

BenchmarkingFWZ I & II – Entwicklung und Etablierung eines Kennzahlensystems für FWZ

29./30. November 2023, Göttingen

Eva Kehayova, Dr. Bernd Wippel (unique land use GmbH) &
Leon Nau (AGDW – Die Waldeigentümer e.V.)

1. Erkenntnisse aus BenchmarkingFWZ I: Arbeiten und Ergebnisse
2. Ziele für BenchmarkingFWZ II
3. Erfolgte Arbeiten im Projekt BenchmarkingFWZ II?
4. Nächste Schritte
5. Ausblick und Diskussion

Leitfrage Thementisch BuKo 2017:

„Brauchen Forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse Kennzahlensysteme, um durch das Lernen vom Besten ihre Organisation besser steuern zu können?“

Kennzahlen Forstwirtschaftlicher Zusammenschlüsse (Benchmarking)

Dr. Bernd Wipfel, Eva Kehejova, Volker Schulte

AK
4

Brauchen Forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse Kennzahlensysteme, um durch das Lernen vom Besten ihre Organisation besser steuern zu können?

30 Fachleute aus Zusammenschlüssen, Verbänden und Ministerien beschäftigten sich intensiv und engagiert mit betriebswirtschaftlichen Instrumenten und deren Implementierung.

Der Heterogenität der FwZ geschuldet, wurden fünf Unterarbeitskreise gebildet. Drei Gruppen beschäftigten sich mit den unterschiedlichen FwZ-Typen und deren Bedarf nach Kennzahlen, eine Gruppe mit Umsetzungsfragen und eine Gruppe wertete eine ad hoc durchgeführte Befragung aus.

In der Holzvermarktung aktive FwZ sind, so ein Kernergebnis, die wichtigsten Nutznießer von Kennzahlensystemen. Der Vergleich von Kosten,

Erlös, und Wertschöpfungsdaten, wie auch von naturalen und Nutzungskennziffern, gibt diesen Zusammenschlüssen wertvolle Hinweise für die Effizienz ihrer Aufgabenwahrnehmung und Strukturen. Grundsätzlich gilt dies auch für Forstwirtschaftliche Vereinigungen als überregionale Bündelungsorganisationen:

der Kennzahlenvergleich ermöglicht ein Lernen von Anderen. Die sehr unterschiedliche Aufstellung der FwZ erschwert eine Vergleichbarkeit und setzt eine Vorgruppierung für den sinnvollen Vergleich voraus. Für die in der Mitgliederinformation – nicht jedoch im Dienstleistungsbereich – engagierten FwZ, wird das Einrichten eines Kennzahlensystems nicht als primäre Aufgabe gesehen. Erst bei Übernahme von Dienstleistungen entsteht ein Bedarf.

Interpretation und Diskussion sind Kern eines Benchmarking. Zahlen allein, so der Tenor der Teilnehmer, geben eine nur eingeschränkte Sicht und können auch zu falschen Schlüssen führen.

Fazit des AK 4:

Der Vergleich mit dem Besten ist ein Instrument im Werkzeugkoffer von Führungskräften der FwZ. Er funktioniert mit entsprechenden Anpassungen auch in unserer Branche. Für den Vergleich mit dem Besten ist es notwendig, die Betriebe zu gruppieren. Kennzahlensysteme entfalten ihre volle Wirkung erst durch Interpretationen und Diskussionen zwischen den Beteiligten. Der Prozess wird vom Nutzerkreis getragen und erfordert Partner, die einander vertrauen. Ein finanzieller Anschlag von öffentlicher Seite beschleunigt die Etablierung.

Der Arbeitskreis empfiehlt der AGDW (AfüZ), eine Machbarkeitsstudie zu erstellen.

→ Breiter Konsens – **Bedarf an Kennzahlensystem:**

Analyse des betriebswirtschaftlichen Handelns hilft bei der wirtschaftlichen Steuerung Forstwirtschaftlicher Zusammenschlüsse



