

Die Staatsforstverwaltungen in einer globalen Forstwirtschaft

Von Martin Hostettler, dipl. Forsting. ETH, CH-3011 Bern¹

Referat anlässlich des Kolloquiums vom 19. Oktober 2005 an der TU Dresden (Tharandt) zum Thema «Die Reorganisation der Staatsforstverwaltungen aus ökonomischer Perspektive».

Inhaltsverzeichnis

1.	Die Staatsforstverwaltungen unter Druck.....	2
2.	Neue und alte Strategien der Staatsforstverwaltungen zur Umgehung von Verwaltungsreformen	4
	Budgetakquisition mit verlorenen Kostenarten	5
	Budgetakquisition mit verschwommenen Kostenträgern.....	5
3.	Einige Handlungsmöglichkeiten des Staates	6
4.	Zwei Kriterien zur Beurteilung von Reformvorschlägen	7
	Klare Ergebnisuordnung und -verantwortung	7
	Ausstattung der Direktion mit den notwendigen Verfügungsrechten.....	7
5.	Schluss.....	8
6.	Literaturverzeichnis	9

Geschätzte Damen und Herren

Es ist mir eine grosse Ehre hier, wo vor bald 200 Jahren Heinrich von Cotta sein Privatforstlehrinstitut gründete und heute eine der grossen Forstfakultäten steht, einige Überlegungen zu den Staatsforstverwaltungen vortragen zu dürfen. Dafür danke ich speziell dem Organisator Dr. Peter Deegen.

Nun, Sie haben bereits einen langen Tag hinter sich und ich komme deshalb sogleich zum Thema. Meine Ausführungen über «Die Staatsforstverwaltungen in einer globalen Waldwirtschaft» beschränke ich vornehmlich auf **betriebliche Aspekte der Staatswaldbewirtschaftung** und gliedere sie wie folgt.

1. Die Staatsforstverwaltungen unter Druck

Unter **Globalisierung** verstehe ich den seit langer Zeit stattfindenden Prozess der zunehmenden weltweiten Vernetzung von Menschen und Gesellschaften und der Verbilligung ihres Marktzugangs auf Grund technischen Fortschritts in den Bereichen Information, Kommunikation, Transport, Verkehr und Kapital sowie der zunehmenden Liberalisierung des Welthandels.² Einleitend möchte ich Ihnen einige dieser Innovationen, welche in den letzten Jahrzehnten Wirtschaft und Gesellschaft in gleichem Masse geprägt und zu einer breiten Öffnung der Güter- und Kapitalmärkte geführt haben, in Erinnerung rufen.

In der internationalen Wald- und Holzwirtschaft führt die Globalisierung zu markanten Veränderungen.³ So können wir einerseits eine Konzentration auf das Kerngeschäft, das heisst einen Abbau der Rückwärtsintegration in der Holzindustrie und den Rückgang von breit diversifizierten Konglomeraten beobachten. Andererseits werden viele holzindustrielle Firmen horizontal grösser und mittels Direktinvestitionen auch internationaler. Spannend sind auch die Entwicklungen beim Waldbesitz: «Timber Investment Management Organizations» und «Real Estate Investment Trusts», als TIMOs und REITs bezeichnet, besitzen und verwalten weltweit bereits 10 Mio. ha Wald. Die Ursachen dieser Entwicklungen sind vielfältig, häufig können sie auf professionelles Portfoliomanagement im Sinne der Portfoliotheorie, Verbesserung des Aktienwertes, Steueroptimierungen, neue Produktionsstandorte in Südamerika, Australien, Neuseeland und China sowie verbesserte Produktionstechnologien – zum Beispiel in der subtropischen Plantagenwirtschaft – zurückgeführt werden.

Konsequenzen hat dieser Prozess der Globalisierung für die Staatsforstverwaltungen, weil sich in deren Umfeld die Verhältnisse an mehreren Stellen verändert haben und noch verändern werden. Zum relevanten Umfeld zähle ich namentlich die **Bürger**, den **Staat**, die **Faktormärkte** für Boden, Arbeit und Kapital sowie die **Produktmärkte** für Holz und Nischholz.

