



DIGITALISIERUNG IM CLUSTER FORST&HOLZ: EIN BRANCHENVERGLEICH

INHALT

1. Zielsetzung.....	3
1.1. Methodischer Ansatz.....	3
2. Ergebnisse	4
2.1. Assoziation mit dem Begriff der Digitalisierung.....	4
2.1.1 <i>Offenheit für Digitalisierung: Der Weg ist frei!</i>	5
2.2. Hemmnis: Fehlender Standard, IT-Sicherheit, unzureichende digitale Infrastruktur	5
2.2.1. <i>Die Technologien sind verfügbar</i>	6
2.3. Hemmnis: Umsetzungs- und Investitionsbereitschaft, kein Finanzierungsproblem	7
2.4. Hemmnisse: Negative Effekte auf Mitarbeiter und Motivation.....	9
2.5. Chancen: Positive Effekte der Digitalisierung auf Mitarbeiter und Arbeitsmotivation	10
2.6. Welche allgemeinen Chancen bestehen durch die Digitalisierung?.....	11
2.6.1. <i>Anforderungen an eine digitale Wertschöpfungskette</i>	11
2.7. Was braucht es, um Hemmnisse zu überwinden und Chancen zu nutzen?	12
2.7.1. <i>Unterschiede nach Geschäftsbereichen und Betriebsgröße</i>	13
2.8. Die digitale Zukunft des Clusters: Strategien	14
3. Fazit	15

1. ZIELSETZUNG

Im Rahmen des von der Fachagentur für Nachwachsende Rohstoffe (FNR) geförderten DRMDat-Projektes wurde im Jahr 2019 eine Online-Umfrage unter der Federführung des Deutschen Forstwirtschaftsrates (DFWR) und der Arbeitsgemeinschaft Rohholz (AGR) zur Verbreitung der Digitalisierung in der deutschen und österreichischen Forst- und Holzwirtschaft durchgeführt. Gleichzeitig sollten Erwartungen und Hemmnisse im Cluster Forst & Holz bei der Digitalisierung erfasst werden. So wurde ersichtlich, wo Aufklärungsbedarf besteht und Verbesserungspotentiale liegen. Eine Zusammenfassung der Umfrageergebnisse wurde auf dem AGR-Rohstoffgipfel 2019 vorgestellt. Die Broschüre (Abbildung 1) kann bei der AG Rohholz kostenlos bestellt oder auf der Website abgerufen werden.

1.1. Methodischer Ansatz

Im Vorfeld der Online-Datenerhebung wurden Themenkomplexe definiert, welche dann in die Form einer Online-Umfrage übertragen wurden. Besonders die Chancen, Hemmnisse und Effekte der digitalen Transformation standen im Fokus der Fragestellungen. Deutsche und österreichische Forstbetriebe, -unternehmen, forstliche Lohndienstleister und das Rundholz verarbeitende Gewerbe (folgend: „Geschäftsbereiche“), wie etwa Sägewerke, Zellstoff- und Papierhersteller, Holzhändler, aber auch Handwerksbetriebe, beteiligten sich an der Umfrage. Insgesamt nahmen 256 Personen teil, darunter 205 Führungskräfte deutscher und österreichischer Unternehmen der betrachteten Wertschöpfungskette (WSK). Die Befragung orientierte sich an der jährlich durchgeführten Trendstudie von Bitkom Research (<https://www.bitkom-research.de/de/Trendstudie-Digitalisierung-19>) zum Stand der Digitalisierung in deutschen Unternehmen. 2019 konnte die genannte Studie Ergebnisse von 953 Teilnehmern verschiedenster Branchen, von der Automobilindustrie bis hin zu Banken und Versicherungen, auswerten. Auf diese Ergebnisse wird hier in Teilen eingegangen, um aufzuzeigen, wie sich die Forst- und Holzwirtschaft im Vergleich zur gesamtwirtschaftlichen Lage verhält.

Die Antwortmöglichkeiten setzten sich aus Auswahlen und freien Formulierungsmöglichkeiten zusammen. Letztere dienen als (kritische) Meinungszeiger, auf die hier argumentativ eingegangen wird. Sie werden in Form eingerückter Zitate an verschiedenen Stellen der Auswertung [„“] wiedergegeben. Die gesamte Umfrage umfasste 32 Fragen mit verschiedenen Unterkategorien, in denen teilweise Mehrfachnennungen möglich waren. Antworten mit Verweisen auf „weiß ich nicht“ oder „keine Angaben“ werden in den Zahlen der Umfragerückläufer berücksichtigt, gewertet wurden jedoch nur spezifische Aussagen wie „zutreffend“ oder „nicht zutreffend“. Prozentuale Verteilungen beziehen sich im Folgenden nur auf bewertbare Aussagen.



Abbildung 1: Digitalisierungsumfrage 2019, AGR und DFWR

2.1. Assoziation mit dem Begriff der Digitalisierung

Was assoziieren die Teilnehmenden der Onlinebefragung mit dem Begriff der Digitalisierung? (Abbildung 2) Wie die Umfrage zeigt, ist die „Informationsverfügbarkeit“ eine Notwendigkeit im zunehmenden (globalen) Wettbewerb. Straff getaktete Logistikketten verlangen theoretisch zu jeder Zeit die Möglichkeit, Informationen über den Verbleib einer bestimmte Ware einholen zu können, um nachgeordnete Prozessschritte effizient steuern oder anpassen zu können.

Was assoziieren Sie mit dem Begriff Digitalisierung?

■ eher zutreffend ■ eher nicht zutreffend



Abbildung 2

Dies zeigt sich auch in der schiereren Zahl der am Markt verfügbaren Softwarelösungen – von bekannten Tabellenberechnungsprogrammen bis hin zu Systemen für Großunternehmen, die auch komplexe Verknüpfungen von Datenbanken, Querauswertungen und Datenanalysen zulassen. Tatsächlich sind die Prozessoptimierung (89% Zustimmung) und die Automatisierung (80% Zustimmung) inhaltlich nahe beieinander: Die Automatisierung ist im Rahmen der Prozessoptimierung ein wichtiges Instrument. Beide sind zudem mit finanziellen Aspekten, wie bspw. Einsparpotentialen, verknüpft.