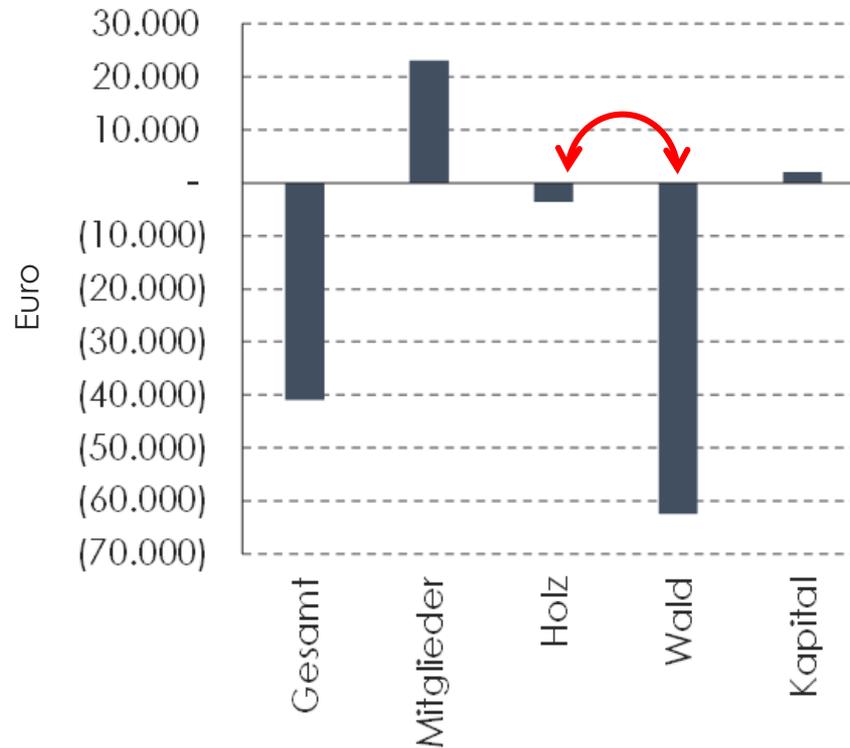
Projekt BenchmarkingFWZ (2019 - 2022):

- Konzeption, Test und Etablierung eines betriebswirtschaftlichen Kennzahlenvergleichs von FWZ
- 3-stufiges Erhebungsverfahren von Struktur- und Leistungsdaten:
 - a) Strukturdatenerhebung
 - b) Finanzdatenabfrage (Geschäftsfelder und Leistungsbereiche)
Leitidee ist ein „Profitcenter“-Denken
 - c) Plausibilisierung
- Datenbankbasierte Berechnung der Kennzahlen und überregionaler Vergleich von ähnlich strukturierten FWZ