Im Zentrum der Ursachen für die Veränderungen stehen nun oft die **Faktormärkte**. Mit dem Eintritt von neuen grossen Handelspartnern, wie es China und Südostasien darstellen, waren und sind sie nämlich einem steten Wandel unterworfen. Der Grund liegt bei den **komparativen** Stärken und Schwächen der neuen und alten Handelspartnern. Werden diese neu angeordnet, was eben im Prozess der Globalisierung geschieht, so kommt es zu gigantischen Umwälzungen in der internationalen Arbeitsteilung.

Eine Konsequenz, welche sich aus der Neuordnung der internationalen Arbeitsteilung und dem zunehmenden Handel ergibt, verspüren die Staatsforstverwaltungen auf dem **Holzmarkt**. Holz, in welchem Verarbeitungsgrad auch immer, wird heute international produziert und gehandelt und entsprechend haben sich weltweit die Preise einander angeglichen. In der Schweiz hat dies beispielsweise dazu geführt, dass der durchschnittliche reale Holzerlös pro Kubikmeter, welchen die öffentlichen Forstbetriebe tatsächlich realisieren

² In Anlehnung an wikipedia.org.

³ Dazu unter anderem SANDE (2002), NCSSF (2005).

konnten, im Zeitraum von 25 Jahren um 70% eingebrochen ist.⁴ Eine Preisdeflation in diesem Ausmass lässt keinen Stein auf dem anderen und muss zwangsläufig zu schmerzhaften Strukturanpassungen in jeder Branche führen, welche davon betroffen ist. So auch in unserer Branche, der Waldwirtschaft.

Meine persönliche Einschätzung ist, dass sich mittelfristig an dieser bedauernswerten Situation für die Waldeigentümer wenig ändern wird.⁵ Zwar werden wir zweifellos in den nächsten Jahren mit dem Wirtschaftswachstum in Ländern wie China und Indien eine weltweit tendenziell steigende Nachfrage nach Rundholz und Industrieholz erleben. Das weltweite Holzangebot wird jedoch dank neuen Produzenten auf der nördlichen und speziell der südlichen Hemisphäre und einer zunehmenden genetisch verbesserten Plantagenwirtschaft in den Subtropen mit der Nachfrage mithalten können. Und wie bereits in der Vergangenheit wird die Verbesserung der Effizienz in der Holzverarbeitung und -verwendung sowie die Konkurrenz des Werkstoffes Holz durch andere Werkstoffe die Holznachfrage eindämmen. Schliesslich werden wir vielerorts Bevölkerungsabnahmen erleben, was negative Auswirkungen auf die Bauwirtschaft haben müsste. Mit anderen Worten ist es aus meiner Sicht eine Illusion zu meinen, dass es sich bei den heute beobachteten Holzpreisen um eine Übergangserscheinung handelt und die mitteleuropäischen Waldbesitzer in zehn oder zwanzig Jahren wieder namhafte Knappheitsrenten erzielen werden.

Ich weise Sie dezidiert darauf hin, dass hohe Holzvorräte in Mitteleuropa keine genügende Voraussetzung für eine erfolgreiche Wald- und Holzwirtschaft darstellen. Vielmehr sind es eben genau die **Opportunitätskosten der Produktionsfaktoren**, welche zusammen mit Pfadabhängigkeiten darüber bestimmen, welchen Tätigkeiten die Menschen in einem Land oder in einer Region nachgehen.⁶ Ich mache keinen Hehl daraus, dass ich deshalb die Chancen für die Holzproduktion und die erste Stufe der Holzverarbeitung in vornehmlich urban geprägten Hochlohnländern wie der Schweiz pessimistisch einschätze.