Regelmäßige Geschäftsbeziehungen in das mitteleuropäische Ausland pflegen 51 % der Befragten (Abbildung 3). Aufgrund der steigenden wirtschaftlichen Vernetzungen der deutschen und österreichischen Forst- und Holzwirtschaft auf internationaler Ebene ist der Bedarf bereits aufgrund des steigenden Drucks im (internationalen) Wettbewerb gegeben. Um die Effekte der Prozessoptimierung nutzen zu können, ist eine großflächige Abdeckung mit aktiven Anwendern neuer Technologien nötig.

Bestehen Geschäftsbeziehungen
in das mitteleuropäische Ausland?

■ Ja
■ Nein

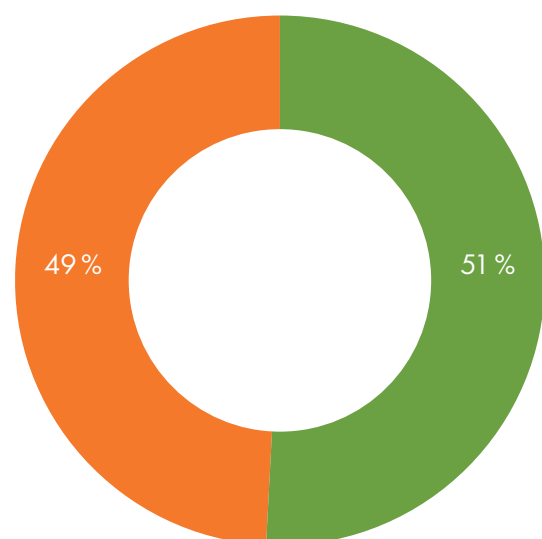


Abbildung 3

2.1.1. Offenheit für Digitalisierung: Der Weg ist frei!

Eine entscheidende Rolle spielt auch die Offenheit gegenüber der Digitalisierungstransformation von Geschäftsprozessen. Demnach geben 94% der Befragten an, dem Thema Digitalisierung gegenüber aufgeschlossen zu sein (Abbildung 4). Dieser Wert steht jedoch im Widerspruch zur Wahrnehmung vieler Umfrageteilnehmer, die die tatsächliche Bereitschaft zur Umsetzung digitaler Projekte im Cluster Forst und Holz bemängeln (Vgl. Kapitel 2.3, ff). Auch in der Bitkom Studie wurde die Frage der Aufgeschlossenheit gestellt, der Unterschied ist bemerkenswert. Hier beschrieben sich lediglich 78% als aufgeschlossen, wobei der Trend seit 2016 (damals noch 70%) bis 2019 gleichmäßig anstieg (Abbildung 5).

Offenheit gegenüber Digitalisierung
(AGR)

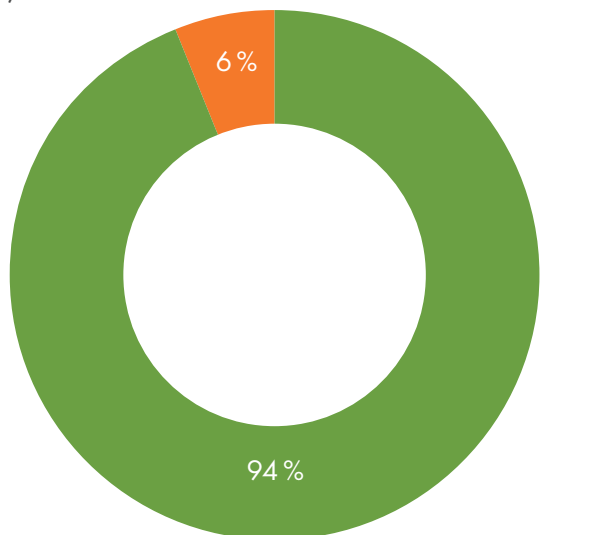


Abbildung 4

Offenheit gegenüber Digitalisierung
(Bitkom)

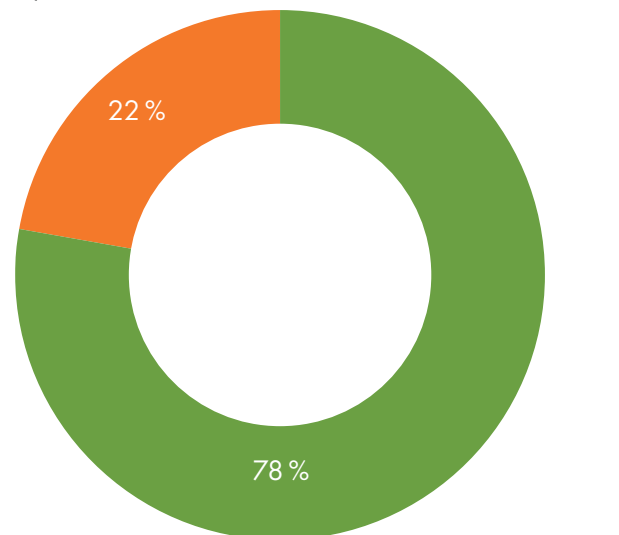


Abbildung 5

2.2. Hemmnis: Fehlender Standard, IT-Sicherheit, unzureichende digitale Infrastruktur

Wieso kommt es im Bereich der Digitalisierung zur Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit? Der Teilnahme an der digitalisierten, standardisierten Wertschöpfungskette stehen konkrete Hemmnisse entgegen. Diese reichen von der persönlichen Einstellung, Sicherheitsbedenken, sozioökonomischen, technischen oder monetären Vorbehalten bis hin zu tatsächlichen Ängsten vor Veränderung. Durch die Covid-19-Pandemie wurde das schon seit langem bestehende Problem der unzureichenden, digitalen Infrastrukturen in den Fokus gerückt und in den Medien stark kritisiert. Die Themenkomplexe digitale Infrastruktur und Datenschutz werden hierzulande gesamtgesellschaftlich kontrovers diskutiert, was sich in der Relevanz der gegebenen Antworten in Abbildung 7 und besonders Abbildung 8 deutlich niederschlägt.