Vom Jahresabschluss zum Ergebnis je Geschäftsfeld und Leistungsbereich

| Ertrags- oder Aufwandsgruppe | FWZ | Mitgliederbetreuung | Eigen-geschäft | Vermitt-lung | Koordinati-on | Bündelung | Beförst-erung | Wald-wirtschaft | Holzern-te & Logistik | Ökosystem-leistungen | Verleih | Förderung | Sonstige Dienst-leistung | Vermitt-lung Forst-materi-al / Nebenprod. | Vermitt-lung sonst. Produkte | Anlagen | Beteili-gungen |
|---|--------------------|---------------------|----------------|------------------|---------------|-----------|------------------|-----------------|-----------------------|----------------------|---------|-----------|--------------------------|---|------------------------------|-----------------|-----------------|
| Mitgliedsbeiträge | 327.718 | 327.718 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Verkauf auf eigene Rechnung | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Erbrachte Dienstleistungen | 876.106 | - | - | 443.203 | - | - | 103.974 | - | - | - | - | - | 296.317 | 32.613 | - | - | - |
| Operative Kapitalerträge | 1.102 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1.102 |
| Operativer Ertrag | 1.204.927 | 327.718 | - | 443.203 | - | - | 103.974 | - | - | - | - | - | 296.317 | 32.613 | - | - | 1.102 |
| (-) Rohholz | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| (-) Sonstiges Material | (148) | (14) | - | (30) | - | - | (67) | - | - | - | - | - | (27) | (9) | - | - | - |
| (-) Personal (intern) | (600.338) | (84.840) | - | (131.610) | - | - | (246.396) | - | - | - | - | - | (99.996) | (37.498) | - | - | - |
| (-) Geschäftsbesorgung | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| (-) Externe forstfachliche | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| (-) Sonstige bezogene Dienstleistungen | (158.101) | (48.390) | - | (84.113) | - | - | (22.220) | - | - | - | - | - | (2.515) | (863) | - | - | - |
| (-) Werbekosten und Öffentlichkeitsarbeit | (55.897) | (55.612) | - | (122) | - | - | - | - | - | - | - | - | (163) | - | - | - | - |
| (-) Nebenkosten | (179.357) | (18.333) | - | (43.278) | - | - | (73.953) | - | - | - | - | - | (31.555) | (12.238) | - | - | - |
| (-) Abschreibungen | (177.985) | (5.259) | - | (13.796) | - | - | (22.363) | - | - | - | - | - | (8.851) | (3.952) | - | (27.750) | (96.014) |
| (-) Zinsen | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| (-) Operativer Aufwand | (1.171.826) | (212.448) | - | (272.949) | - | - | (364.997) | - | - | - | - | - | (143.107) | (54.560) | - | (27.750) | (96.014) |
| Operativer Gewinn (Verlust) vor Steuern | 33.101 | 115.270 | - | 170.254 | - | - | (261.023) | - | - | - | - | - | 153.210 | (21.948) | - | (27.750) | (94.912) |
| Förderung | 105.300 | 34.749 | - | 34.749 | - | - | 35.802 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Operativer Gewinn (Verlust) nach Steuern | 138.401 | 150.019 | - | 205.003 | - | - | (225.221) | - | - | - | - | - | 153.210 | (21.948) | - | (27.750) | (94.912) |
| Sonstige Betriebserlöse | 9.594 | 929 | - | 3.362 | - | - | 3.266 | - | - | - | - | - | 1.173 | 865 | - | - | - |
| Sonstige Kapitalerträge | 871 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 852 | - | - | 19 | - |
| Außerordentliche Erträge | 1.674 | - | - | 1.674 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Sonstiger Ertrag | 12.140 | 929 | - | 5.037 | - | - | 3.266 | - | - | - | - | - | 2.025 | 865 | - | 19 | - |
| (-) Außerordentliche Aufwendungen | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| (-) Sonstiger Aufwand | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Gewinn (Verlust) vor Steuern | 150.540 | 150.948 | - | 210.040 | - | - | (221.956) | - | - | - | - | - | 155.235 | (21.083) | - | (27.731) | (94.912) |

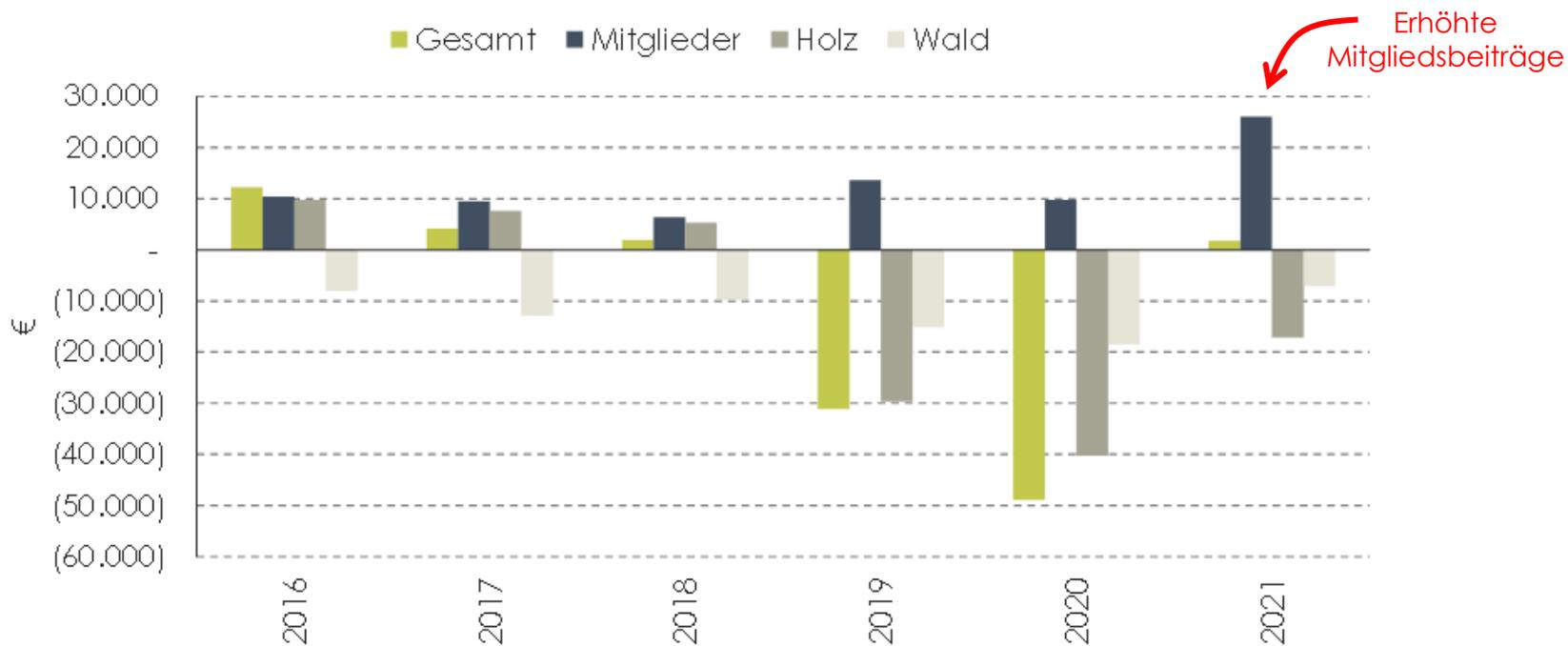
Durchschnittliches Operatives Ergebnis vor Steuern der Geschäftsfelder der FWZ im Jahr 2020