Die Globalisierung macht sich für die Staatsforstverwaltungen aber noch an einer anderen Stelle, nämlich beim **Staat** selbst, deutlich bemerkbar. Wir erleben heute einen Wettbewerb zwischen Staaten, und in föderalistisch verfassten Staaten auch zwischen den einzelnen Gebietskörperschaften, um die mobilen Produktionsfaktoren, also vornehmlich um Kapital und hochqualifizierte Arbeitskräfte. Gerungen wird darum, wer die von diesen beiden Produktionsfaktoren nachgefragten Leistungen zu den tiefsten Steuersätzen erbringt. Nationale wirtschaftliche oder politische Kartelle und korporatistische Absprachen zwischen Interessengruppierungen können solche **Systemkonkurrenz**, wie es beispielsweise die in Osteuropa weit verbreitete «flat tax» darstellt, nicht ausschalten: Wer sich dem Wettbewerb entzieht, dem droht der Abstieg ins Mittelfeld. Es ist jedoch falsch zu glauben, dass dieser Wettbewerb ein «race to the bottom» darstellt und direkt in den Abgrund führt. In-

⁴ Eigene Berechnungen. Datenquelle: Waldwirtschaft Schweiz, Solothurn.

⁵ Diese Einschätzung basiert unter anderem auf BINKLEY (2003), FOSTER & ROSENZWEIG (2003), NCSSF (2005), SEDJO (2004).

⁶ KRUGMAN & OBSTFELD (2003).

ternationales Kapitel, zum Beispiel investiert für neue, hochproduktive Arbeitsplätze, ist vergleichbar mit einem scheuen Herdentier: Um es anzulocken, braucht es Stabilität, Sicherheit, einfache Fluchtwege und in Mitteleuropa häufig auch qualifizierte, motivierte Arbeitskräfte und eine hohe Lebensqualität. Ausserdem ist es schreckhaft und kann ein Land oder eine Region, zum Beispiel angesichts unbedarfter Wirtschaftspolitik, sehr rasch wieder verlassen.⁷

Die Bedeutung des Staates hat deshalb mit der verstärkten Globalisierung für Wirtschaft und Gesellschaft **zugenommen**: Es lastet heute einen grösseren Druck auf den Staaten, sich ordnungspolitisch verantwortungsvoll zu verhalten oder fiskalpolitische Disziplin zu üben. Letzteres ist angesichts des demografischen Wandels in unserer Gesellschaft so oder so dringend angezeigt. Für die Staatsforstverwaltung kann daraus nur ein Schluss gezogen werden: Die bestehenden Budgetrestriktionen werden sich kaum in Luft auflösen, sondern eher noch zu einem härteren Regime führen.

Schliesslich haben wir im Umfeld der Staatsforstverwaltung eine weitere Stelle, an welcher die Globalisierung zu Veränderungen führt. Die Globalisierung hat für die **Bürger** steigenden Wohlstand zur Folge. Mit zunehmendem Reichtum ändern sich aber auch die Ansprüche, Wünsche und Sehnsüchte der Menschen. Für die Staatsforstverwaltungen bedeutet dies, dass die Bürger ihr Augenmerk vermehrt auf Nichtholzleistungen und -produkte aus dem Wald in ihrer Region richten. Die steigende Nachfrage nach Nichtholzprodukten führt dann zu neuen Knappheitsverhältnissen, wobei die Abwägung zwischen Holz- oder Nichtholzproduktion nicht auf dem Markt, sondern zur Zeit politisch entschieden wird und sich in einer zunehmenden Regulierung der Waldbewirtschaftung manifestiert. Dies ganz nach dem Motto: «Warum dafür bezahlen, wenn der Staat es sich nehmen kann». Dieses **«Nehmen statt Tauschen»**, welches für den Staat, seine Angestellten und viele seiner Bürger eigenartigerweise einen Teil des Selbstverständnisses ist, mutet in Tat und Wahrheit grotesk an, weil unsere Waldbesitzer gleichzeitig zu den grossen Verlierern der Globalisierung gehören, hat sich doch ihr einstmals investiertes Kapital weitgehend entwertet.

2. Neue und alte Strategien der Staatsforstverwaltungen zur Umgehung von Verwaltungsreformen

Die Staatsforstverwaltungen stehen unter einem grossen Druck sich an die soeben beschriebenen neuen Verhältnisse auf den Faktor- und Produktemärkten, beim Staat selbst und bei den Bürgern einzustellen. Weil sie die Faktor- und Produktemärkte kaum beeinflussen können, ist ihr Handlungsspielraum zur Umgehung von Reformen beschränkt. Sie können nämlich einzig versuchen, mit geschickten Strategien das vom Staat bereitgestellte Budget zu ihren Gunsten zu beeinflussen. Ich möchte deshalb exemplarisch als nächstes

⁷ In Anlehnung an HILDEBRAND (2005).

zwei dieser Selbsterhaltungsstrategien, welcher sich Staatsforstverwaltungen bei der Sicherung von staatlichen Budgets, Zuschüssen und eigenen Arbeitsplätzen bedienen, näher beleuchten.