„Es gibt bei den Kunden weder ELDAT noch NavLog noch sonstige standardisierte Prozesse und Datenbearbeitung, jeder hat auf seiner Seite individuelle Lösungen und möchte, dass wir darauf eingehen.“

Offenbar fehlt es in der Forst- und Holzbranche an standardisierten Geschäftsprozessen. So bestätigten 78 % der Befragten das Fehlen standardisierter Schnittstellen (Abbildung 6).

Hemmnisse hinsichtlich Digitalisierung



Abbildung 6

Datenstandards können hier Abhilfe schaffen, indem sie einen technischen Rahmen bzw. „Regeln“ zur Datenübertragung bereitstellen. Geschäftsbereichsübergreifende Bedenken hinsichtlich des Datenschutzes und der IT-Sicherheit äußerten 78 % der Befragten (Abbildung 7). Zum Vergleich: Die Bitkom Trendstudie (Abbildung 8) ermittelte deutschlandweit und branchenübergreifend bei 51 % der Befragten Datenschutzbedenken, was mit der bereits erwähnten Kontroverse hinsichtlich des Themas in Verbindung gebracht werden kann.

Hemmnis Datenschutz und IT-Sicherheit (AGR)



Abbildung 7

Hemmnis Datenschutz und IT-Sicherheit (Bitkom)



Abbildung 8

Die Vorbehalte fallen aufgrund der täglichen Anwendung und Gewöhnung an die Digitalisierung vermutlich nicht (mehr) so stark ins Gewicht. Verschiedene technische Lösungen ermöglichen neben zahlreichen Sicherheitsmaßnahmen seit Jahren auch den direkten Datentransfer von Gerät zu Gerät, also ohne zwischengeschaltete Onlineplattformen oder „Clouds“. Gleichzeitig regeln neuere Bestimmungen wie die DSGVO das Thema Datenschutz verbindlich und schaffen so Rechtssicherheit.

2.2.1. Die Technologien sind verfügbar

Die Anwendung der Technologien kommt im Cluster Forst und Holz eher schleppend voran (Vgl. Kap. 2.8., Abbildung 23). Das bestätigen auch die Teilnehmer bei der Frage um die digitale Infrastruktur nach Geschäftsbereichen (Abbildung 9). Insbesondere im ländlichen Räumen ist die Breitbandinternetanbindungssituation vielerorts unbefriedigend. Auch die unzureichende Netzabdeckung im Wald ist immer noch ein Problem. Zudem ist die Forstwirtschaft in Teilen von veralteten Strukturen geprägt und es wird selten in Technologien investiert (Vgl. Kap. 2.3, Abbildung 10 und 11).

Mangelhafte digitale Infrastruktur nach Geschäftsbereichen



Abbildung 9

[„Bevor in Deutschland kein flächendeckendes Netz (mind. 4G auch im Wald) besteht, brauchen wir uns über solche ‚moderne Medien‘ nicht oder nur bedingt unterhalten!“]

Die Kritik an der digitalen Infrastruktur wird besonders bei forstlichen Unternehmen deutlich: 83 % der Befragten sehen in diesem Bereich ein Digitalisierungshemmnis, deutlich mehr als bei Dienstleistern oder der Holzverarbeitenden Industrie. Technisch gesehen ist durch die immer stärkere Vernetzung der Prozesse zwischen Forst- und Holzwirtschaft ein Defizit in einem Bereich gleichzeitig ein Hemmnis für die anknüpfenden Unternehmen.

2.3. Hemmnis: Umsetzungs- und Investitionsbereitschaft, kein Finanzierungsproblem

Investitionen in die Digitalisierung stellen bei zwei Dritteln der Befragten aus finanzieller Sicht kein Problem dar (Abbildung 10). Trotzdem verbleibt immer noch ein Drittel der Umfrageteilnehmer (30%), bei denen fehlende finanzielle Mittel als Grund gegen Digitalisierungsinitiativen angegeben werden. Gerade bei kleineren Waldbesitzern stehen Investitionen in die Digitalisierung einem vergleichsweise kleinen Umsatz aus dem forstwirtschaftlichen Betrieb gegenüber.

Hemmnisse hinsichtlich Digitalisierung

■ eher zutreffend ■ eher nicht zutreffend



Abbildung 10

Eine fehlende Umsetzungsbereitschaft bestätigen 65 % der Befragten. Diese sehen bspw. keinen Vorteil in der Digitalisierung, befürchten eine Überforderung der Mitarbeiter (siehe Kapitel 2.4) oder es fehlt ihnen an der nötigen digitalen Infrastruktur.

[„Internet im Wald mangels Abdeckung nicht nutzbar. Daher bisher keine Investition in teure Technik, die nur im Büro nutzbar ist.“]

In der folgenden Gegenüberstellung (Abbildung 11) werden die Aussagen der Teilnehmenden hinsichtlich der drei genannten Hemmnisse auf die jeweiligen Aspekte der Betriebsgröße und der Geschäftsbereiche heruntergebrochen.