N = 15

Im GF Wald überwiegend Kosten; im Krisenjahr keine „Querfinanzierung“ durch GF Holz

Operatives Ergebnis der Geschäftsfelder einer FBG vor Steuern als Zeitreihe



Starke Abhängigkeit von GF Holz; Abschied vom „normalen“ Geschäftsmodell?

Nutzen für die FWZ:

- Differenzierung des Gesamtergebnisses in die einzelnen Geschäftsfelder und Leistungsbereiche
- Einordnung des eigenen wirtschaftlichen Handelns
- Unterstützung bei zukünftigen Entscheidungsprozessen
- Erkennen von Verbesserungspotentialen (wo wollen wir engagiert sein/bleiben - was können wir, im Vergleich zu anderen, besser machen)
- Erstellen von Zeitreihen, Clusteranalysen

Politische / gesellschaftliche Wirkungen:

- Aussagekräftige Kennzahlen von FWZ können für politische Diskussion genutzt werden (Satz im Koalitionsvertrag: „Stärkung der FWZ“)
- Serviceleistung für Mitglieder
- Verbesserte Grundlage für Förderung
- Basis auch für die Verbesserung der Schnittstellen

→ Erweiterung Teilnehmerfeld und Datensammlung sowie Möglichkeiten des gemeinsamen Austausches und der Interpretation

