

**BRANCHENSTRATEGIE ZUR UNTERSTÜTZUNG  
DES BRANCHENKOMPETENZFELDES  
HOLZVERARBEITENDE WIRTSCHAFT  
IM LAND BRANDENBURG**

Kurzfassung

21. Januar 2008

DIESES PROJEKT WIRD VOM  
EUROPÄISCHEN FONDS FÜR REGIONALE ENTWICKLUNG  
KOFINANZIERT



**PM & Partner Marketing Consulting GmbH**  
Lyoner Strasse 30 • 60528 Frankfurt/Main • Germany  
Phone +49-69-668077-0 • Fax +49-69-668077-99  
Email: [reception@pm-p.de](mailto:reception@pm-p.de) • Internet: [www.pm-p.de](http://www.pm-p.de)

INHALT

1 EINLEITUNG..... 3

2 METHODIK ..... 4

3 GEGENWÄRTIGE SITUATION DES BKF IM LAND BRANDENBURG ... 5

4 EINSCHÄTZUNG DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT ..... 8

5 BEURTEILUNG DER STANDORTQUALITÄTEN ..... 9

6 LEITLINIEN FÜR DIE KOMPETENZFELDENTWICKLUNG UND STRATEGISCHE HANDLUNGSFELDER ..... 11

6.1 WACHSTUM UND BESCHÄFTIGUNG DURCH BESTANDSENTWICKLUNG VS. NEUANSIEDLUNGEN..... 11

6.2 ZUKUNFTSSICHERUNG DURCH FUE UND DIE UMSETZUNG VON INNOVATIONEN..... 12

6.3 ERSCHLIESSUNG NEUER ABSATZMÄRKTE / GLOBALISIERUNGSSTRATEGIE ..... 13

6.4 NACHHALTIGE FACHKRÄFTEENTWICKLUNG ..... 13

6.5 RESSOURCENBÜNDELUNG AN REGIONALEN SCHWERPUNKTEN DES BKF ..... 14

6.6 SPEZIALISIERUNG IM BKF, SCHAFFUNG VON WETTBEWERBSVORTEILEN ..... 15

6.7 NUTZUNG VON SYNERGIEEFFEKTEN ZU ANDEREN BKF ..... 17

6.8 EINSATZ VON QUERSCHNITTSTECHNOLOGIEN UND -THEMEN..... 17

6.9 VERNETZUNG UND VERBUNDPROJEKTE ..... 18

6.10 UNTERNEHMENS BETREUUNG ..... 18

7 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN ..... 18

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

## 1 EINLEITUNG

Das Ministerium für Wirtschaft des Landes Brandenburg hat PM & Partner Marketing Consulting GmbH damit beauftragt, im Rahmen eines Gutachtens die hier vorgelegte Branchenstrategie zur wirtschaftspolitischen Unterstützung des Branchenkompetenzfeldes der Holzverarbeitenden Wirtschaft zu erarbeiten.

Seit Mitte 2005 hat das Land Brandenburg eine Neuausrichtung bei der Wirtschaftsförderpolitik eingeleitet. Mit dem strategischen Ansatz: „Stärken stärken – Mehr Wirtschaftswachstum für mehr Beschäftigung“ verfolgt das Land nun noch intensiver die Ziele, Wettbewerbsfähigkeit und Innovation zu stärken, dauerhafte Arbeitsplätze zu schaffen und damit nachhaltiges Wachstum zu fördern. Mit einer effektiveren Förderung von Wachstum und Beschäftigung und der Unterstützung des Strukturwandels in Richtung einer wissensbasierten Wirtschaft befindet sich diese Politik im Einklang mit den Zielen der Lissabon-Strategie auf europäischer Ebene.

Ein wichtiges Element des Kurswechsels ist die stärkere sektorale Fokussierung der Wirtschaftsförderung. Durch Analysen der Wirtschaftsstruktur des Landes Brandenburg wurden 16 Branchenkompetenzfelder und eine Querschnittsbranche<sup>1</sup> ermittelt, die sich in den letzten Jahren dynamisch entwickelt haben und Wachstumspotenziale für die Zukunft aufweisen.

Wesentliche Elemente der Neuausrichtung der Wirtschaftsförderpolitik wurden bereits auf den Weg gebracht:

- Investitions-, Technologie- und Innovationsförderung weisen klare Prioritätensetzungen auf die Branchenkompetenzfelder auf.
- Der Aufbau von landesweiten Kooperationsnetzwerken in den Branchenkompetenzfeldern wird gefördert mit Mitteln aus dem GA-Clustermanagement und ist schon weit vorangeschritten.
- Das von der Landesregierung beschlossene „Landesinnovationskonzept Brandenburg 2006“ bewertet die Branchenkompetenzfelder (mit Ausnahme Tourismus<sup>2</sup>) hinsichtlich ihrer Innovationspotenziale.

Die einzelnen Branchenkompetenzfelder benötigen nun für ihre weitere Entwicklung gezielte wirtschaftspolitische Unterstützung. Deshalb wird mit Hilfe von Branchenstrategien ein auf die spezifischen Bedürfnisse zugeschnittener Instrumenten- und Maßnahmenmix für jedes Branchenkompetenzfeld erarbeitet. Dabei steht das gesamte wirtschaftsrelevante Unterstützungsinstrumentarium für die Branchenentwicklung im Blickfeld. Die strategischen Leitlinien und Aktionsfelder des Landesinnovationskonzeptes werden berücksichtigt.

<sup>1</sup> Die Branchenkompetenzfelder sind: Automotive; Biotechnologie/Life Sciences; Energiewirtschaft/-technologie; Ernährungswirtschaft; Geoinformationswirtschaft; Holzverarbeitende Wirtschaft; Kunststoffe/Chemie; Logistik; Luftfahrttechnik; Medien/IKT; Metallerzeugung, -be- und -verarbeitung, Mechatronik; Mineralöl/Biokraftstoffe; Optik; Papier; Schienenverkehrstechnik; Tourismus. Mikroelektronik wird als Querschnittsbranche betrachtet.

<sup>2</sup> Für die strategische Unterstützung des Branchenkompetenzfeldes Tourismus wurde die Landestourismuskonzeption in 2006 überarbeitet und vom Kabinett beschlossen.

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

Die Branchenstrategie für das Branchenkompetenzfeld Holzverarbeitende Wirtschaft umfasst eine Stärken-Schwächen-Analyse des Branchenkompetenzfeldes, nimmt eine Einschätzung der Entwicklungsperspektiven vor und leitet daraus strategische Entwicklungsziele ab. Anschließend werden Handlungsempfehlungen und Maßnahmen zur gezielten Unterstützung des Branchenkompetenzfeldes vorgeschlagen.

Wirtschaftspolitik kann immer nur begrenzt und zeitlich befristet Hilfe anbieten. Unverzichtbar für die Weiterentwicklung der Branchenkompetenzen sind das Engagement und Aktivitäten der Unternehmen. Daher benennt die Branchenstrategie auch Maßnahmen und Initiativen, die unabhängig von staatlicher Unterstützung zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit beitragen und in Eigenregie bzw. unter der Koordination von Netzwerken von den Unternehmen durchgeführt werden können. Die Branchenstrategie greift darüber hinaus Berliner Potenziale für die Entwicklung des Branchenkompetenzfeldes auf und berücksichtigt diese im Instrumentenmix.

## 2 METHODIK

Die Branchenstrategie wurde insbesondere auf folgenden methodischen Grundlagen erarbeitet:

- **Auswertung vorhandener Untersuchungen und ergänzender Desk Research:** In einem ersten Schritt wurden neben vorhandenen Untersuchungen über das BKF und dessen Wirtschaftszweige (z.B. Trendstudien, Unternehmensbefragungen, Cluster- und Innovationskonzepte anderer Regionen) die amtliche Statistik systematisch ausgewertet. Dabei haben wir neben dem Holzgewerbe (WZ 20) auch die Herstellung von Möbeln, Schmuck, Musikinstrumenten und Sportgeräten (WZ 36) einbezogen.<sup>3</sup>
- **Rund 40 leitfadengestützte Interviews mit Unternehmen und Branchenexperten innerhalb und außerhalb der Hauptstadtregion:** Nach unserem Verständnis muss sich die Entwicklung einer Branchenstrategie an den Anforderungen der Akteure des Kompetenzfeldes und hierbei insbesondere der Unternehmen orientieren. Vor diesem Hintergrund bildeten leitfadengestützte Interviews mit Kompetenzfeld-Akteuren (Unternehmen, Hochschulen- und FuE-Einrichtungen, Kammern und Ministerien) einen hervorgehobenen methodischen Schwerpunkt. Das Vorgehen wurde so angelegt, dass im Projektverlauf neben der Binnen- auch die Außensicht auf das BKF angemessen berücksichtigt wurde. So flossen in die Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit, der Standortqualitäten und Entwicklungsperspektiven auch Einschätzungen aus Interviews mit Branchen- und Clusterexperten außerhalb der Hauptstadtregion ein.
- **Good-Practice-Analyse:** Für die Entwicklung der Handlungsempfehlungen wurde zudem eine Good-Practice-Analyse durchgeführt. Durch die Darstellung von Praxisbeispielen sowohl aus der Hauptstadtregion als auch aus anderen Bundesländern sollten die Empfehlungen konkretisiert und Umsetzungswege aufgezeigt werden.