**Hemmnisse hinsichtlich Digitalisierung,
bezogen auf Geschäftsbereiche und Betriebsgrößen**

■ eher zutreffend ■ eher nicht zutreffend



Abbildung 11

Unter dem Fokus der Betriebsgröße, bewegt sich der Umsetzungswille (Abbildung 11, links) der Befragten im Schnitt um die 35%. Die grundsätzliche Bereitschaft zur Realisierung von Digitalisierungsprojekten ist also eher gering, offenbar aber nicht von der Größe der Unternehmen abhängig. Die Geschäftsbereiche dagegen weisen vom Beginn der Wertschöpfungskette (Forstwirtschaft 22%), bis zu deren Ende (Holzwirtschaft 36%), eine Differenz von 14% auf. Ein gleichförmiger Anstieg hinsichtlich der Bereitschaft zur Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen entlang der Wertschöpfungskette ist hier erkennbar.

Die Investitionsbereitschaft der kleineren Betriebe und Unternehmen (Abbildung 11, mittig) setzt sich mit 51% von den mittleren und großen Betrieben ab. Die Forstwirtschaft hat offenbar den Bedarf einer Prozessdigitalisierung erkannt und kommt den Wünschen der Endkunden und Geschäftspartnern nach. Die Forstbetriebe weisen eine höhere Investitionsbereitschaft als der Dienstleistungssektor (57%) oder die Holzwirtschaft (53%) auf. Wie zu erwarten, spielen finanzielle Mittel bei größeren Unternehmen eher eine geringe Rolle (> 300 MA, 79%). Bei mittelständischen und kleinen Betrieben werden sie hingegen zu einem limitierenden Faktor. Die einzelnen Geschäftsbereiche unterscheiden sich jedoch kaum (ca. 70%). Demnach ist die Liquidität über alle Geschäftsbereiche hinweg nachvollziehbarer Weise betriebsgrößenabhängig.

Im Vergleich zur Bitkom-Studie sehen hier lediglich 1% der Umfrageteilnehmer die Finanzierung als Ausschlusskriterium an. Das vorrangige Problem ist also weder in der Forst- und Holzwirtschaft (mit Einschränkungen), noch in den restlichen Wirtschaftszweigen eine Geldfrage, vielmehr fehlt es zu Teilen an der persönlichen Überzeugung der Entscheider.

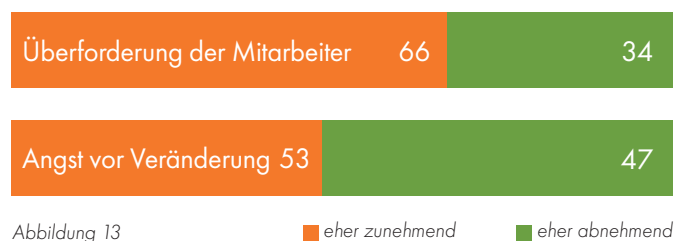
KEINE Finanzierung möglich (BITKOM)



2.4. Hemmnisse: Negative Effekte auf Mitarbeiter und Motivation

Die fehlende Bereitschaft zur Digitalisierung der Prozesskette Wald und Holz ergibt sich offensichtlich auch aus der Angst vor Veränderung: Immerhin 53% der auswertbaren Antworten attestierten diesem Umstand Relevanz. Eigentlich machbare Umsetzungsprozesse werden demnach bereits hier blockiert. Besonders die befürchtete Überforderung durch neue Technologien und Prozesse kann hier mit einer knappen 2/3-Verteilung (65%) beispielhaft als Grund genannt werden.

Negative Effekte auf MA und Motivation



„Digitalisierung wird von MA sowohl als ‚Change‘ als auch als große Herausforderung bis hin zur Überforderung wahrgenommen. Die Veränderung von Arbeitsprozessen im Zuge der Digitalisierung wird sehr kritisch betrachtet.“

2.5. Chancen: Positive Effekte der Digitalisierung auf Mitarbeiter und Arbeitsmotivation

Den aufgeführten Vorbehalten können aber auch positive Digitalisierungseffekte gegenübergestellt werden, die etwa eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit bewirken können. Die Motivation der Mitarbeiter durch die Verwendung neuer Technologien und die damit einhergehende Ausstattung der Belegschaft mit mobilen Endgeräten stehen bei den vergebenen Antworten hervor. Die Digitalkompetenz sowie die Ausstattung der Mitarbeiter mit mobilen Endgeräten werden laut Einschätzung der Teilnehmenden in der Folge der Prozessdigitalisierung weiterhin zunehmen (ca. 90%, Abbildung 14). Dem gegenüber stehen vergleichbare 84% im Ergebnis der Bitkom-Studie (Abbildung 15).