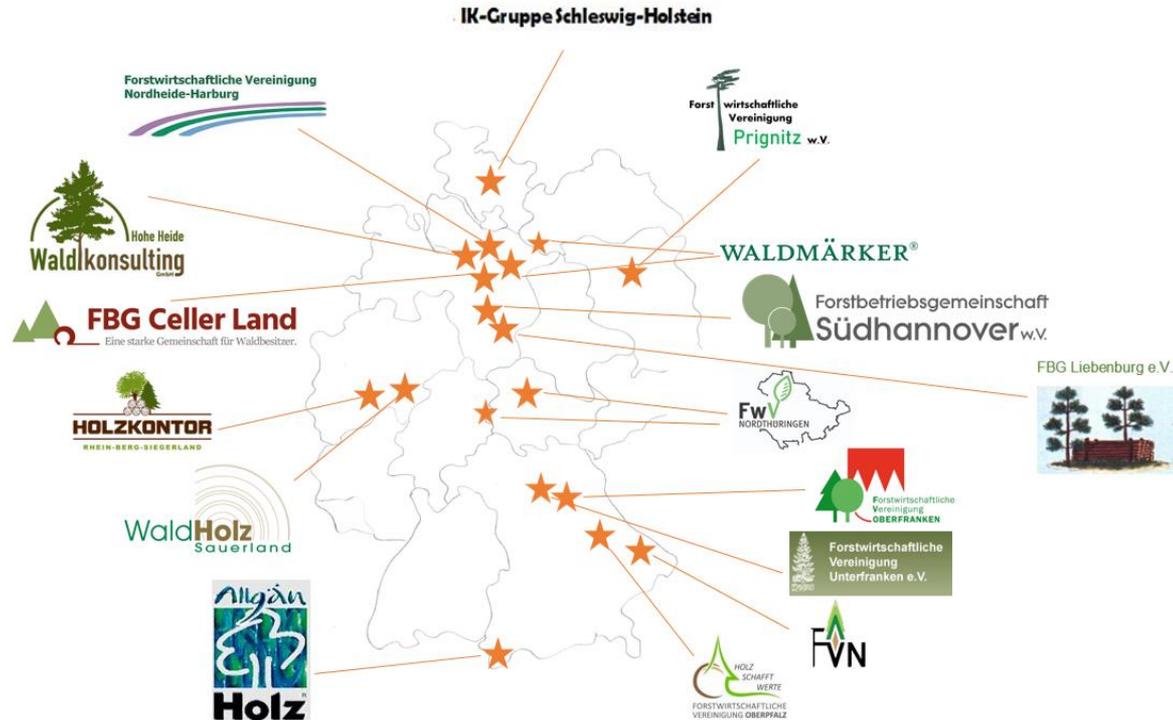
= bessere Analysemöglichkeiten

(Metadaten- und Clusteranalysen, Zeitreihen, Bündelung von Daten, Hilfestellungen)

= mehr politische Schwungkraft

(Positionen und Aussagen mit engem Praxisbezug)

Mitglieder des Initiativkreises Forstwirtschaftlicher Zusammenschlüsse der AGDW und Projektunterstützer



- **Erweiterung des Teilnehmerfeldes** mit weiteren FWZ aus allen Bundesländern
- **Zeitreihenanalyse** der Finanz- und Strukturdaten (Clustern der Betriebe nach Typen, nach Region, sowie Zeitreihen für den Einzelbetrieb)
- **Benchmarking Forum: App** (Datenerfassung), **Webseite** (mit Datenbank im Hintergrund), Dashboard (Authentifizierung) und **Lernbereich**
- **Erfahrungsaustausch** (Einladung, Moderation, Ergebnisse, Schlussfolgerungen): Präsenz und Online Veranstaltungen
- **Geschäftsmodell** (zukunftsorientiert und anschlussfähig zur Etablierung des Benchmarking-Konzepts)

AP 1: Ausbau und Ergänzung des Benchmarking-Ansatzes

Verantwortlich: AGDW; Zeitraum: Monate 1-33



AP 2: Geschäftsmodell

Verantwortlich: AGDW; Zeitraum: Monate 1-12



AP 3: Dynamische Anpassung der Datenbank

Verantwortlich: unique; Zeitraum: 3-34



AP 4: Benchmarking-Forum FWZ

Verantwortlich: unique; Zeitraum: Monate 1-35



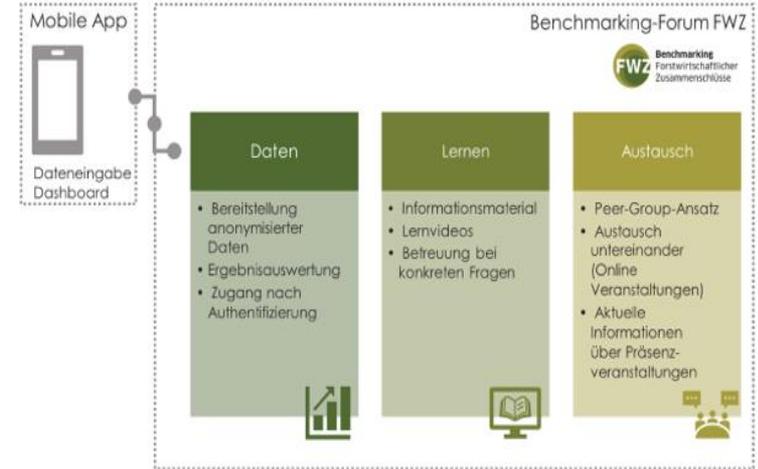
AP 5: Testkonzept für das Benchmarking-Forum FWZ

