltung. In: *List Forum für Wirtschafts- und Finanzpolitik* (2), S. 139–161.

Nau, Leon (2023): AGDW fördert Kleinprivatwald und Forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse. In: *WaldWirtschaft 2022*, S. 12. Hg. v. AGDW-Die Waldeigentümer. Berlin

Furubotn, Eirik G.; Richter, Rudolf (2010): *Neue Institutionenökonomik. Eine Einführung und kritische Würdigung*. 4th ed. Tübingen: Mohr Siebeck (Neue ökonomische Grundrisse).

Picot, Arnold (1986): Transaktionskosten im Handel. Zur Notwendigkeit einer flexiblen Strukturentwicklung in der Distribution. In: *Betriebsberater. Zeitschrift für Recht und Wirtschaft.*, S. 1-16

Polley, Heino; Hennig, Petra (2015): Waldeigentum im Spiegel der Bundeswaldinventur. In: *AFZ-Der Wald* (6), S. 34-36

Polley, Heino; Hennig, Petra; Kroiher, Franz; Marks, Alexander; Riederl, Thomas; Schmidt, Ursula et al. (2018): *Der Wald in Deutschland. Ausgewählte Ergebnisse der dritten Bundeswaldinventur*. 3. Aufl. Hg. v. BMEL. Berlin.

Williamson, Oliver E. (1985): *Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus*. Tübingen: Mohr Siebeck.

Williamson, Oliver E. (1991): Comparative Economic Organization: The Analyse of Discrete Structure Alternatives. In: *Administrative Science Quarterly* 36 (2), S. 269–296.