Positive Effekte auf MA, Motivation, Akzeptanz

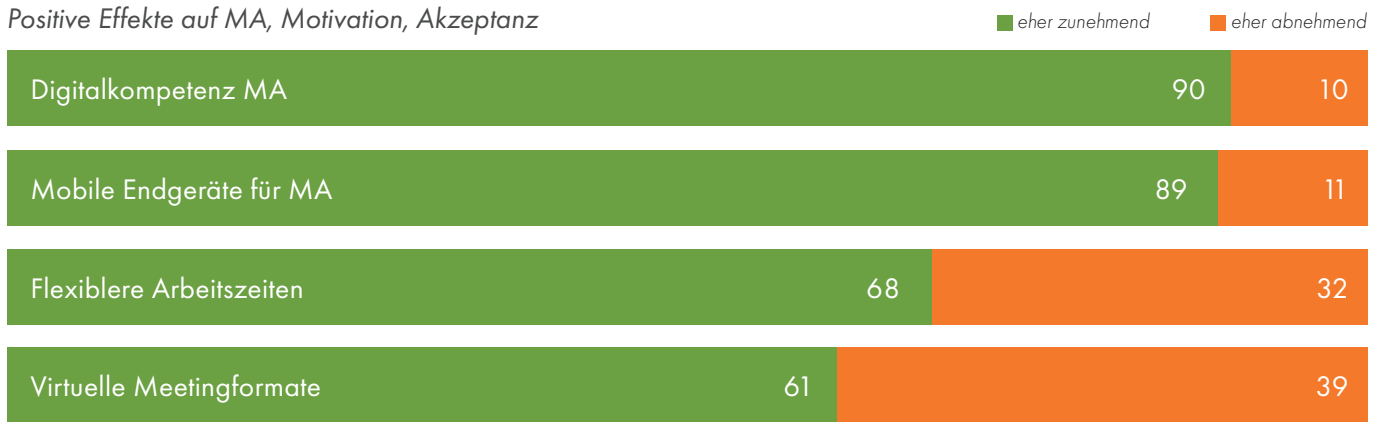


Abbildung 14

Offenbar überwiegt der Glaube an die Fähigkeiten der Mitarbeiter über die Angst vor deren Überforderung. Dies ist ein erfreuliches Signal und liefert positive Argumente für eine Prozessdigitalisierung. Die flexible Arbeitszeitgestaltung steigt durch die Verwendung von Softwarelösungen und technischer Möglichkeiten. Ein wichtiges Mittel ist dabei auch der Einsatz von virtuellen Meetingformaten. So können bspw. Reisekosten minimiert werden. Die Effekte der Corona-Pandemie, die zu einem beispiellosen Boom von online Meeting- und Veranstaltungsformaten, auch im Cluster Forst und Holz geführt haben, ist in den vorliegenden Daten dabei noch gar nicht erfasst. Wichtig ist: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dürfen im Umgang mit neuer Technik nicht sich selbst überlassen werden, andernfalls erwächst aus einer anfänglichen Überforderung schnell ein Technikverdruss.

Digitalkompetenz MA



Abbildung 15

„Mitarbeiter müssen abgeholt und schrittweise in eine neue Arbeitsrealität geführt werden, Aufgabengebiete verändern sich zunehmend rascher. Das Thema Digitalkompetenz ist eine zunehmend wachsende Herausforderung.“

2.6. Welche allgemeinen Chancen bestehen durch die Digitalisierung?

Dieser Themenbereich soll die positiven Effekte einer digitalisierten Forst- und Holz-Wertschöpfungskette aufzeigen. So existieren am Markt zahlreiche Softwarelösungen wie bspw. Applikationen für Smartphones oder Tablets, die anhand unterschiedlicher Lösungsansätze Wettbewerbsvorteile mit sich bringen können. Vorteile durch verschiedene Einsparpotenziale wie die folgend aufgeführte Transportkostenoptimierung oder ein verbesserter Kundenservice (alle genannten siehe Abbildung 16) durch bspw. CRM-Systeme („Customer Relations Management“) begründen zu Teilen genannte Wettbewerbsvorteile. Die Globalisierung dringt mittlerweile in die meisten sozioökonomischen Bereiche vor. Das spiegelt sich auch in den Ergebnissen der Umfrageauswertung wider: 94% der Befragten sehen die Digitalisierung als Chance zur Vernetzung mit relevanten Branchenakteuren.

Chancen Digitalisierung

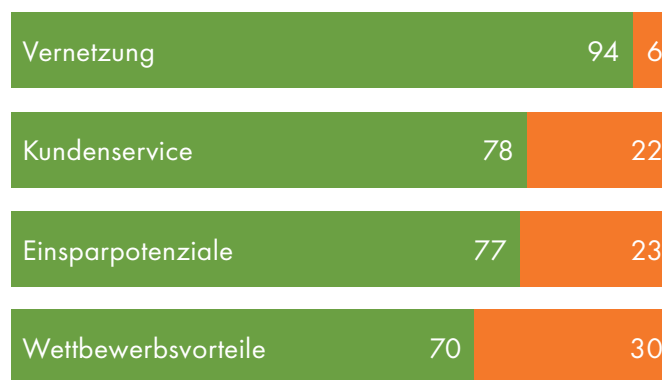


Abbildung 16

■ eher zutreffend ■ eher nicht zutreffend

2.6.1. Anforderungen an eine digitale Wertschöpfungskette

In diesem Komplex wurden forst- und holzbranchenspezifische Anforderungen an eine digitalisierte Wertschöpfungskette sondiert (Abbildung 17). Effekte und Vorgänge, wie etwa das papierlose Datenmanagement (77%), die Transportkostenoptimierung (70%), der sogenannte „just-in-time“-Warenfluss (69%) und eine verbesserte Maschinenauslastung (58%) können von einer Digitalisierung direkt positiv beeinflusst werden. Eine verbesserte Maschinenauslastung erhöht die Effizienz von Investitionen in Anlagentechnik und ein effizienterer Warenfluss sorgt für eine Transportkostenoptimierung. Das Bereitstellen von exakten Koordinaten von Polterplätzen oder Anfahrthinweisen, aber auch Gefahrenmeldungen an einen Transport- oder Forstdienstleister, ermöglichen ein schnelleres Auffinden des Standortes und steigern die Arbeitseffizienz. Durch eine Verringerung von Leerfahrten können zudem mehr Aufträge abgearbeitet und Kraftstoff eingespart werden. Die Frachtkapazitäten für Holz und Holzprodukte werden so effizienter eingesetzt.

Die Digitalisierung der WSK Forst und Holz beginnt mit der Holzdatenaufnahme im Wald und endet mit der digitalen und standardisierten Verrechnung erhaltener Güter sowie (im Idealfall) des Verkaufs von Holzprodukten an den Endkunden. Zu Beginn der Prozesskette einpflegte Daten(-sätze) bauen aufeinander auf. Informationen, wie die Rückverfolgbarkeit der Zertifizierung ist für 59% der Befragten von großer Bedeutung. (Abbildung 17) Auftragspezifische Referenznummern, die bis zum Schluss der Kette übernommen werden können, werden ebenso als Optimierung empfunden.

Branchenspezifische Chancen

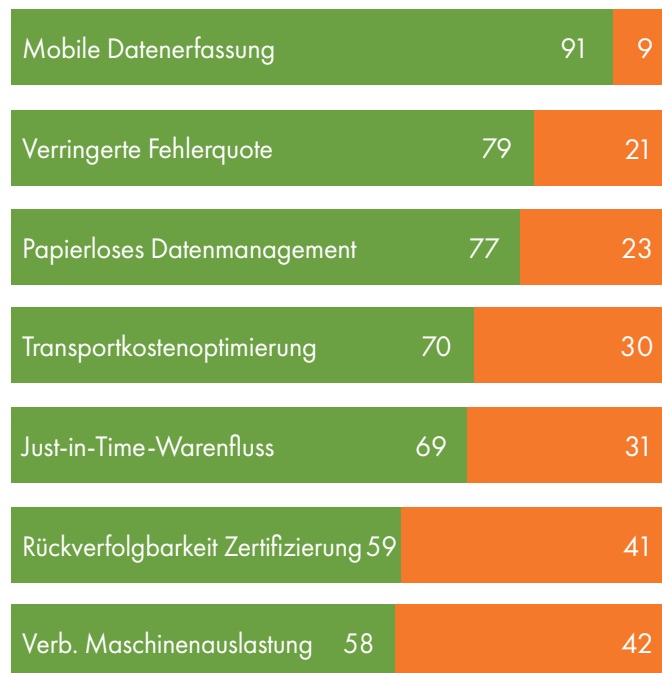


Abbildung 17

■ eher zunehmend ■ eher abnehmend

Die Wichtigkeit der mobilen Datenaufnahme spiegelt sich auch in der Digitalisierungsumfrage wider: 91 % der Umfrageteilnehmer sehen diesen Aspekt als wichtigste Grundlage für das Funktionieren einer optimierten WSK. Die Technik ist bereits seit mehreren Jahren vorhanden und entwickelt sich immer weiter. Die flächendeckende Verwendung hingegen wird, aufgrund genannter Hemmnisse, oft nur zögerlich umgesetzt (Vgl. Kap. 2.8). Der Trend zur Verbesserung der Situation ist jedoch erkennbar.

[„Die Digitalisierung ist sehr weit fortgeschritten, leider sind zum großen Teil aber die Försterinnen und Förster nicht ausreichend geschult in der Technik... Es ist eine Menge an digitalen Daten vorhanden, leider werden die nur nicht genutzt.“]

Mobile Datenerfassung nach Geschäftsbereichen

■ eher zutreffend ■ eher nicht zutreffend



Abbildung 18

2.7. Was braucht es, um Hemmnisse zu überwinden und Chancen zu nutzen?

Die genannten Chancen geben Anreize, sich der Digitalisierung und Standardisierung von Geschäftsprozessen innerhalb der Wertschöpfungskette Forst und Holz zu unterziehen. Veränderungen aus sich selbst heraus sind ohne interne oder externe Impulse jedoch unwahrscheinlich. Insbesondere persönliche Einstellungen scheinen ein großes Hindernis für den Digitalisierungsfortschritt zu sein. Abbildung 19 zeigt, dass das Cluster weiterhin auf etablierte Strukturen setzt, denn immerhin wird dies durch jede zweite auswertbare Antwort bestätigt.

Etablierte Strukturen sind effizienter

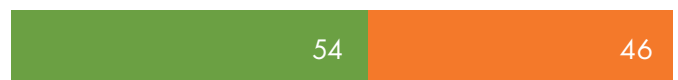


Abbildung 19

■ eher zutreffend ■ eher nicht zutreffend

Erfahrungswerte lassen hierbei die Tradition und die Altersklassenverteilung von Mitarbeitern und Führungskräften in den Vordergrund rücken. In der Forst- und Holzbranche steht ein Generationswechsel an, wobei die sogenannten „digital natives“, also junge Mitarbeiter, die in einem zunehmend digitalen Umfeld sozialisiert wurden, ein grundsätzlich anderes Verhältnis zu digitalen Prozessen haben. Entsprechend ist ein wachsender betriebsinterner Druck seitens der zukünftigen Mitarbeiter hin zu einer Digitalisierung des Betriebes/Unternehmens zu erwarten.

[„Spannungsfeld zwischen ‚jungen Mitarbeitern‘ und ‚alten Mitarbeitern‘ spürbar... Nachwuchs überfordert die Führungskräfte mit Forderung nach mehr Digitalisierung.“]

Treiber im Cluster Forst & Holz

in %

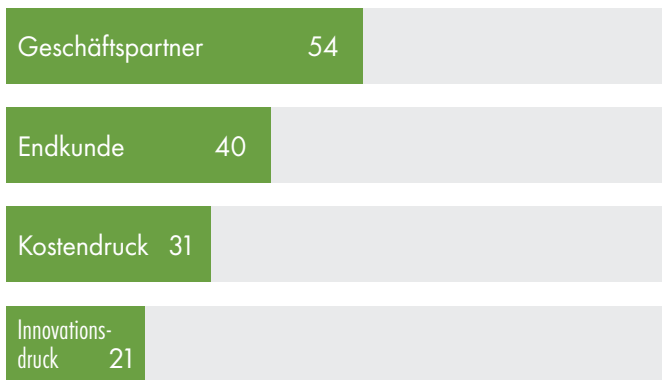


Abbildung 20

Der Umgang und die Verwendung sozialer Medien und verschiedener virtueller Plattformen ist mittlerweile Teil des Lebensstils einer ganzen Generation. Diese Grundhaltung überträgt sich aktuell und zukünftig auch in die Branche. Damit wachsen auch das Verständnis der Notwendigkeit und die Akzeptanz sowie die Relevanz der im folgenden erläuterten Treiber der Digitalisierung (Abbildung 20). So bestätigen 54% der Umfrageteilnehmer, das vor- und nachgelagerte Betriebe in der Wertschöpfungskette die Digitalisierung von Geschäftsprozessen fordern. Weiterhin verlangen laut 40% der Antworten die eigenen Kunden zunehmend digitale Produkte und Dienstleistungen. Der detaillierte Blick auf die Antwortmöglichkeiten zeigt: Geschäftspartner sowie Endkunden sind, gegenüber dem Kosten- und Innovationsdruck, die maßgeblichen Treiber hin zu einer Digitalisierung der Geschäftsprozesse.