Verantwortlich: unique; Zeitraum: Monate 12-30

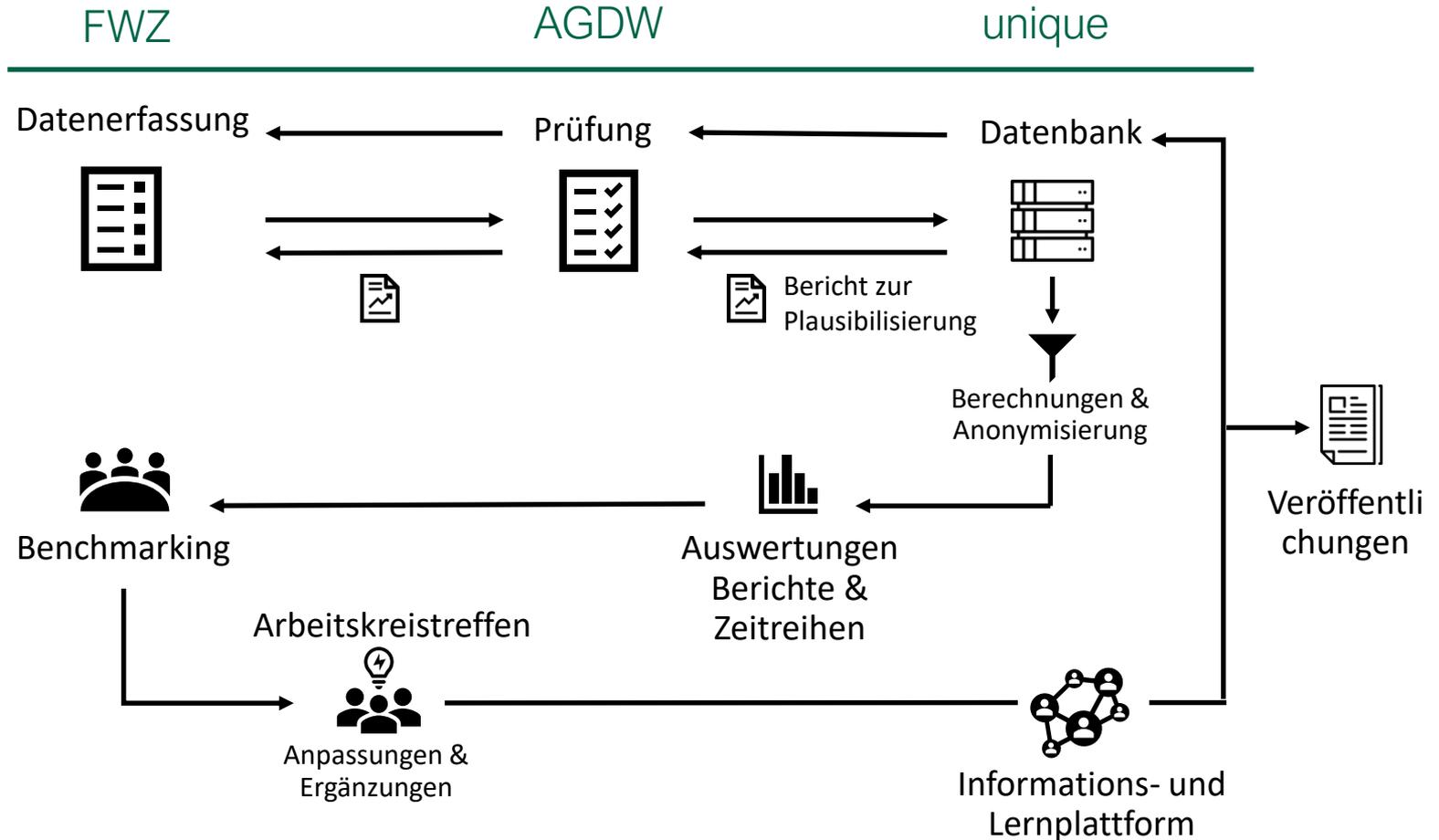


AP 6: Projektkoordination und Veröffentlichung

Verantwortlich: AGDW; Zeitraum: laufend



BenchmarkingFWZ II Prozess



Arbeiten im Rahmen des AP 1

- Status quo Benchmarking in anderen Branchen (Analysebericht)
- Erstes Arbeitskreistreffen mit den Mitgliedern des IK
- Umfrage zu neuen Geschäftsfeldern der FWZ

2. Kennzahlen im Gartenbau

2.1. Betriebswirtschaftlicher Kennzahlenvergleich im Gartenbau

Was: Der Kennzahlenvergleich ist eine anonyme, betriebsübergreifende Stärken- und Schwächenanalyse. Die jährlich achtbaren Kennzahlen sind ein wichtiger Kontrollinstrument für Ihren Gartenbau-Betrieb. In einem Berichtsgebiet erfahren die Betriebe, wie sie im Vergleich zu anderen auf Ihre Branche abstrahieren. Die Auswertung und die Berichterstattung sind eine kostenfreie Dienstleistung der Landesforstbehörde Nordrhein-Westfalen.