<sup>3</sup> Bei der Herstellung von Möbeln, Schmuck, Musikinstrumenten und Sportgeräten (WZ 36) ist zwar eine trennscharfe Abgrenzung nach dem verwendeten Rohstoff nicht möglich. Diesem Wirtschaftszweig kommt aber unter dem Gesichtspunkt der Verlängerung von Wertschöpfungsketten eine hohe Bedeutung für die Kompetenzfeldentwicklung zu.

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

- **Workshop mit regionalen Akteuren:** Der Entwurf der Branchenstrategie wurde in einer Sitzung des Landesbeirat Holz Berlin / Brandenburg e.V., zu der u.a. auch sämtliche Gesprächspartner aus den Interviews und weitere Branchenvertreter eingeladen wurden, vorgestellt und diskutiert.
- **Begleitung des Prozesses durch eine Koordinierungsgruppe:** In der Koordinierungsgruppe, in der neben den Ministerien für Wirtschaft sowie für Ländliche Entwicklung, Umwelt und Verbraucherschutz des Landes Brandenburg die ZAB ZukunftsAgentur Brandenburg GmbH, der Landesbeirat Holz Berlin / Brandenburg e.V. und der Beratungs- und Zertifizierungsspezialist holz-concept vertreten waren, wurden die Zwischenstände und das weitere Vorgehen vorgestellt und diskutiert.

### **3 GEGENWÄRTIGE SITUATION DES BKF IM LAND BRANDENBURG**

*Doppelt so starkes Umsatzwachstum wie im Verarbeitenden Gewerbe insgesamt*

Das BKF und insbesondere das Holzgewerbe zeichnete sich in der jüngeren Vergangenheit durch ein überaus dynamisches Wachstum im Land Brandenburg aus. Zwischen 2003 und 2006 konnte der Umsatz um annähernd 50% erhöht werden, womit das BKF doppelt so stark wie das Verarbeitende Gewerbe insgesamt gewachsen ist. Seit 2006 weist das BKF auch ein Beschäftigungswachstum auf. Im Jahr 2006 erwirtschafteten die 62 Betriebe<sup>4</sup> des BKF mit ihren 5.259 Beschäftigten einen Umsatz von gut 1,6 Mrd. €.

*Auch auf der Ebene der Hauptstadtregion zweistelliges Wachstum*

Auch auf der Ebene der Hauptstadtregion konnten im BKF in der jüngeren Vergangenheit zweistellige Wachstumsraten erzielt werden. Dabei war die Entwicklung in Berlin durch starke Schwankungen gekennzeichnet, die sich aber nur in geringem Maße auf das Gesamtergebnis der Hauptstadtregion auswirken, da auf Berlin nur ein Anteil von rund 10% des Branchenumsatzes entfällt.

*Anteil am Industrieumsatz mehr als doppelt so hoch wie im Bundesdurchschnitt*

Das BKF hat ein stark überdurchschnittliches Gewicht innerhalb der Industriestruktur des Landes Brandenburg. Rund 8% des Industrieumsatzes werden von den Betrieben des BKF realisiert. Damit fällt der Anteil des BKF mehr als doppelt so hoch wie auf der Bundesebene aus. Der Anteil des Holzgewerbes am Industrieumsatz im Land Brandenburg ist sogar sechsmal so hoch wie im Bundesdurchschnitt.

*Exportquote von über 30% im BKF*

Auch für den Auslandsumsatz des Landes Brandenburg hat das BKF mit seiner sehr starken Exportorientierung eine hohe Bedeutung. Im Jahr 2006 belief sich die Exportquote auf 33%.

*Holzwerkstoffindustrie erwirtschaftet 70% des Umsatzes des Holzgewerbes im Land Brandenburg*

Umsatzseitig bildet die Holzwerkstoffindustrie einen hervorgehobenen Schwerpunkt innerhalb des BKF. Mit der Krono-Gruppe, Sonae Indústria / Glunz AG und der Pfeleiderer AG sind drei der weltweit größten Unternehmen vertreten. In der Holzwerkstoffindustrie wurde im Jahr 2006 ein Umsatz von gut 900 Mio. € im Land Brandenburg erwirtschaftet. Dies entspricht rund 70% des Umsatzes im Holzgewerbe oder gut 55% des Umsatzes im gesamten BKF.

*Weiterverarbeitung und Veredelung hat ein geringes Gewicht*

Demgegenüber hat die Weiterverarbeitung und Veredelung ein geringeres Gewicht innerhalb des BKF. Insbesondere die Möbelindustrie, zu der u.a. die Unternehmen Jacob Möbelwerk GmbH & Co. KG, Meyenburger Möbel GmbH und Reiss Büromöbel

<sup>4</sup> mit 20 oder mehr Mitarbeitern

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

gehören, ist deutlich schwächer vertreten als an konkurrierenden Standorten, wie z.B. in Nordrhein-Westfalen oder Baden-Württemberg.

*Rückgang der Anzahl der Betriebe im Zuge des bundesweiten Konsolidierungs- und Konzentrationsprozesses*

Der bundesweite Konsolidierungs- und Konzentrationsprozess wirkte sich auch auf das Land Brandenburg aus. Zwischen 2003 und 2006 nahm die Anzahl der Betriebe mit 20 oder mehr Mitarbeitern um 13% ab.

Neben den in der Industriestatistik geführten 62 Betrieben umfasst das BKF im Land Brandenburg:

- 229 kleine Betriebe im Bereich des Holzverarbeitenden Gewerbes mit jeweils weniger als 20 Mitarbeitern und insgesamt 900 Beschäftigten<sup>5</sup>
- 473 Zimmerer-Betriebe und 1.072 Tischler-Betriebe im handwerklichen Bereich.<sup>6</sup>

*Neben wenigen großen internationalen Unternehmen Vielzahl von Kleinbetrieben*

Das BKF ist im Land Brandenburg durch eine duale Unternehmensstruktur geprägt. Auf der einen Seite steht ein kleiner Kreis von national und international führenden Unternehmen, die sich in den letzten Jahren angesiedelt haben und auf die der Großteil des Branchenumsatzes entfällt. Hierzu zählen neben den bereits erwähnten Unternehmensgruppen Krono, Sonae Indústria / Glunz AG und Pfeleiderer AG auch die Klenk AG sowie die Classen Industries GmbH. Die Zentralen aller Großunternehmen befinden sich außerhalb der Hauptstadtregion. Diesem Kreis stehen auf der anderen Seite mehrere hundert kleine und Handwerksbetriebe gegenüber, die über das gesamte Land verteilt sind. Eine mittelständische Unternehmensbasis – wie in den süddeutschen Regionen – ist nur in Ansätzen vorhanden, mit Unternehmen wie der Holzindustrie Templin GmbH oder der Robeta Holz OHG.

*70% des Holzgewerbe-Umsatzes in den Landkreisen Teltow-Fläming und Ostprignitz-Ruppin*

Auf den ersten Blick ist zunächst eine relativ breite räumliche Verteilung der Betriebe im Land Brandenburg feststellbar. In zehn Landkreisen sind jeweils zwischen vier und acht Betriebe mit 20 oder mehr Mitarbeitern ansässig. Auch bei den Klein- und Handwerksbetrieben besteht eine breite räumliche Verteilung. Ein anderes Bild – mit einer starken Schwerpunktbildung – ergibt sich, wenn die Verteilung der Beschäftigten und Umsätze in die Betrachtung miteinbezogen werden. Auf die Landkreise Teltow-Fläming und Ostprignitz-Ruppin entfallen gut 40% der Beschäftigten und sogar 70% des Umsatzes des Holzgewerbes.

*Schwerpunktbildung durch Investitionen der großen Holzindustrieunternehmen in Baruth, Heiligengrabe und Beeskow*

Diese starke Schwerpunktbildung geht in erster Linie auf die Standorte der großen, national und international ausgerichteten Unternehmen zurück, die sich in der Vergangenheit im Land Brandenburg angesiedelt haben:

- In Baruth, im Landkreis Teltow-Fläming, bilden die Unternehmen Klenk Holz AG, Pfeleiderer AG und Classen Industries GmbH einen integrierten Holzindustriestandort.
- In Heiligengrabe, im Landkreis Ostprignitz-Ruppin, investierte die Krono-Gruppe in einen integrierten Verarbeitungsstandort zur Faserplatten- und Laminatfußbodenproduktion.
- Darüber hinaus ist auch noch der Standort von Sonae Indústria in Beeskow, im Landkreis Oderspree, hervorzuheben. Das Werk Beeskow ist der zweitgrößte Standort der Gruppe in Deutschland.

<sup>5</sup> Quelle: Holzwoche 2020plus – Akteure Forst und Holz in Brandenburg – Ansatzpunkte für eine stärkere Holznutzung, 2006

<sup>6</sup> Quelle: Unternehmensregister beim Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2007

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

*Hervorgehobene Bedeutung der Holzindustrie für die Entwicklung peripher gelegener Regionen*

Die Holzindustrie gehört zu den wenigen Industriebranchen, die in starkem Umfang in strukturschwachen, ländlich geprägten Regionen investieren und Arbeitsplätze schaffen. Die Verteilung der Branchenschwerpunktorte spiegelt diese räumliche Orientierung wider.

Tabelle 1 zeigt zusammenfassend eine Übersicht über ausgewählte Kennzahlen der Wirtschaftszweige des BKF im Land Brandenburg und in Deutschland insgesamt.

**Tabelle 1: Ausgewählte Kennzahlen der Wirtschaftszweige des BKF im Land Brandenburg und Deutschland 2006**

	Land Brandenburg	Deutschland
<b>Anzahl der Betriebe in den Wirtschaftszweigen des BKF</b>	<b>62</b>	<b>3.014</b>
Holzgewerbe (ohne H.v. Möbeln)	38	1.366
H.v. Möbeln, Schmuck, Musikinstr., Sportger. usw.	24	1.648
<b>Beschäftigte in den Wirtschaftszweigen des BKF</b>	<b>5.259</b>	<b>250.034</b>
Holzgewerbe (ohne H.v. Möbeln)	3.565	83.571
H.v. Möbeln, Schmuck, Musikinstr., Sportger. usw.	1.694	166.463
<b>Veränderung der Anzahl der Beschäftigten in den Wirtschaftszweigen des BKF gegenüber dem Vorjahr (%)</b>	<b>6,9</b>	<b>-1,4</b>
Holzgewerbe (ohne H.v. Möbeln)	10,5	0,2
H.v. Möbeln, Schmuck, Musikinstr., Sportger. usw.	0,2	-2,3
<b>Beschäftigungsanteil der Wirtschaftszweige des BKF innerhalb des Verarbeitenden Gewerbes (%)</b>	<b>6,5</b>	<b>4,3</b>
Holzgewerbe (ohne H.v. Möbeln)	4,4	1,4
H.v. Möbeln, Schmuck, Musikinstr., Sportger. usw.	2,1	2,9
<b>Umsatz in den Wirtschaftszweigen des BKF (1.000 €)</b>	<b>1.629.560</b>	<b>47.094.180</b>
Holzgewerbe (ohne H.v. Möbeln)	1.305.134	17.963.781
H.v. Möbeln, Schmuck, Musikinstr., Sportger. usw.	324.426	29.130.399
<b>Veränderung des Umsatzes in den Wirtschaftszweigen des BKF gegenüber dem Vorjahr (%)</b>	<b>12,9</b>	<b>8,3</b>
Holzgewerbe (ohne H.v. Möbeln)	16,2	11,8
H.v. Möbeln, Schmuck, Musikinstr., Sportger. usw.	1,4	6,2
<b>Umsatzanteil der Wirtschaftszweige des BKF innerhalb des Verarbeitenden Gewerbes (%)</b>	<b>8,1</b>	<b>3,0</b>
Holzgewerbe (ohne H.v. Möbeln)	6,5	1,1
H.v. Möbeln, Schmuck, Musikinstr., Sportger. usw.	1,6	1,9
<b>Exportquote in den Wirtschaftszweigen des BKF (%)</b>	<b>33,0</b>	<b>25,3</b>
Holzgewerbe (ohne H.v. Möbeln)	35,1	24,9
H.v. Möbeln, Schmuck, Musikinstr., Sportger. usw.	24,4	25,6

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2007

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

## 4 EINSCHÄTZUNG DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT

*Mit Blick auf die duale Struktur ambivalente Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit der Holzwirtschaft in der Region*

Die Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit der Holzwirtschaft in der Hauptstadtregion fällt vor dem Hintergrund der dualen Struktur ambivalent aus. Auf der einen Seite steht ein kleiner Kreis von international führenden Unternehmen, die mit einem ausgesprochen hohen Technologiestandard für die Inlands- und Auslandsmärkte produzieren. Es ist davon auszugehen, dass diese Unternehmen mit ihrer hohen Exportorientierung von den Wachstumspotenzialen, die sich vor allem auf der internationalen Ebene – u.a. in Asien und Osteuropa – ergeben, auch zukünftig profitieren können. Auf der anderen Seite stehen mehrere hundert kleine und Handwerksbetriebe, deren Wettbewerbsfähigkeit zurückhaltender einzuschätzen ist. Hier kommt es maßgeblich darauf an, inwieweit sich die Betriebe so positionieren können, dass sie von den Chancen, die aus den Umfeldveränderungen resultieren, profitieren. Dies gilt einerseits mit Blick auf das Marktwachstum im Ausland. Andererseits ergeben sich aber auch im Inland Chancen für die ansässigen Betriebe, z.B. für den Holzbau durch die Trends zum „Energiesparenden Bauen“, zum „Altersgerechten Bauen“ oder zum „Bauen im Bestand“.

*Herausforderung für die Kompetenzfeldentwicklung durch die Kontrollstruktur*

Neben der Betriebsgrößenstruktur stellt auch die Kontrollstruktur die Kompetenzfeldentwicklung vor eine Herausforderung. Alle großen Unternehmen des Holzgewerbes haben ihre Zentralen außerhalb der Region. In dieser Konstellation ist es tendenziell schwieriger, die Unternehmen – z.B. mit Blick auf FuE- und Vermarktungsaktivitäten – in die Kompetenzfeldentwicklung einzubinden. Produktionsstätten von Unternehmen mit Zentralen außerhalb der Region gelten auch als abwanderungsgefährdeter als Betriebe mit Hauptsitz vor Ort.

*Starke Ausrichtung auf Holzwerkstoffindustrie erhöht Anfälligkeit*

Nachteilig auf die Wettbewerbsfähigkeit wirkt sich das große Gewicht der 1. Absatzstufe aus. Während vor allem die Holzwerkstoffindustrie eine überproportional hohe Bedeutung hat, ist die Weiterverarbeitung und Veredelung (z.B. die Herstellung von Möbeln) im Vergleich nur schwach vertreten.

*Landesinnovationskonzept beurteilt FuE-Aktivitäten kritisch*

Das Landesinnovationskonzept beurteilt die FuE-Aktivitäten im BKF kritisch und kategorisiert es wie folgt: Geringe FuE-Fokussierung insbesondere im unternehmerischen Bereich, regionale Vernetzung rudimentär, innovative Themenprofile kaum erkennbar.

*Trotz erheblicher Holzvorräte zeichnet sich im Land Brandenburg ein zunehmender Engpass bei der Holzversorgung ab*

Für die Wettbewerbsfähigkeit und zukünftige Entwicklung der Holzwirtschaft in der Hauptstadtregion ist die Verfügbarkeit des Rohstoffs Holz von hervorgehobener Bedeutung. Trotz erheblicher Holzvorräte zeichnet sich im Land Brandenburg ein zunehmender Engpass bei der Holzversorgung ab. Das Land Brandenburg verfügt mit 1,075 Mio. ha über die drittgrößte Waldfläche innerhalb Deutschlands. Der überwiegende Anteil der Waldfläche befindet sich in privatem Besitz (54%). Es folgt der Landeswald mit 25%. Nach den Einschätzungen aus den Fachgesprächen wird im Landeswald sowie im Großprivatwald das Nutzungspotenzial bereits bis zur Grenze einer nachhaltigen Bewirtschaftung genutzt. Mobilisierungspotenziale werden in erster Linie nur noch im Klein- und Kleinstprivatwald gesehen.

*Waldbesitzstrukturen als Mobilisierungshemmnis*

Allerdings erschwert die Zersplitterung des privaten Waldbesitzes maßgeblich die Mobilisierung. Im Land Brandenburg besitzen 99.141 private Waldbesitzer im Durchschnitt eine Fläche von 5,15 ha. Hinzu kommt ein fehlendes Interesse an einer wirtschaftlichen Nutzung bei einem Teil der Waldbesitzer, bedingt durch den sozio-demographischen Wandel.

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

## 5 BEURTEILUNG DER STANDORTQUALITÄTEN

<p><i>Das Land Brandenburg wird zu den führenden Standorten des Holzgewerbes gezählt</i></p>	<p>In der Gesamtbetrachtung überwiegen im Stärken-Schwächen-Profil der Hauptstadtregion die positiven Ausprägungen. In den Fachgesprächen wurde sowohl von den Akteuren innerhalb als auch von Experten außerhalb der Hauptstadtregion das Land Brandenburg zu den führenden Standorten des Holzgewerbes in Deutschland gezählt. Zurückhaltender wird die Wettbewerbsposition in der Gesamtbetrachtung bei der Weiterverarbeitung und Veredelung eingeschätzt, insbesondere mit Blick auf die Möbelherstellung.</p>
<p><i>Standortvorteile überwiegen, haben aber tendenziell abgenommen</i></p>	<p>In der jüngeren Vergangenheit haben die Standortvorteile tendenziell abgenommen. Dies betrifft insbesondere die Standortfaktoren Holzversorgung und Verfügbarkeit qualifizierter Mitarbeiter, denen bei Investitionsentscheidungen eine hervorgehobene Bedeutung zukommt. Dabei ist zu berücksichtigen, dass bei den beiden genannten Faktoren bundesweit eine Verschlechterung eingetreten ist, so dass sich die Wettbewerbsposition der Hauptstadtregion auf der nationalen Ebene wenig verändert hat. In den Fachgesprächen wurde nun vor allem auf die Kostenstrukturen (Lohnkosten und Flächenpreise) sowie die Investitionsförderung als Stärken verwiesen.</p>
<p><i>Aufgrund der Ausprägung der Unternehmensstruktur werden Standortqualitäten nur z.T. genutzt</i></p>	<p>Durch die Ausprägung der Unternehmensstruktur bedingt können die Standortqualitäten der Hauptstadtregion nur begrenzt genutzt werden. Ein Beispiel hierfür ist die Hochschul- und FuE-Landschaft, deren Potenzial nur teilweise ausgeschöpft wird. Bei den kleinen und Handwerksbetrieben ist oft das Innovationspotenzial und -interesse zu gering ausgeprägt. Die großen Unternehmen wiederum haben ihre Zentralen und oft auch ihre Innovationspartner außerhalb der Region.</p>
<p><i>Positive Beurteilung der Entwicklungsperspektiven des BKF</i></p>	<p>Wir beurteilen insgesamt betrachtet die Entwicklungsperspektiven des BKF positiv und gehen von einem weiteren Wachstum aus. Auch der Grundtenor in den Fachgesprächen war optimistisch. Eine Anzahl von Unternehmen berichtete von geplanten oder kürzlich durchgeführten Expansionsprojekten, bei denen sich die Standorte in Brandenburg gegenüber konkurrierenden Standortalternativen im In- und Ausland durchgesetzt haben. Allerdings hängt eine Fortsetzung des Wachstums maßgeblich von der Sicherung der Rohstoffversorgung ab. Zudem darf nicht übersehen werden, dass das BKF aufgrund seiner starken Abhängigkeit von einigen wenigen Betrieben – insbesondere aus der Holzwerkstoffindustrie – eine erhöhte Schwankungsanfälligkeit aufweist.</p> <p>Die nachfolgende Tabelle fasst unsere Einschätzungen zu der Wettbewerbsfähigkeit des BKF und den Standortqualitäten in der Hauptstadtregion unter Berücksichtigung hervorgehobener Entwicklungstrends und Umfeldveränderungen in einer SWOT-Analyse zusammen.</p>

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

**Tabelle 2: SWOT-Analyse des BKF in der Hauptstadtregion**

STÄRKEN	SCHWÄCHEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einer der führenden Standorte der Holzindustrie in Deutschland</li> <li>• Anzahl international führender Unternehmen</li> <li>• Sehr dynamische Umsatzentwicklung</li> <li>• Spürbarer Beschäftigungszuwachs</li> <li>• Hohe Exportquote</li> <li>• Rohstoffpotenzial</li> <li>• Hoher Technologiestandard</li> <li>• Anzahl aussichtsreicher FuE- und Innovationsprojekte der kleinen, mittelständischen und großen Unternehmen z.T. mit Hochschulen</li> <li>• Passende Hochschullandschaft</li> <li>• Günstigere Verfügbarkeit von Fachkräften als in anderen Branchen</li> <li>• Verstärkte Bemühungen zur Fachkräftesicherung (Intensivierung der einzelbetrieblichen Ausbildungsaktivitäten, Verbundausbildung, Zusammenarbeit mit Schulen, neue Ausbildungsmodelle)</li> <li>• Vorteile bei den Kostenstrukturen gegenüber süd- und westdeutschen Standorten (u.a. Lohnkosten, Förderung, Gewerbeflächenpreise)</li> <li>• Räumliche Schwerpunktbildung (z.B. Baruth, Heiligengrabe)</li> <li>• Absatzmärkte der Hauptstadtregion</li> <li>• Nähe zu Wachstumsmärkten Osteuropas</li> <li>• Positive Standortbeurteilung</li> <li>• Überregionale Wahrnehmung als Standort des Holzgewerbes</li> <li>• Initiativen zur Vernetzung vorhanden</li> <li>• Interesse an lokaler und projektbezogener Zusammenarbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duale Betriebsgrößenstruktur</li> <li>• Schwerpunkt auf den ersten Stufen der Wertschöpfungskette</li> <li>• Weiterverarbeitung und Veredelung schwach vertreten</li> <li>• Rohstoffpotenzial nur beschränkt ausschöpfbar (u.a. aufgrund der Waldbesitzstrukturen)</li> <li>• Zunehmende Engpässe bei qualifizierten Mitarbeitern</li> <li>• Rückläufiges Rekrutierungspotenzial bei arbeitslosen Fachkräften</li> <li>• Probleme bei der Besetzung von Ausbildungsstellen</li> <li>• Abwanderung von qualifizierten Arbeitskräften</li> <li>• Zentralen und Innovationspartner der großen Unternehmen außerhalb der Region</li> <li>• Geringes Innovationspotenzial / -interesse der kleinen Betriebe</li> <li>• Wenig verbindende FuE-Themen zwischen kleinen und großen Unternehmen</li> <li>• Insgesamt breite regionale Verteilung der Betriebe (fehlende kritische Masse)</li> <li>• Holzwerkstoffindustrie in der Außenwahrnehmung im Vordergrund</li> <li>• Kein Image als Möbelstandort</li> <li>• Geringes Interesse an einer übergreifenden Vernetzung / Netzwerkarbeit auf der Ebene der Hauptstadtregion</li> <li>• Defizite in der individuellen Unternehmensbetreuung</li> </ul>
CHANCEN	RISIKEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absatzpotenziale der Hauptstadtregion (z.B. für den Holzbau)</li> <li>• Absatzchancen durch Wachstum der Auslandsmärkte (u.a. Osteuropa)</li> <li>• Wachstumspotenziale für den Holzbau v.a. in den Feldern „Energieeffizientes Bauen“, „Bauen im Bestand“ und „Altersgerechtes Bauen“</li> <li>• Trend zu Komplettangeboten im Holzbau</li> <li>• Mobilisierungspotenzial im Privatwald</li> <li>• Vorsprung gegenüber konkurrierenden Standorten bei Strukturanpassung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engpässe bei der Holzversorgung</li> <li>• Rohstoffkonkurrenz durch energetische Nutzung</li> <li>• Starke Abhängigkeit der Branchenentwicklung von einigen wenigen Großunternehmen</li> <li>• Abhängigkeit von internationaler Konjunktur-entwicklung</li> <li>• Konkurrenz durch ausländische Standorte und Anbieter</li> </ul>

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

## **6 LEITLINIEN FÜR DIE KOMPETENZFELDENTWICKLUNG UND STRATEGISCHE HANDLUNGSFELDER**

Aus der Betrachtung der gegenwärtigen Situation des BKF sowie den Einschätzungen zu der Wettbewerbsfähigkeit, Standortqualität und den Entwicklungsperspektiven können die folgenden Leitlinien für die Kompetenzfeldentwicklung abgeleitet werden:

1. Bemühungen zur Schließung von Lücken in den Wertschöpfungsketten durch Instrumente der Ansiedlungsakquisition sollten auf ausgewählte Nischen, u.a. in der Möbelindustrie, fokussiert werden. Wir sehen wenig Chancen für eine breitangelegte Ansiedlungsakquisition.
2. Die Verlängerung der Wertschöpfungsketten und Erschließung neuer Anwendungsfelder muss in erster Linie über eine Aktivierung und Entwicklung der endogenen Potenziale erfolgen. Gute Ausgangsvoraussetzungen bestehen insbesondere bei der Produktion und Weiterverarbeitung von Thermoholz und im Holzbau.
3. Die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Hochschulen bei FuE- und Innovationsprojekten sollte weiter intensiviert werden. Ansatzpunkte bestehen insbesondere bei den Themen Holzlogistik, Holzmobilisierung, Holzbau und Leichtbau.
4. Bemühungen zur Fachkräftesicherung sollten zunächst darauf ausgerichtet werden, dass die Unternehmen in branchenübergreifende Initiativen und Projekte anderer BKF eingebunden werden. Ergänzend sollten eigene Aktivitäten v.a. in den Feldern Berufsorientierung sowie innovative Aus- und Weiterbildungsangebote entwickelt werden.
5. Durch eine Netzwerkbildung wird ein wichtiger Beitrag geleistet, einerseits die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der kleinen und Handwerksbetriebe zu stärken und andererseits auch die großen Unternehmen in die Kompetenzfeldentwicklung einzubinden.
6. Durch eine Intensivierung der Betreuung und des Dialogs mit den Unternehmen wird das Branchen- und Investitionsklima verbessert und auch die Standortbindung erhöht.

Diese Leitlinien werden in den nachfolgend vorgestellten Handlungsfeldern und -empfehlungen aufgegriffen und berücksichtigt.

### **6.1 WACHSTUM UND BESCHÄFTIGUNG DURCH BESTANDS-ENTWICKLUNG VS. NEUANSIEDLUNGEN**

*Hohe Standortdynamik, jedoch v.a. am Anfang der Wertschöpfungskette*

Das Holzgewerbe weist zwar eine überdurchschnittlich hohe Standortdynamik auf. Allerdings betrifft die Mehrzahl der Projekte die ersten Stufen der Wertschöpfungskette, mit Investitionen der Säge-, Holzwerkstoff- und Papierindustrie. Auch das Land Brandenburg konnte in der jüngeren Vergangenheit erfolgreich an der Standort- und Investitionsdynamik in diesem Bereich partizipieren.

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

*Angesichts der Engpässe bei der Holzversorgung weitere Ansiedlungen am Anfang der Wertschöpfungskette nicht sinnvoll*

Angesichts der Engpässe bei der Holzversorgung sind weitere Ansiedlungen am Anfang der Wertschöpfungskette nicht sinnvoll. Akquisitionsbemühungen sollten sich auf die Weiterverarbeitung konzentrieren. Auf diesen Stufen sind allerdings die Voraussetzungen mit Blick auf die Standortdynamik und Wettbewerbsposition ungünstiger. Wir sehen wenig Chancen für eine breit angelegte Ansiedlungsakquisition. Bemühungen zur Schließung von Lücken in den Wertschöpfungsketten durch Instrumente der Ansiedlungsakquisition sollten auf ausgewählte Nischen fokussiert werden.

*Akquisitionsbemühungen sollten auf Nischen in der Weiterverarbeitung fokussiert werden*

Als aussichtsreiche Nischen für Akquisitionsaktivitäten konnten in den Gesprächen „vertikal-integrierte“ und Massivholzmöbler herausgearbeitet werden. Weitere Ansätze könnten sich aus den Aktivitäten zur Verlängerung der Wertschöpfungsketten in den Feldern modifiziertes Holz und Holzbau<sup>7</sup> ergeben.

*Zunächst Direktanspracheaktion in ermittelten Segmenten, dann erfolgsabhängig Ausweitung*

Wir schlagen vor, in einem ersten Schritt eine gezielte Direktanspracheaktion in den ermittelten Segmenten der Möbelindustrie durchzuführen. Erfolgsabhängig könnten die Akquisitionsbemühungen auf weitere Bereiche ausgeweitet werden. Hierfür könnten auch gezielt potenzielle Investoren auf für die Branchen relevanten Leitmesse, angesprochen werden.

## 6.2 ZUKUNFTSSICHERUNG DURCH FUE UND DIE UMSETZUNG VON INNOVATIONEN

*Der Aufbau einer Branchentransferstelle ist angesichts der strukturellen Merkmale sinnvoll*

Aus unserer Sicht ist im BKF Holzverarbeitende Wirtschaft angesichts der Strukturmerkmale der Aufbau einer **Branchentransferstelle** sinnvoll. Eine wichtige Aufgabe könnte darin bestehen, gemeinsame FuE- und Innovationsprojekte von Hochschulen und Unternehmen zu initiieren, mit denen die übergreifenden Entwicklungspotenziale, aber auch Engpassfaktoren aufgegriffen werden – z.B. bei den folgenden Themen:

- **Holzmobilisierung:** Nahezu sämtliche Unternehmen aus der Säge- und Holzwerkstoffindustrie sehen einen Handlungsbedarf bei der Holzmobilisierung aus Kleinprivatwäldern. Hier könnte mit einem gemeinsamen Forschungs- bzw. Innovationsprojekt angesetzt und auch ein positiver Beitrag zum Branchenklima geleistet werden.
- **Holzlogistik:** An diesem Themen haben mehrere Unternehmen in den Fachgesprächen Interesse gezeigt. Aufbauend auf dem aktuellen Vorhaben unter Beteiligung der FH Eberswalde zum Einsatz der RFID-Technologien<sup>8</sup> könnten weitere Projekte entwickelt werden.
- **Leichtbau:** Gerade für die Hauptstadtregion mit der starken Präsenz der Holzwerkstoffindustrie könnte hier ein aussichtsreiches FuE-Thema liegen.
- **Holzbau:** Hier könnte z.B. die Forschungsinitiative „Zukunft Bau“ des Bundesamts für Bauwesen und Raumordnung (BBR) genutzt werden.

<sup>7</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 6.6.

<sup>8</sup> steht für: Radio Frequency Identification

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

### 6.3 ERSCHLIESSUNG NEUER ABSATZMÄRKTE / GLOBALISIERUNGSSTRATEGIE

Ein besonders wichtiges Querschnittsthema besteht in der Unterstützung bei der Markterschließung. Gerade bei den kleinen und Handwerksbetrieben werden erhebliche Defizite im Marketing und bei der Kundenorientierung gesehen.

In diesem querschnittsorientierten Handlungsfeld kann auf bestehenden Initiativen und Strukturen aufgebaut werden, u.a. des Landesbeirat Holz Berlin / Brandenburg e.V. (z.B. den Brandenburger Holzinfotagen, dem Aktionstag zu Bauen mit Holz im Bestand mit der LBS Landesbausparkasse oder dem Branchenauftritt „Multitalent Holz“ auf der IGW Internationalen Grünen Woche). Darüber hinaus bilden Gemeinschaftsstände, wie sie im Rahmen des Messebeteiligungsprogramms angeboten werden, ein wichtiges Instrument zur Unterstützung kleiner und mittelständischer Unternehmen bei der Markterschließung.

Diese Ansatzpunkte sollen mit der Branchenstrategie aufgegriffen und gezielt weiterentwickelt werden. Die Unterstützung bei der Markterschließung zieht sich als besonders wichtiges Querschnittsthema durch die verschiedenen Handlungsfelder.

### 6.4 NACHHALTIGE FACHKRÄFTEENTWICKLUNG

*Trotz günstigerem Stimmungsbild auch im BKF zunehmender Fachkräftengpass*

In den Fachgesprächen wurde die Verfügbarkeit qualifizierter Mitarbeiter zwar im Vergleich zu anderen Branchen spürbar positiver beurteilt, allerdings zeichnet sich auch im BKF Holzverarbeitende Wirtschaft ein zunehmender Fachkräftengpass ab. Die Akteure des BKF haben vor diesem Hintergrund bereits eine Anzahl von Initiativen und Kooperationen entwickelt, um die Fachkräftebasis zu stärken. Beispielhaft können Aufschließungsveranstaltungen in Zusammenarbeit mit Schulen, Verbundausbildungen – z.B. in Baruth – oder innovative Ausbildungsangebote – wie etwa der duale Studiengang Holztechnik an der FH Eberswalde – angeführt werden. Gleichzeitig wurde aber auch in den Gesprächen die Auffassung vertreten, dass das Engagement der Unternehmen aus der Holzwirtschaft im Vergleich zu anderen Branchen geringer ausfällt.

Die folgenden Maßnahmen und Handlungsfelder sollten im Vordergrund stehen:

*Anknüpfungspunkte an andere BKF u.a. bei Maßnahmen zur Berufsorientierung oder innovativen Ausbildungsmodellen*

- **Integration der Unternehmen in branchenübergreifende Initiativen bzw. Maßnahmen anderer BKF zur Sicherung und Entwicklung der Fachkräftebasis:** In einem ersten Schritt sollten die Unternehmen des BKF gezielt auf relevante branchenübergreifende Initiativen aufmerksam gemacht werden. So sollte dafür geworben werden, dass sich die Unternehmen verstärkt an Veranstaltungen zur Berufsorientierung beteiligen. Darüber hinaus sehen wir interessante Anknüpfungspunkte an Projekten in anderen BKF. Beispielsweise beschäftigen sich im BKF Metallerzeugung, -be- und -verarbeitung eine Anzahl von Regionen mit innovativen Ausbildungsmodellen für Berufe, die auch ihren Einsatz in der Holzindustrie finden. Schließlich bietet sich auch aus dem Blickwinkel der Holzwirtschaft ein Trainee-Förderprogramm an, das über kurzfristige Einsätze (z.B. von einem halben Jahr) eine Brücke zum Programm für Innovationsassistenten bildet.

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

*Schülerinnen und Schüler frühzeitig und systematisch für Berufsperspektiven im BKF sensibilisieren*

- **Entwicklung eines Pilotprojekts zur Berufsorientierung:** Vor dem Hintergrund des eher verhaltenen Interesses an einer Ausbildung im Holzbereich bietet sich ein Ansatz an, bei dem die Schülerinnen und Schüler frühzeitig und systematisch für die Berufsperspektiven in den ansässigen Unternehmen des BKF sensibilisiert werden. Unter Berücksichtigung der Erfahrungen von ähnlichen Maßnahmen in anderen Branchen könnte ein Pilotprojekt zur Berufsorientierung entwickelt werden.
- **Einführung innovativer Ausbildungsangebote, um neue Zielgruppen zu erschließen:** In diese Richtung weist der Vorschlag eines Dualen Studiengangs für Frauen an der FH Eberswalde.

*Stellenwert des Holzbaus in bzw. mit passenden Studiengängen stärken*

- **Gezielte Maßnahmen zur Fachkräfteentwicklung im Entwicklungsschwerpunkt Holzbau:** Architekten und Bauingenieure haben eine wichtige Multiplikatorfunktion für den Holzbau. Hier besteht aktuell ein Engpassfaktor. Viele Architekten verfügen nicht über das entsprechende Know-how, um Bauherren fundiert zu beraten. Eine maßgebliche Ursache besteht darin, dass das Thema Bauen mit Holz in der Hochschulausbildung einen zu geringen Stellenwert hat. Daher ist es empfehlenswert, ausgehend von den vorhandenen Ansätzen an der BTU Cottbus sowie der FH Potsdam und FH Lausitz, die fachliche Spezialisierung auf den Holzbau an den Hochschulen zu stärken – mit folgenden Maßnahmen:
  - Aufbau eines Weiterbildungsstudiums „Holzbau“: Ein solches Angebot wurde an der FH Rosenheim entwickelt. Die Hauptstadtregion könnte sich entsprechend im norddeutschen Raum positionieren, indem ein Masterstudiengang „Holzbau“ an einer brandenburgischen Hochschule aufgebaut wird.
  - Berücksichtigung des Holzbaus bei der Besetzung von Lehrstühlen
  - gemeinsame Finanzierung einer Dozentenstelle durch eine Hochschule und die Unternehmen
  - Organisation von Exkursionen in die ansässigen Unternehmen
  - Intensivierung der Zusammenarbeit bei Praktika und Diplomarbeiten.

## 6.5 RESSOURCENBÜNDELUNG AN REGIONALEN SCHWERPUNKTEN DES BKF

*Günstige Ansatzpunkte für räumliche Schwerpunktbildung im BKF*

Grundsätzlich zählt die Holzwirtschaft zu den Branchen, bei denen günstige Ausgangsvoraussetzungen für einen Wirtschaftsförderansatz bestehen, der auf eine räumliche Konzentration setzt. Aufgrund des hohen Logistik- und Handlingaufwands bestehen für die Unternehmen konkrete Vorteile aus der räumlichen Nähe. Ein Beispiel hierfür ist das Kompetenzzentrum Holz in Baruth, wo die Unternehmen Klenk Holz AG, Pfeleiderer AG und Classen Industries GmbH einen integrierten Holzindustriestandort bilden. Als ein weiteres Beispiel ist die Zusammenarbeit bei der Produktion von Fertighauselementen zwischen der Krono-Gruppe und der Magnum Board Deutschland GmbH zu nennen.

Mit der potenzialorientierten Wirtschaftsförderung wurden im Land Brandenburg Rahmenbedingungen geschaffen, wodurch die räumliche Schwerpunktbildung und Erzielung von branchenbezogenen Synergien begünstigt wird.

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

- Anregung, Templin in die Branchenschwerpunktorte zu integrieren* Aus unserer Sicht sollte geprüft werden, ob nicht Templin als Branchenschwerpunktort aufgenommen oder mit Milnersdorf zusammengefasst werden kann. Die mittelständische Ausprägung sowie auch die Ansatzpunkte für eine Verlängerung der Wertschöpfungsketten – z.B. beim Thermoholz – sprechen für ein solches Vorgehen.
- Auch über Investitionsförderung hinaus sollte Nutzung von räumlichen Synergien unterstützt werden* Auch über die Investitionsförderung hinaus sollte angestrebt werden, Synergiepotenziale, die sich aus der räumlichen Nähe ergeben, soweit wie möglich auszuschöpfen. Günstige Voraussetzungen bestehen u.a. bei der Fachkräfteentwicklung, bei der Ansiedlungsakquisition oder auch der nachfolgend erläuterten Bearbeitung der Entwicklungsschwerpunkte Holzbau und Thermoholz.

## 6.6 SPEZIALISIERUNG IM BKF, SCHAFFUNG VON WETTBEWERBSVORTEILEN

- Ansatzpunkte zur Verlängerung der Wertschöpfungsketten im Holzbau und Thermoholz-Segment* Der Ausbau der Weiterverarbeitung und Veredelung bildet ein besonders wichtiges Handlungsfeld. Aussichtsreiche Ansatzpunkte bestehen aus heutiger Sicht vor allem im Holzbau sowie bei der Produktion und Weiterverarbeitung von Thermoholz.
- HOLZBAU:**

- Holzbau-Nachfragepotenziale noch nicht ausreichend ausgeschöpft* Derzeit werden die Holzbau-Nachfragepotenziale noch nicht in ausreichendem Umfang ausgeschöpft. Einerseits spielt der Baustoff Holz bei der tatsächlichen Umsetzung von Bauprojekten – trotz eines grundsätzlichen hohen Interesses unter den Kunden – noch eine zu geringe Rolle. Andererseits partizipieren die ansässigen Betriebe – insbesondere aus dem Handwerk – aufgrund von Angebotslücken und einer geringen Vernetzung nicht ausreichend an den Nachfragepotenzialen der Hauptstadtregion.

- Handwerkliche Holzbauunternehmen partizipieren nur wenig an der Nachfrage* Der Markt in der Hauptstadtregion wird in erster Linie von der ansässigen Fertighausindustrie und insbesondere auch auswärtigen Anbietern bearbeitet. Im Land Brandenburg haben sich eine Anzahl mittelständischer und größerer Unternehmen aus der Fertighausindustrie angesiedelt, u.a.:

- Haacke + Haacke GmbH + Co. KG
- Libella-Haus GmbH
- Haas FERTIGBAU GmbH.

Daneben hat sich ein kleiner Kreis von mittelständischen Anbietern von Fertigbauelementen, Dachstühlen, Carports etc. etabliert, wie etwa die OPITZ HOLZBAU GmbH & Co. KG oder die mehrfach ausgezeichnete Dacapo Holzbau GmbH.

- Angebotslücken bei schlüsselfertigen Häusern und im Ingenieurholzbau* Ansonsten ist die Holzbaubranche sehr kleinteilig strukturiert. Der Großteil der Betriebe verfügt über weniger als 5 Mitarbeiter und deckt nur Teilbereiche des Holzbaus ab. Schlüsselfertige Häuser, wie sie in zunehmendem Maße von der Kundenseite gewünscht werden, bieten nur sehr wenige handwerkliche Holzbauunternehmen an. Nach Einschätzungen aus den Gesprächen besteht zudem im Ingenieurholzbau und bei größeren Gebäuden, wie z.B. Kitas, eine Angebotslücke.

Neben der bereits beschriebenen Erhöhung des Stellenwerts der Ausbildung von Architekten und Bauingenieuren im Bereich des Holzbaus können die folgenden Empfehlungen für die gezielte Unterstützung des Holzbaus abgeleitet werden:

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

- **Die öffentliche Hand sollte ihre Handlungsspielräume nutzen, um die Rahmenbedingungen für den Holzbau zu verbessern:** Dies kann durch die Gestaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen und Förderprogramme sowie durch das Auftreten als Bauherr geschehen. Es bieten sich u.a. an:

- Prüfung möglicher Erleichterungen durch Anpassungen der Bauordnung
- gezielte Weiterbildungsangebote für kommunale Entscheidungsträger
- Einführung neuer Instrumente zur Förderung des energieeffizienten Bauens (z.B. Vergünstigungen bei kommunalen Grundstücksverkäufen).

Den Ausgangspunkt könnte eine Kooperationsvereinbarung zwischen dem Landesbeirat Holz und den relevanten Ministerien nach dem Beispiel Thüringens bilden.

- **Um die Wertschöpfungskette im Holzbau zu verlängern, sollten Unternehmen bzw. Bauteams bei der Entwicklung zu Komplettanbietern unterstützt werden:** Auch im Holzbau besteht die maßgebliche Lücke bzw. Schwachstelle in der Wertschöpfungskette am Ende – bei den Komplettanbietern. Ein Schwerpunkt der Bemühungen sollte vor diesem Hintergrund darauf liegen, Unternehmen bzw. Bauteams bei der Entwicklung zu Komplettanbietern zu unterstützen. Hierbei könnten die Trends „Energieeffizientes Bauen“, „Bauen im Bestand“ und „Bauen für die Generation 50+“ aufgegriffen werden. In Abhängigkeit vom Erfolg und den gewonnenen Erfahrungen könnte der Ansatz auch auf den Innenausbau übertragen werden.

- **Als Voraussetzung für eine Vernetzung und stärkere Kommunikationsaktivitäten sollte die Transparenz des Angebots im Holzbau in der Hauptstadtregion erhöht werden:** Angesichts der kleinbetrieblichen Strukturen ist die Transparenz über die Anbieterseite im Holzbau niedrig. In einem ersten Schritt sollte systematisch erhoben werden, welche Betriebe mit welchem Profil in der Hauptstadtregion im Holzbau aktiv sind. Für die Darstellung der Profile und Kompetenzen der Anbieter könnte auf der entwickelten HOLZNET-Plattform aufgebaut werden.

**Ausgehend von den Aktivitäten des Landesbeirat, sollte ein systematisches Multiplikatorenmarketing aufgebaut werden – mit einem Schwerpunkt auf Architekten. Das Multiplikatorenmarketing sollte mit weiteren Kommunikationsinstrumenten (z.B. Eventmarketing, PR-Aktivitäten) verzahnt werden, um die Unternehmen bei der Markterschließung zu unterstützen.**

Die Umsetzung bzw. Koordinierung der genannten Maßnahmen könnte durch eine Arbeitsgruppe des geplanten GA-Kooperationsnetzwerks übernommen werden.

## PRODUKTION UND WEITERVERARBEITUNG VON THERMOHOLZ

*Marktnische mit hoher Wachstumsdynamik*

Thermoholz<sup>9</sup> stellt eine Marktnische dar, die durch eine ausgesprochen hohe Wachstumsdynamik gekennzeichnet ist. Gegenüber dem Vorjahr wurden in Europa die Produktionskapazitäten um knapp die Hälfte ausgeweitet.

<sup>9</sup> Bei Thermoholzverfahren wird das Holz in thermischen Kammern bei Temperaturen von über 160°C und reduzierter Sauerstoffkonzentration behandelt.

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

Mehr als die Hälfte der Produktionskapazitäten entfallen aktuell auf Finnland. Bislang haben nur drei Unternehmen in Deutschland Thermoholz-Anlagen in Betrieb, darunter die Thermoholz Spreewald GmbH aus dem Land Brandenburg. Zwei weitere brandenburgische Unternehmen beschäftigen sich mit dem Aufbau von Produktionskapazitäten.

*Entwicklung einer Initiative, die die Unternehmen bei der Vermarktung, bei Innovationsprojekten und der Einbindung in überregionale Kooperationen unterstützt*

Mit diesen Unternehmen (als Nukleus) könnte – z.B. im Rahmen des geplanten GA-Kooperationsnetzwerks<sup>10</sup> – eine Initiative „Modifiziertes Holz“ entwickelt werden, die

- die Unternehmen bei der Vermarktung unterstützt (z.B. durch Sensibilisierungsveranstaltungen im Handel)
- mit anderen Netzwerken und Initiativen zusammenarbeitet (z.B. Nemo-Netzwerk TMT-Textwood oder Möbel- und Holzbau Cluster Niederösterreich)
- weitere Akteure für eine Mitwirkung gewinnt (z.B. aus der Weiterverarbeitung) und so die Wertschöpfungskette verlängert
- gemeinsame Forschungsprojekte entwickelt.

## 6.7 NUTZUNG VON SYNERGIEEFFEKTEN ZU ANDEREN BKF

*Werkstoff- und technologieseitig nur punktuelle Berührungspunkte zu anderen BKF*

Das BKF Holzverarbeitende Wirtschaft weist einige werkstoff- und technologieseitige Berührungspunkte zu anderen BKF auf, z.B. zum BKF Metallerzeugung, -be- und -verarbeitung (in der Möbelindustrie), zum BKF Schienenverkehrstechnik (Zulieferungen) oder zum BKF Kunststoffe / Chemie (Verbundwerkstoffe). Insgesamt betrachtet handelt es sich werkstoff- und technologieseitig aber um punktuelle Schnittstellen, die nur wenig Ansatzpunkte für die Kompetenzfeldentwicklung bieten.

*Synergiepotenziale bei der Fachkräfteentwicklung sollten im Vordergrund stehen*

Aus unserer Sicht sollte eher die Nutzung von Synergieeffekten zu anderen BKF bei der Fachkräfteentwicklung im Blickpunkt stehen. Es sollte angestrebt werden, die Unternehmen in branchenübergreifende Initiativen und in Maßnahmen anderer BKF zur Sicherung und Entwicklung der Fachkräftebasis zu integrieren.<sup>11</sup>

## 6.8 EINSATZ VON QUERSCHNITTSTECHNOLOGIEN UND -THEMEN

*Querschnittsthemen wichtiger als Querschnittstechnologien*

Aus unserer Sicht ist es durchaus sinnvoll und aussichtsreich, bei FuE- und Innovationsprojekten Querschnittstechnologien aufzugreifen.<sup>12</sup> Ein Beispiel hierfür sind Leichtbautechnologien / Neue Werkstoffe, die gerade für die Holzwerkstoffindustrie von Interesse sind. Ein anderes Beispiel besteht im Einsatz von RFID-Technologien bei der Holzlogistik. Insgesamt betrachtet haben aber für das BKF Querschnittsthemen – wie Holzmobilisierung, Fachkräfteentwicklung und Markterschließung – eine größere Bedeutung als Querschnittstechnologien.

<sup>10</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 6.9.

<sup>11</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 6.4.

<sup>12</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 6.2

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

## 6.9 VERNETZUNG UND VERBUNDPROJEKTE

*Angesichts der strukturellen Merkmale und der Entwicklungspotenziale befürworten wir ein GA-Netzwerk*

Vor dem Hintergrund der strukturellen Merkmale und der ermittelten Entwicklungspotenziale befürworten wir den Aufbau des geplanten GA-Kooperationsnetzwerks, das u.a. folgende Aufgaben im Rahmen der Kompetenzfeldentwicklung übernehmen könnte:

- **Entwicklung des Schwerpunkts „Produktion und Weiterverarbeitung von Thermoholz“**, u.a. Aufbau und Management einer Kooperations-Initiative<sup>13</sup>
- **Entwicklung des Schwerpunkts „Holzbau“**, u.a. Unterstützung von Unternehmen bzw. Bauteams bei der Entwicklung zu Komplettanbietern, Kommunikationsaktivitäten zur Unterstützung bei der Markterschließung<sup>14</sup>
- **Fachkräfteentwicklung**, u.a. Integration der Unternehmen in branchenübergreifende Initiativen, Initiierung eines Pilotprojekts zur Berufsorientierung<sup>15</sup>
- **Unterstützung von FuE- und Innovationsprojekten in Zusammenarbeit mit einer Branchentransferstelle**, u.a. Mitwirkung bei der Initiierung von FuE-Projekten.<sup>16</sup>

## 6.10 UNTERNEHMENS BETREUUNG

*Intensivierung der Betreuung zur Verbesserung des Branchenklimas*

Durch eine Intensivierung der Betreuung und des Dialogs mit den Unternehmen wird ein spürbarer Beitrag zur Verbesserung des Branchen- und Investitionsklimas geleistet und auch die Standortbindung erhöht. Das Holzgewerbe gehört zu den Branchen mit den höchsten Anforderungen an die Betreuung durch die Wirtschaftsförderung.

*Betreuungsinitiative „Holz-Dialog“ mit u.a. Industriegesprächen*

In den Fachgesprächen haben sich die Unternehmen unzufrieden mit der Betreuung geäußert. Daher sollte eine Betreuungsinitiative „Holz-Dialog“ gestartet werden, mit der eine systematische Kontaktpflege der Unternehmen aus der Holzindustrie unterstützt wird. U.a. könnten regelmäßige Industriegespräche bei den größeren Unternehmen der Holzindustrie vor Ort organisiert werden. In diesen Gesprächen diskutieren die Unternehmen ihre Standortprobleme und -pläne mit Vertretern der ZAB und der Ministerien. Bei Bedarf können auch noch weitere Institutionen, z.B. die Kommunalverwaltungen, Hochschulen, Kammern und Verbände einbezogen werden. Im Vorfeld werden mit den Unternehmen die Themen und zu beteiligenden Stellen abgestimmt.

## 7 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Die nachfolgende Tabelle fasst die Handlungsempfehlungen zusammen und ordnet sie den handelnden Akteuren und jeweiligen Politikfeldern zu.

<sup>13</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 6.6.

<sup>14</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 6.6.

<sup>15</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 6.4.

<sup>16</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 6.2.

Gelöscht: 20

Gelöscht: 20

**Tabelle 3: Handlungsempfehlungen im Überblick**

HANDLUNGSEMPFEHLUNG	HANDLUNGSEBENE / HANDELNDE AKTEURE	RELEVANTE POLITIKFELDER
Zunächst Direktanspracheaktion in ermittelten Nischen (v.a. Massivholz- und vertikal-integrierte Möbler), dann erfolgsabhängig Ausweitung auf weitere Zielgruppen (in den Wertschöpfungsketten Holzbau und modifiziertes Holz) und Instrumente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ZAB</li> <li>• Landesbeirat Holz Berlin / Brandenburg e.V.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansiedlungsförderung</li> <li>• Verbesserung des Standortimages</li> <li>• Bessere Vermarktung des Standorts</li> </ul>
Aufbau einer Branchentransferstelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GA-Kooperationsnetzwerk</li> <li>• Landesregierung (MW)</li> <li>• Unterstützung durch Instrumente der EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologie- und Innovationsförderung</li> <li>• Netzwerkbildung</li> <li>• Markterschließung</li> <li>• Fachkräftesicherung</li> </ul>
Initiierung von gemeinsamen FuE- und Innovationsprojekten, welche die übergreifenden Entwicklungspotenziale oder Engpassfaktoren aufgreifen (u.a. Holzmobilisierung, Holzlogistik, Holzbau, Leichtbau)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Branchentransferstelle</li> <li>• GA-Kooperationsnetzwerk</li> <li>• Landesregierung (MW, MWFK)</li> <li>• Unterstützung durch Instrumente der Bundesebene (z.B. Forschungsinitiative „Zukunft Bau“)</li> <li>• Unterstützung durch Instrumente der EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologie- und Innovationsförderung</li> <li>• Netzwerkbildung</li> <li>• Unternehmensfreundliches Klima</li> <li>• Verbesserung des Standortimages</li> </ul>
Integration der Unternehmen in branchenübergreifende Initiativen bzw. Maßnahmen anderer BKF zur Sicherung und Entwicklung der Fachkräftebasis (z.B. Ausbildungsbörsen, Kombination von Ausbildung mit (Fach-)Abitur oder Trainee-Programm)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GA-Kooperationsnetzwerk</li> <li>• Branchentransferstelle</li> <li>• Landesregierung (MW)</li> <li>• Unterstützung durch Instrumente der EU</li> <li>• Kammern</li> <li>• ZAB</li> <li>• Kommunale und regionale Wirtschaftsförderung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachkräftesicherung</li> <li>• Technologie- und Innovationsförderung</li> </ul>
Entwicklung eines Pilotprojekts zur Berufsorientierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GA-Kooperationsnetzwerk</li> <li>• Landesregierung (MW, MBSJ, MASGF)</li> <li>• Unterstützung durch Instrumente der EU</li> <li>• Kammern</li> <li>• Unternehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachkräftesicherung</li> </ul>
Gezielte Maßnahmen zur Fachkräfteentwicklung im Entwicklungsschwerpunkt Holzbau (u.a. Weiterbildungsstudium „Holzbau“, gemeinsame Finanzierung von Dozentenstellen, Studententwettbewerbe)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GA-Kooperationsnetzwerk</li> <li>• Branchentransferstelle</li> <li>• Landesregierung (MW, MASGF, MWFK)</li> <li>• Unterstützung durch Instrumente der EU</li> <li>• Hochschulen</li> <li>• Kammern</li> <li>• Unternehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachkräftesicherung</li> <li>• Netzwerkbildung</li> </ul>

HANDLUNGSEMPFEHLUNG	HANDLUNGSEBENE / HANDELNDE AKTEURE	RELEVANTE POLITIKFELDER
Ausbau der Zusammenarbeit von Unternehmen und Hochschulen bei der Lehre (z.B. durch Exkursionen, Projektstage)	<ul style="list-style-type: none"> <li>GA-Kooperationsnetzwerk</li> <li>Unternehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fachkräftesicherung</li> </ul>
Prüfung, inwieweit Templin in die Branchenschwerpunktorte integriert werden kann, (z.B. durch Zusammenfassung mit Milnersdorf)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Landesregierung (MW)</li> <li>Unterstützung durch Instrumente der EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investitionsförderung</li> <li>Netzwerkbildung</li> </ul>
Nutzung der Spielräume seitens der öffentlichen Hand, um die Rahmenbedingungen für den Holzbau zu verbessern (u.a. Erleichterungen in der Bauordnung, Weiterbildungsangebote für kommunale Entscheidungsträger, Wettbewerbe und Förderinstrumente für energieeffizientes Bauen, Kooperationsvereinbarung zwischen dem Landesbeirat und den relevanten Ministerien)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Landesbeirat Holz Berlin / Brandenburg e.V.</li> <li>Landesregierung (MW, MLUV, MIR)</li> <li>Kommunen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Markterschließung</li> <li>Energie und Umweltpolitik</li> <li>Deregulierung</li> </ul>
Begleitung von Unternehmen bzw. Bauteams bei der Entwicklung zu Komplettanbietern (u.a. durch Weiterbildungs- und Coaching-Angebote oder Vermarktungsunterstützung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>GA-Kooperationsnetzwerk</li> <li>Landesregierung (MW)</li> <li>Unterstützung durch Instrumente der EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Netzwerkbildung</li> <li>Technologie- und Innovationsförderung</li> <li>Markterschließung</li> </ul>
Erhöhung der Transparenz des Angebots im Holzbau in der Hauptstadtregion (u.a. systematische Erhebung der Profile der Holzbaubetriebe, Weiterentwicklung der HOLZNET-Plattform)	<ul style="list-style-type: none"> <li>GA-Kooperationsnetzwerk</li> <li>Landesregierung (MW)</li> <li>Unterstützung durch Instrumente der EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Netzwerkbildung</li> <li>Markterschließung</li> <li>Bessere Vermarktung des Standorts</li> </ul>
Systematisches Multiplikatorenmarketing und ergänzende Kommunikationsaktivitäten, um die Unternehmen aus der Wertschöpfungskette Holzbau bei der Markterschließung zu unterstützen (z.B. Gemeinschaftsstände, zielgruppenspezifische Informationsveranstaltungen, PR-Aktivitäten)	<ul style="list-style-type: none"> <li>GA-Kooperationsnetzwerk</li> <li>Landesregierung (MW)</li> <li>Unterstützung durch Instrumente der EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Netzwerkbildung</li> <li>Markterschließung</li> <li>Bessere Vermarktung des Standorts</li> </ul>
Kooperationsinitiative „Modifiziertes Holz“ zur Unterstützung der Unternehmen bei der Vermarktung, bei Innovationsprojekten und bei der Einbindung in überregionale Kooperationen	<ul style="list-style-type: none"> <li>GA-Kooperationsnetzwerk</li> <li>Branchentransferstelle</li> <li>Landesregierung (MW)</li> <li>Unterstützung durch Instrumente der EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Netzwerkbildung</li> <li>Technologie- und Innovationsförderung</li> <li>Markterschließung</li> </ul>
Aufbau eines GA-Kooperationsnetzwerks, das u.a. die Schwerpunkte „Holzbau“ und „Produktion und Verarbeitung von Thermoholz“ entwickelt sowie bei FuE- und Innovationsprojekten und der Fachkräfteentwicklung mitwirkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Branchentransferstelle</li> <li>Landesregierung (MW)</li> <li>Unterstützung durch Instrumente der EU</li> <li>Unternehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Netzwerkbildung</li> <li>Technologie- und Innovationsförderung</li> <li>Fachkräftesicherung</li> <li>Markterschließung</li> </ul>
Betreuungsinitiative „Holz-Dialog“ mit u.a. Industriegesprächen unter Beteiligung der Ministerien, ZAB und – bei Bedarf – weiterer Akteure	<ul style="list-style-type: none"> <li>ZAB</li> <li>Landesregierung (MW, MLUV)</li> <li>Kommunen</li> <li>Unternehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unternehmensfreundliches Klima</li> <li>Wirtschaftsfreundliche Verwaltung</li> <li>Verbesserung des Standortimages</li> </ul>