[„Wir sind mit unserem Betrieb noch in der digitalen Steinzeit. Lediglich eine Datenbanksoftware zur Verwaltung der Aufträge und Rechnungen wird genutzt. Der Betrieb läuft ‚nebenbei‘, deshalb sind umfassendere Initiativen zur Modernisierung lange nicht erfolgt.“]

2.7.1. Unterschiede nach Geschäftsbereichen und Betriebsgröße

Unterschiede bei den Treibern liegen innerhalb der jeweiligen Subkategorien (Abbildung 21). So ist der Innovationsdruck unter dem Aspekt des allgemeinen Wettbewerbs sowohl geschäftsbereichs- als auch betriebsgrößenabhängig. Die Holzwirtschaft ist mit Abstand dem größten Innovationsdruck ausgesetzt (41 %).

Dagegen nimmt der Kostendruck bei Forst- und Holzwirtschaft sowie bei den forstwirtschaftlichen Dienstleistern eine ähnliche Position ein. Am bedeutendsten ist der Kostendruck bei den Großunternehmen über 300 Mitarbeitern. Hinsichtlich der Vielzahl der beschäftigten Mitarbeiter, Handelspartner sowie des vergleichbar hohen Handelsvolumens, ist dies nicht überraschend. Mit 63 % setzen sich die Großunternehmen bei dem Treiber „Kostendruck“ deutlich von ihren in der WSK vorgelagerten Betrieben ab (Abbildung 22).

Treiber nach Geschäftsbereichen

■ Forstwirtschaft (105/205)
■ Dienstleister (44/205)
■ Holzwirtschaft (56/205)

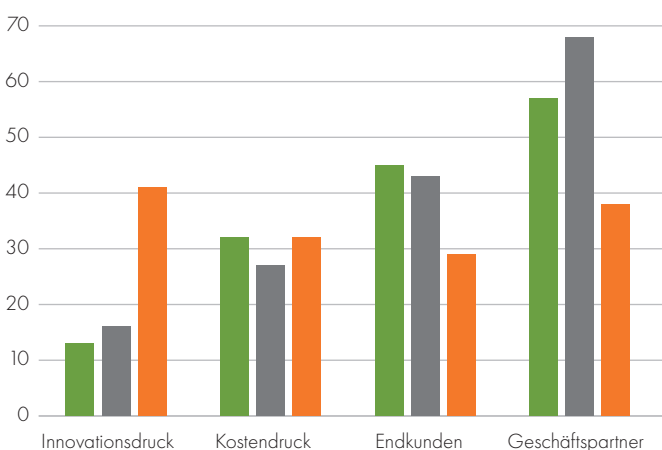


Abbildung 21

Treiber nach Betriebsgrößen

■ < 5 bis 10 MA
■ 11 – 300 MA
■ > 300 MA

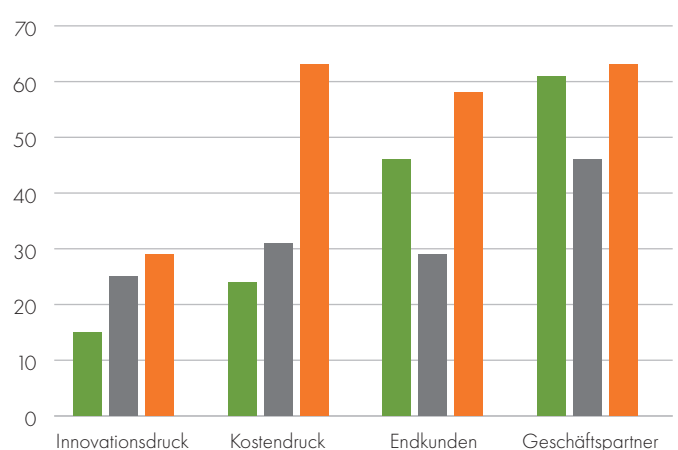


Abbildung 22

Die Endkunden sind im Vergleich für die Holzwirtschaft mit nur 29% der geringste Treiber. Forstwirtschaft (43%) und forstliche Lohndienstleister (ca. 45%) stufen diese deutlich höher ein. In Bezug auf die Betriebsgröße ergibt sich ein interessantes Bild: Während die kleinen Betriebe und Großunternehmen mit 46% bzw. 58% ihre Endkunden als maßgebliche Treiber einstufen, beträgt der wahrgenommene Druck, bei den mittelständischen Betrieben gerade einmal 29%. Ein annähernd vergleichbares Muster findet sich bei den Geschäftspartnern. Auch hier liegt die Holzwirtschaft mit 38% hinter den übrigen Geschäftsbereichen, wobei besonders die kleinen und großen Betriebe nun gleich gewichtet sind (ca. 62%). Die mittelgroßen Unternehmen bleiben bei der Bedeutung der Geschäftspartner, nach einer deutlichen Stimmenzunahme auf 46%, trotzdem maßgeblich hinter den Klein- und Großbetrieben zurück.

2.8. Die digitale Zukunft des Clusters: Strategien

Wie wird sich die Digitalisierungssituation in näherer Zukunft entwickeln? Die Chancen stehen gut. Wenn auch 61% der Befragten keine übergreifende Strategie verfolgen (Abbildung 23), so werden immerhin einzelne Projekte umgesetzt. Knapp ein Drittel der Umfrageteilnehmer gab an, Digitalisierung sei ein fester Bestandteil der Geschäftsstrategie (31%). Diese Betriebe und Unternehmen sind wichtig in der Verbreitung digitaler Lösungen für moderne Geschäftsprozesse, da sie die Vorteile einer optimierten Wertschöpfungskette an ihre Kunden und Kooperationspartner weitergeben oder die Umsetzung entsprechender Vorhaben anregen oder verlangen können.

In Summe zeichnet dieses Ergebnis ein positives Bild für die zukünftige Entwicklungen der digitalisierten Wertschöpfungskette im Cluster Forst und Holz. 2018 wurden nur rund 2,9% der Jahresumsätze des Clusters in Projekte der Digitalisierung investiert. Zum Vergleich: Die Bitkom-Studie ermittelte hier branchenübergreifend für die Unternehmen in Deutschland durchschnittlich 5,5%.

Wie gehen Sie aktuell in Bezug auf das Thema Digitalisierung in Ihrem Unternehmen vor?

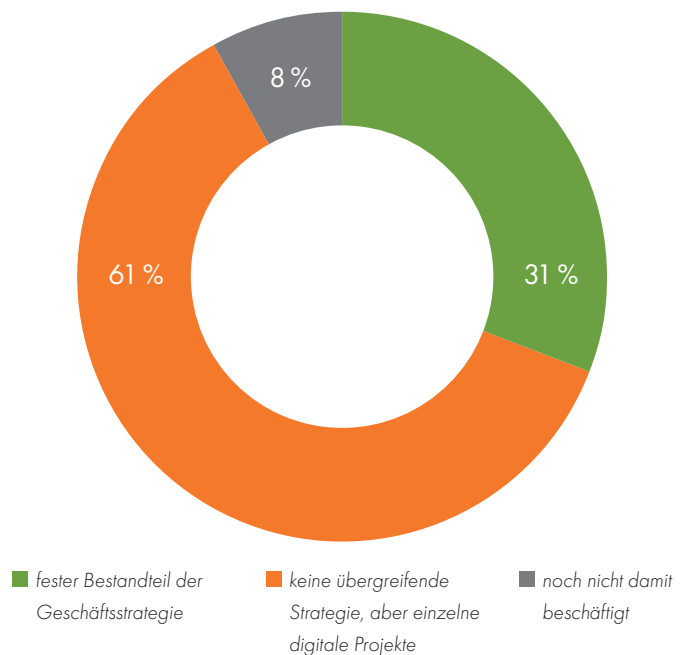


Abbildung 23

3. FAZIT

Die Digitalisierung wird weiter voranschreiten und hat mittlerweile bereits eine Relevanz erreicht, welche sich auch deutlich auf die Wirtschaft auswirkt. Das Cluster Forst und Holz, als sehr traditionsreicher Wirtschaftszweig, hat die Zeichen der Zeit erkannt und befindet sich an der Schwelle zum Umbruch. Das geschieht durch verschiedene Impulse von Geschäftspartnern, Endkunden und den Mitarbeitern der Unternehmen. Doch dieser Umbruch geschieht zurzeit noch schleppend, was mit verschiedenen Hemmnissen zusammenhängt. Dabei werden, neben persönlichen und finanziellen Aspekten, besonders die technischen Grundlagen wie etwa die digitale Infrastruktur und das Fehlen notwendiger Standards in Deutschland und Österreich kritisiert. Digitale Prozesse setzen ein höheres Maß an Einheitlichkeit voraus, was wiederum den Druck erhöht auch die zugrunde liegenden analogen Prozesse zu verändern, oder sie zumindest in Bezug auf die Optimierungspotenziale der Digitalisierung zu hinterfragen. Dem entgegen stehen heterogene Branchenteile mit teilweise sehr unterschiedlichen Geschäftskonzepten. Im nationalen wie internationalen Wettbewerb eigene Nischen zu besetzen und gleichzeitig branchenübergreifend digitale Prozesse zu vereinheitlichen wird der Spagat im Cluster Forst und Holz der kommenden Jahrzehnte sein.

Die noch zögerliche Bereitschaft des Clusters hinsichtlich der Umsetzung digitaler Projekte wird zukünftig weiter positive Impulse erhalten. Die grundsätzliche Offenheit dafür ist durch alle Geschäftsbereiche und Betriebsgrößen gegeben. Auf dieser Grundlage müssen Unternehmen branchenübergreifende Strategien und Konzepte zur Digitalisierung erstellen. Dabei könnten sie durch die öffentliche Hand, in Form von Förderprogrammen, unterstützt werden. Dies erhöht die Chancen, alle Teilnehmer der Wertschöpfungskette an der digitalen Zukunft zu beteiligen.

Zudem ist das sogenannte „Changemanagement“ neben der technischen Grundlage ein wichtiges unternehmensinternes Standbein. Mitarbeiter müssen mit der nötigen Geduld an neue Technologien herangeführt werden, um Technikverdruss zu vermeiden. Die Unternehmen erkennen branchenübergreifend die Vorteile digitalisierter Geschäftsprozesse und bereits digitalisierte Betriebe heben die Vorteile entsprechend hervor. Es zeigt sich: Der Bedarf an der Digitalisierung der Geschäftsprozesse ist gegeben. Die Bereitstellung und Verarbeitung von Daten wird durch Geschäftspartner und Kunden in unterschiedlichen Positionen der Prozesskette mittlerweile bereits gefordert, was den positiven Druck weiter erhöhen wird.

IMPRESSUM

Arbeitsgemeinschaft Rohholz e.V. (AGR)

Haus des Holzes

Chausseestr. 99, 10115 Berlin

Tel.: 030/206139970

E-Mail: info@ag-rohholz.de

Präsident: Leonhard Nossol

Geschäftsführer: Lukas Freise

Redaktion: Roman Kollaske, Lukas Freise, Dr. Tim Pettenkofer, Nora Zywottek

Herausgeber: Eigenverlag

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Ernährung
und Landwirtschaft

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Fachagentur Nachwachsende Rohstoffe e.V.