Charakteristika mit Blick-Wissen der Kennzahlen und ihrer Funktion (Abbildung 7), Informationsfunktion und sowie Ergebnisse der letzten Jahre online einsehbar.

Betriebswirtschaftlicher Kennzahlenvergleich im Gartenbau

Der Kennzahlenvergleich ist ein anonymisiertes Instrument, um die eigenen Stärken und Schwächen zu analysieren und im Vergleich mit anderen Betrieben zu bewerten. Die Kennzahlen sind in einem Berichtsgebiet abstrahiert und werden in einem Kennzahlenvergleich veröffentlicht. Die Kennzahlen sind in einem Berichtsgebiet abstrahiert und werden in einem Kennzahlenvergleich veröffentlicht.



Abbildung 7 Betriebswirtschaftlicher Kennzahlenvergleich im Gartenbau

Was: Kennzahlen

Abstrahiert: Landesforstbehörde Nordrhein-Westfalen und Gartenbauverbände

Kennzahlen: 0,000001, 1, Dokument 300

3. Kennzahlen im Obstbau

3.1. Kennzahlen der AgriMarket Austria für den Bereich Obst und Gemüse

Was: Die Kennzahlen der Produktion und Preise landwirtschaftlicher Erzeugnisse (Märkte bis 2022) - Obst

Übersichtstabelle nach Ober- und Jahr (Abbildung 8)

Bestimmte Kennzahlen und Kennzahlenvergleich (Abbildung 9)

| Produkt | Einheit | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|------------------|---------|------|------|------|------|
| Äpfel | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Birnen | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens | kg | 1,30 | 1,25 | 1,20 | 1,15 |
| Äpfel (rot) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Äpfel (grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1,00 |
| Birnen (weiß) | kg | 1,05 | 1,00 | 0,95 | 0,90 |
| Birnen (gelb) | kg | 1,10 | 1,05 | 1,00 | 0,95 |
| Orangens (Süß) | kg | 1,25 | 1,20 | 1,15 | 1,10 |
| Orangens (Sauer) | kg | 1,35 | 1,30 | 1,25 | 1,20 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,20 | 1,15 | 1,10 | 1,05 |
| Äpfel (rot/grün) | kg | 1,15 | 1,10 | 1,05 | 1, |

Online-Befragung im Rahmen des Projekts zur Aufnahme neuer Geschäftsfelder bei FWZ:

Hintergrund und Ziele der Befragung:

- Kontinuierliche Weiterentwicklung des Benchmarking-Verfahrens und Anpassung an Bedürfnisse der FWZ

Zielgruppe:

- Forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse deutschlandweit (Vorstände und Geschäftsführende)

Ausblick und Diskussion

- Projektstart im Sommer 2023 – erste Arbeiten sind schon erfolgt.
- Die Erweiterung des Teilnehmerfeldes ist wesentlich für den Projekterfolg.
- Frühzeitige Überlegungen zur Sicherung des Geschäftsmodells
- Anpassung der Datenplattform und Entwicklung eines FWZ-Forums und Austauschplattform für teilnehmende FWZ.