Budgetakquisition mit verlorenen Kostenarten

Eine einfache Strategie zur internen Akquisition von zusätzlichen Mitteln liegt im „Verlieren“ von Kostenarten. Tatsächlich ist es innerhalb der Staatsrechnung kein einfaches Unterfangen, für alle von der Staatsforstverwaltung beanspruchten Ressourcen wie Immobilien oder zentrale Dienste realistische Marktpreise zu verrechnen und so zu einer zuverlässigen Vollkostenrechnung zu kommen. Im Mittelpunkt beim Verlieren von Kostenarten steht für die mitteleuropäische Waldwirtschaft traditionell aber die **Negierung von Kapitalkosten** für waldbauliche Investitionen. Diese für Aussenstehende⁸ oft erstaunliche Wirtschaftsweise stützt sich auf einen dogmatisch vertretenen Kapitalbegriff, welcher in letzter Konsequenz davon ausgeht, dass Kapital, so unglaublich es auch tönt, keine Opportunitätskosten hat und unbeschränkt zur Verfügung steht. Zur Durchsetzung haben sich die Waldbehörden dazu verschiedener Instrumente bedient. In der Schweiz wurde beispielsweise den öffentlichen Waldeigentümern die freie Gewinnverwendung untersagt. Behördlich als zu hoch eingestufte Gewinne mussten demnach wieder waldbaulich investiert oder in einem sogenannten betrieblichen Forstreservefonds für schlechtere Zeiten aufbewahrt werden. In der Folge kam es – übrigens speziell an der bekannten, jetzt aufgelösten Zürcher Waldbauschule – zu einer derart unrühmlichen Vermischung von positiver und normativer Wissenschaft, dass mit der Zeit sich die Professoren ihrer impliziten normativen Annahmen nicht mehr bewusst waren und in der **globalisierten Wissenschaftswelt** nicht mehr behaupten konnten.

Budgetakquisition mit verschwommenen Kostenträgern

Jünger ist die Strategie der verschwommenen Kostenträger, entsprechend trägt sie auch verschiedene Namen. „Multifunktionale Waldwirtschaft“, „Gemeinwohlorientierung“ oder „nachhaltige Entwicklung“ sind nur drei dafür gebräuchliche Begriffe. Dazu soll die Produktion von Holz flächendeckend und dauernd auf alle anderen gesellschaftlichen Ansprüche an den Wald abgestimmt werden. Zweifellos lassen sich mit Erhebungen, Inventaren oder Umfragen auch immer eine hohe Anzahl von gesellschaftlichen Ansprüche feststellen oder gar wecken, welche es in der Folge – so das Dogma – zu berücksichtigen gilt. Logischerweise führt ein solches Vorgehen aber nicht nur zu Mehrkosten, mit welcher die interne Budgetakquisition begründet wird, sondern es lässt sich nur noch sehr schwer feststellen, inwieweit die verschiedenen hergestellten Holz- und Nischholzprodukte auch kostengünstig produziert wurden. Die für die direkten Nutzniesser kostenlose Bereitstellung von möglichst vielen Leistungen des Waldes ist aber noch aus zwei anderen Gründen problema-

⁸ SAMUELSON (1976/1995).

tisch: Einerseits sind die Produktionsentscheide oft demokratisch ungenügend legitimiert. Andererseits erschwert das kostenlose staatliche Angebot die Entstehung von neuen, teilweise sehr lukrativen Märkten für Nichtholzprodukte.⁹ Es erstaunt deshalb nicht, wenn die Strategie der verschwommenen Kostenträger kritisch als «Multifunktionsbrei» bezeichnet wird. Ich halte es hier lieber mit MILTON FRIEDMAN (1970), welcher die soziale Verantwortung von Managern in erster Linie bei der Erzielung von Gewinnen sieht.

3. Einige Handlungsmöglichkeiten des Staates

Soweit zwei Strategien zur internen Budgetakquisition in schwierigen Zeiten. Nun, wie bereits erwähnt ist der Staat je länger desto weniger in der Lage defizitäre Staatswälder zu finanzieren. Er wird sich deshalb seine Handlungsmöglichkeiten aufreihen und im politischen Prozess zu einem Vorgehen entscheiden, welches echte Remedur verspricht. Glücklicherweise hat er meistens mehr als eine Handlungsmöglichkeit, was bereits darauf hinweist, dass es keinen Königsweg zur Sanierung defizitärer Staatsforsten gibt.

Fünf typische Handlungsmöglichkeiten des Staates sind meiner Meinung nach der Verkauf des Staatswaldes an private Investoren, die Übertragung des Staatswaldes an die Kommunen, die Bewirtschaftung des Staatswaldes mit einer stark redimensionierten Verwaltung und die Auslagerung aller Pflege-, Ernte- und Rückarbeiten bei privaten Forstdienstleistern, die Gründung einer Aktiengesellschaft und die Beschränkung des Staates auf die Unternehmensaufsicht oder der Verzicht auf eine grundlegende Reform der Staatsforstverwaltung. Persönlich kann ich Ihnen heute keine bestimmte Handlungsmöglichkeit empfehlen, weil ich der Meinung bin, dass es für jede dieser Möglichkeiten gute Gründe zu deren Umsetzung geben kann. Bevor ich Ihnen einige Kriterien erläutere, anhand welcher ich eine Reform bewerten würde, möchte ich Sie jedoch auf ein typisches Problem aufmerksam. Dazu gestatte ich mir Ihnen einen Extremfall vorzustellen, welcher mein Anliegen gut zum Ausdruck bringt.

Die USA sind bekanntlich ein Land, in welchem der Föderalismus sehr ernsthaft und überzeugend gelebt wird und Privateigentum einen hohen politischen Stellenwert genießt. Bei einem kürzlichen Studienaufenthalt im Nordwesten des Landes musste ich dann allerdings zur Kenntnis nehmen, dass ein Drittel des Landes in Bundesbesitz ist und aus historischen Gründen, speziell im Westen, der Bundesstaat mit Abstand der wichtigste Landbesitzer ist. Die Landnutzung wird deshalb vielerorts nicht regional, sondern direkt oder indirekt in der Hauptstadt Washington – unter **konstitutivem Wissensmangel**¹⁰ – bestimmt. Als Folge bestehen heute logischerweise unzählige unproduktive Konflikte zwischen der Bundesregierung und den Gliedstaaten, den einzelnen Gemeinden sowie der ansässigen Bevölkerung über die Nutzung der vielen Landflächen. Dieses Beispiel zeigt anschaulich, dass es

⁹ Auf diese Problematik hat MANTAU (1993) bereits vor einiger Zeit klar und deutlich hingewiesen.

¹⁰ Im Sinne von HAYEK (1945).

durchaus sinnvoll sein kann, die historisch begründete Zugehörigkeit des öffentlichen Waldes in Frage zu stellen und Wald vom Staat an die Kommunen oder gar an private Organisationen zu übertragen.¹¹

4. Zwei Kriterien zur Beurteilung von Reformvorschlägen

Sollten Sie mit der Reorganisation der Staatsforstverwaltung beauftragt werden, so möchte ich Ihnen jetzt zwei Beurteilungskriterien zur Beurteilung von Reformvorschlägen darlegen, welche mir zur Stärkung des neuen Unternehmens respektive der reorganisierten Verwaltung in einer globalisierten Forstwirtschaft wichtig erscheinen.

Klare Ergebniszuordnung und -verantwortung

WALTER EUCKEN (1952/1990) hat in seinen berühmten acht konstituierenden wirtschaftspolitischen Prinzipien für eine klare Ergebniszuordnung und -verantwortung plädiert. Dies scheint mir auch im Falle der Staatsforstverwaltungen das richtige Vorgehen. Konkret sehe ich die Umsetzung mit vier Massnahmen: 1. Klare, stabile, durchsetzbare gesetzliche Vorschriften als Handlungsordnung, welche bei der Waldnutzung einzuhalten sind und genügend Raum für spontane und evolutive Prozesse zulassen.¹² 2. Verpflichtung der Staatsforstverwaltung, ähnlich hohe Renditen wie ein vergleichbarer privater Forstbetrieb zu erwirtschaften. 3. Schaffung einer handlungsfähigen, fachlich qualifizierten und entpolitisierten Unternehmensaufsicht. 4. Kauf der gesellschaftlich erwünschten Nichtholzprodukte bei der Staatsforstverwaltung durch die Nachfrager selbst mittels privatrechtlicher Verträge. Unter Nachfragern verstehe ich dabei einerseits private Organisationen und Vereinigungen und andererseits öffentliche Ämter wie Bundesministerien, Landesämter oder Kommunalbehörden.

Ausstattung der Direktion mit den notwendigen Verfügungsrechten

Somit sind wir bereits beim zweiten Kriterium, der Ausstattung der Direktion mit den notwendigen Verfügungsrechten für eine unternehmerische Geschäftstätigkeit, angelangt. Es ist sinnlos, von den Staatsforstverwaltungen oder deren Nachfolgeorganisationen reiche Jagdbeute und gesunde Rückkehr zu verlangen und sie dann im Winter ohne Kleider, Proviant, Bewaffnung und Munition auf die Jagd zu schicken. In aller Fairness: **«Sollen impliziert können»!** Geben wir deshalb den künftigen Staatswaldmanagern jene Verfügungsrechte mit auf den Weg, welche zum Erfolg unabdingbar sind. Dazu gehören:

- Das Recht, Mitarbeiter entlassen zu können.

¹¹ Die Problematik und ein möglicher Lösungsvorschlag sind bei ANDERSON ET AL. (1999) beschrieben.

¹² Im Sinne von COASE (1960) und HAYEK (1988/1996).

- Das Recht auf die Festsetzung von individuellen Löhnen.
- Das Recht auf die Wahl einer eigenen betrieblichen Vorsorge.
- Das Recht, selbstständig über die angebotenen Holz- und Nichtholzprodukte entscheiden zu können.
- Das Recht, alle Formen der horizontalen und vertikalen Kooperation einzugehen. Zum Beispiel:
 - Das Recht langfristige Kauf- und Verkaufsverträge abzuschliessen.
 - Das Recht strategische Allianzen einzugehen.
 - Das Recht zur Kapitalbeteiligung bei nachgelagerten Holzverarbeitern.
- Das Recht auf Bewirtschaftung des eigenen Immobilienportfolios.

Genauso wenig wie ich Ihnen konkrete Empfehlungen zu den fünf erwähnten Handlungsmöglichkeiten des Staates zum Umgang mit der Staatsforstverwaltung machen konnte, kann ich Ihnen Empfehlungen zu einer konkreten Rechtsform, wie es zum Beispiel Regiebetrieb, Landesbetrieb, Sondervermögen oder Anstalt des öffentlichen Rechts darstellen, machen. Die **Gretchenfrage** lautet deshalb: «Welche Unternehmensverfassung kann am ehesten die soeben aufgezählten, in einer globalisierten Waldwirtschaft überlebensnotwendigen Verfügungsrechte der Direktion zugestehen»? Die Antwort wird mit Sicherheit je nach Ausgangslage anders ausfallen, wie auch der aktuelle Stand der Reformdiskussion in der Bundesrepublik bestätigt.¹³

5. Schluss

Zum Schluss möchte ich Ihnen, geschätzte Damen und Herren, noch zwei Ratschläge mit nach Hause geben: **«Gehen Sie sehr sehr sparsam mit Reorganisationsprojekten um»**, denn deren Kosten in der Form von Motivationsverlust bei den Angestellten und unproduktivem internem Verteilungswettkampf, in der Ökonomik als «rent seeking» bezeichnet, sind enorm.¹⁴ Und noch einen zweiten Ratschlag: **«Versuchen Sie langfristig in Ihrem Betrieb oder Ihrer Verwaltung die Toleranz der Mitarbeitenden gegenüber Reorganisationsprojekten zu erhöhen»**. Nur mit einer neuen Einstellung gegenüber der globalisierten Waldwirtschaft wird es uns in Mitteleuropa nämlich möglich sein, mit den Entwicklungen in unserem Umfeld Schritt halten zu können. Und es ist tatsächlich eine der grossen globalen Fragen der kommenden Jahre, ob die rasche Veränderung der Arbeitsteilung in der westlichen Welt ohne ein erneutes Aufkeimen des so schädlichen Protektionismus ablaufen kann.¹⁵

¹³ NÜSSLEIN (2005).

¹⁴ Dazu zum Beispiel PICOT ET AL. (1999, 2004).

¹⁵ WILLIAMSON (1998).

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit und wünsche Ihnen Erfolg beim Anpacken der vielen Herausforderungen.

6. Literaturverzeichnis

- ANDERSON, T.L., SMITH, V.L., SIMMONS, E. (1999): How and why to privatize federal lands. Cato Inst., Washington D.C., Policy Analysis No. 363, 25 p.
- BINKLEY, C.S. (2003): Forestry in the long sweep of history. In: Forest policy for private forestry: global and regional challenges. L. Teeter, B. Cashore, D. Zhang (eds.). CABI, Oxon, p. 1–7.
- COASE, R.H. (1960): The problem of social cost. *J. Law Econ.* **3**, 1: 1–44.
- EUCKEN, W. (1952/1990): Grundsätze der Wirtschaftspolitik. Mohr Siebeck, Tübingen, 6. ed., 389 p.
- FOSTER, A.D., ROSENZWEIG, M.R. (2003): Economic growth and the rise of forests. *Q. J. Econ.* **118**, 2: 601–637.
- FRIEDMAN, M. (1970): The social responsibility of business is to increase its profit. *New York Times Magazine*, New York, September 13th.
- HAYEK, F.A. (1945): The use of knowledge in society. *Am. Econ. Rev.* **35**: 519–530.
- HAYEK, F.A. (1988/1996): Die verhängnisvolle Anmassung: Die Irrtümer des Sozialismus. Mohr Siebeck, Tübingen, 186 p.
- HILDEBRAND, P.M. (2005): Entwicklungsländer und internationale Kapitalmärkte. Schweiz. Nationalbank, Zürich, Referat vom 14. Juni 2005, 10 p.
- KRUGMAN, P.R., OBSTFELD, M. (2003): *International economics: theory and policy*. Addison Wesley, Boston, 6. ed., 754 p.
- MANTAU, U. (1993): Die forstliche Produktelücke: Infrastrukturleistungen des Waldes marktfähig machen. *Allgemeine Forstzeitschrift* **48**, 4: 186–190.
- NCSSF (2005): Global Markets Forum. National Commission on Science for Sustainable Forestry, Washington, D.C., summary report May 4th, 2005, 20 p.
- NÜSSLEIN, S. (2005): Forstreformen in den Bundesländern. *AFZ-DerWald* **60**, 13: 679–683.
- PICOT, A., DIETL, H., FRANCK, E. (2005): *Organisation: Eine ökonomische Perspektive*. Schäffer Poeschel, Stuttgart, 4. ed., 430 p.
- PICOT, A., FREUDENBERG, H., GASSNER, W. (1999): *Management von Reorganisation: Massschneidern als Konzept für den Wandel*. Gabler, Wiesbaden, 212 p.

- SAMUELSON, P. (1976/1995): Economics of forestry in an evolving society. *J. For. Econ.* 1, 1: 115–149.
- SANDE, J.B. (2002): Restructuring and globalization of the forest industry: a review of trends, strategies and theories. Agricultural Univ. Norway, Aas, Dep. Forest Sciences, working paper, from the internet (accessed August 2005), 24 p.
- SEDJO, R.A. (2004): Biotechnology and the global wood supply. In: *The bioengineered forest: challenges for science and society*. S.H. Strauss, H.D. Bradshaw (eds.). Resources for the Future, Washington, D.C., p. 23–35.
- WILLIAMSON, J.G. (1998): Globalization, labor markets and policy backlash in the past. *J. Econ. Persp.* 12, 4: 51–72.

Tensor Consulting AG · Bern · 14. Oktober 2005 · Ho · |a92 tud ref v14| · 20'200 char