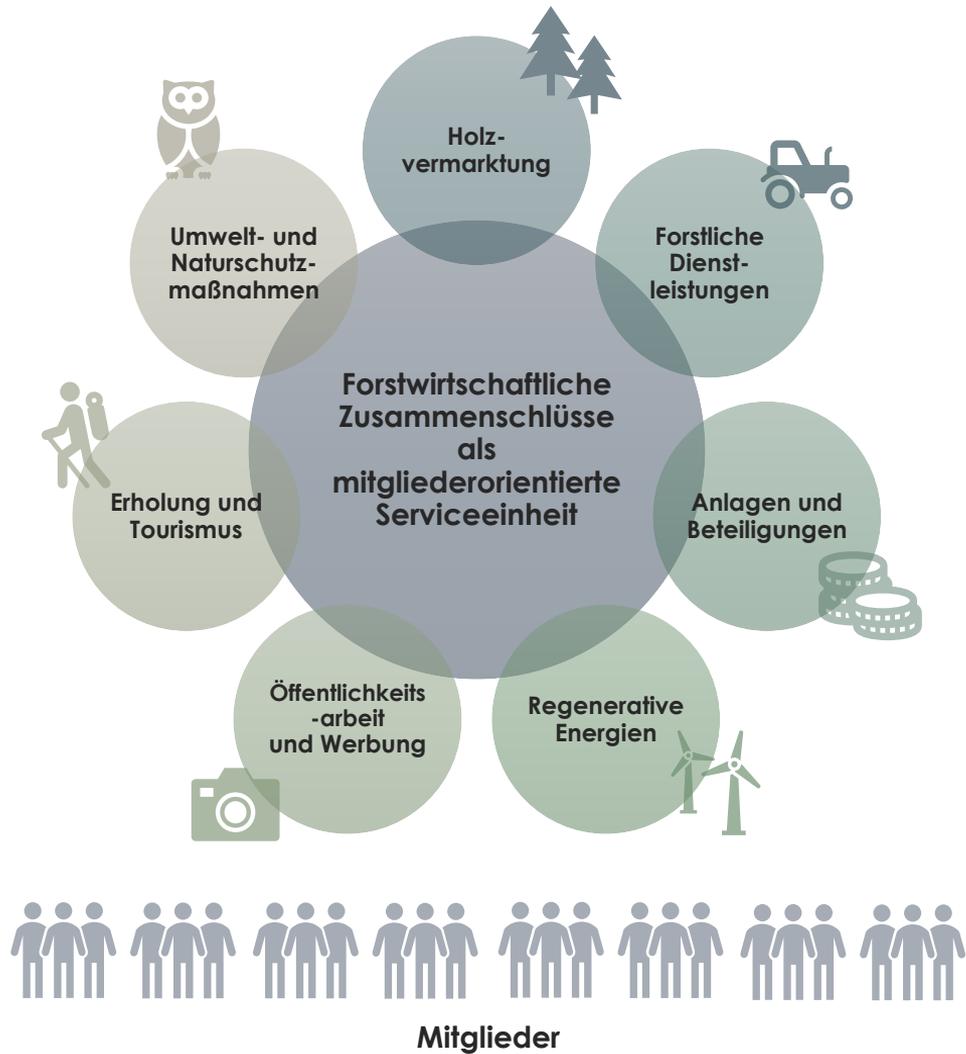
The screenshot shows a news article from FNR (Fachagentur Nachhaltigkeits Rohstoffe) dated 20.09.2023. The title is 'Agieren wie der Klassenprimus' and the subtitle is 'Benchmarking-Konzept will Forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse stärken'. The article discusses a benchmarking concept for forestry associations (FWZ) and mentions the involvement of the German Forestry Association (AGDW) and the Federal Ministry for Rural and Urban Affairs. It also features a photo of people in a forest and a social media share button for LinkedIn.

FNR-Pressmitteilung
20.09.2023
Agieren wie der Klassenprimus
Benchmarking-Konzept will Forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse stärken

Mit einem spezifischen Benchmarking-Konzept will die Arbeitsgemeinschaft Deutscher Waldbesitzerverbände (AGDW – Die Waldeigentümer e. V.) zusammen mit ihrem Projektpartner Unique land use & Unique Forstwirtschaftlicher Zusammenschlüsse (BuKo) im Rahmen des Bundeskongresses Forstwirtschaftlicher Zusammenschlüsse (BuKo) in Berlin, mit einem Benchmarking-Konzept wollen die Projektpartner AGDW und Unique land use & Unique die wirtschaftlichen Aktivitäten der Forstwirtschaftlichen Zusammenschlüsse optimieren und stärken. Für das im Sommer 2023 gestartete Projekt sollen belastbare Daten erhoben werden, die zeigen, in welchen Leistungsbereichen Gewinne erzielt werden und wo Verluste entstehen. Das Ziel: Von den Besten lernen!

Dr. Irene Selting Leon Nau Kurt Hauschild Johanna Eßer Caroline Dangel-Vornbömen Sophia Trautmann Marcus Kühling
<https://lnkd.in.g/eR5GWhF4>

Agieren wie der Klassenprimus
news.fnr.de • Lesedauern: 3 Min.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Benchmarking Forstwirtschaftlicher Zusammenschlüsse II (FKZ 2222NR100A und 2222NR100B) ist ein Verbundprojekt der AGDW – Die Waldeigentümer e.V. und der unique land use GmbH. Das Projekt wird finanziert über die Fachagentur Nachhaltige Rohstoffe e.V. (FNR) und gefördert durch das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL).