



Risiko-Analyseverfahren: Risiko-Checkliste Diversifizierung

I. Allgemeine Beschreibung und Zielbezug

In den seltensten Fällen wird ein Ziel nur aufgrund einer Ursache verfehlt oder erreicht. Nach heutigem Wissensstand geht man in der Risikoanalyse davon aus, dass man es mit einer vernetzten, systemischen Situation zu tun hat. Damit liegt bei der Risikoanalyse das Hauptaugenmerk darauf, möglichst alle Aspekte zu analysieren, die zur Ausprägung des Risikos beitragen. Checklisten können hier eine gute Hilfestellung geben, da sie den Nutzer bei der Analyse automatisch durch eine Vielzahl von verschiedenen Einflussfaktoren führen.

Durch die Diversifizierung der Produktpalette lässt sich ein Forstbetrieb stabiler aufstellen. Im Wald wird bereits die waldbauliche Diversifizierung angewandt. Dabei wird die Baumartenpalette erweitert, um hinsichtlich des Klimawandels besser gerüstet zu sein. Die Effekte hinsichtlich der Risikostabilität werden erst in Jahrzehnten sichtbar sein.

Die betriebliche Diversifizierung kann sehr viel schneller ablaufen. Bei der Diversifizierung u.a. nach Markgraf 2018 werden dabei unterschiedliche Formen der Diversifizierung unterschieden: so integriert die vertikale Diversifizierung Produkte aus dem vor- oder nachgelagerten Bereichen in den Herstellungsbereich. Als Beispiel sind das die Pflanzschule oder das Sägewerk. Bei der lateralen Diversifizierung werden Produkte oder Dienstleistungen erschlossen, die zusätzlich zum bisherigen Angebot geriert werden.

Nach der Portfolio-Theorie von Markovitz unterscheiden sich Geschäftsfelder oder Geldanlagen hinsichtlich des Ertrages und des Risikos. Je mehr sich neue Geschäftsfelder unterscheiden, desto mehr können sie das Risiko vermindern: Ist die Erweiterung des Portfolios innerhalb desselben Geschäftsfeldes, wird das Portfolio nicht erweitert und damit auch das Risiko nicht gemindert. Ist die Erweiterung jedoch z.B. in einem gegenläufigen Geschäftsfeld, so sinkt das mittlere Risiko deutlicher.

Dieser Diversifizierungsgrad wird im Berry- Index abgebildet. Es handelt sich um eine Art quadratische Gewichtung der Umsatzanteile verschiedener Geschäftsfelder. Dabei ist ein Berry-Index von „0“ ein Einproduktbetrieb, ein maximal diversifizierter Betrieb hat einen Berry-Index von „1“. Der durchschnittliche Berry-Index von einem kommunalen Betrieb liegt ca. bei „0,3“.

Im Projekt PRIMA wurde eine Risiko-Checkliste zur Thematik der Diversifizierung entwickelt. Diese behandelt die unterschiedlichen Aspekte einer Diversifizierung. Durch Nutzung dieser Checkliste kann das Ziel Diversifizierung im Wald rasch und umfassend analysiert werden.



II. Benötigte Daten / Informationen

Ziel dieser Checkliste ist es, sich mit der Thematik Diversifizierung möglichst umfassend auseinander zu setzen, um ggf. Potentiale zur Optimierung zu identifizieren.

In vielen Fällen wird eine Beantwortung der Fragen (s. u.) in einer Gruppe von Personen, die mit Fragen der Diversifizierung betraut sind, den Zugang zu den erforderlichen Informationen am einfachsten sicherstellen.

III. Beschreibung des Verfahrensablaufs der Risiko-Checkliste Diversifizierung

Die Checkliste ist zunächst in drei Erklärungsebenen gegliedert.

- Es werden Einflussfaktoren untersucht, die auf die Zielerreichung Diversifizierung des Forstbetriebs einwirken.
- In der Ebene Vulnerabilität wird überprüft, was sich verändert, wenn die Einflussfaktoren wirksam werden.
- In der Auswirkungsebene wird untersucht, welche Faktoren mit beeinflussen, ob und wie sich die Zielerreichung Diversifizierung im Forstbetrieb positiv beeinflussen lässt.

Innerhalb dieser Erklärungsebenen gliedert sich die Checkliste in Faktoren. Dies sind Einzelthemen, die für das Thema Diversifizierung eine wichtige Rolle spielen. Zu diesen Faktoren werden jeweils konkrete Fragen / Prüfkriterien durch spezifische Fragen überprüft. Diese Fragen können in den meisten Fällen mit „JA“ oder „NEIN“ beantwortet werden.

Unter der Rubrik „Risiko-Einstufung“ wird ein Vorschlag gemacht, welcher Wert für das Ergebnis in diesem Faktor eingetragen werden kann.



| Faktor | Prüfkriterien / Fragen | ja | nein | Risikoeinstufung Einzelfaktor |
|---|---|-------------------------------------|-------------------------------------|---|
| Wirtschaftliches Umfeld für Vermarktung anderer Produkte und Dienstleistungen | Ist die Region durch eine mindestens stabile Nachfrage gekennzeichnet? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Drei oder mehr Fragen mit ja = 2; zwei Fragen mit ja = 1; eine Frage mit ja = -1, keine Frage mit ja = - 2 |
| | Nimmt die Bevölkerung eher zu? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | Gibt es für die angebotenen Produkte und Dienstleistungen zusätzliche Nachfrage (z.B. Tourismus, andere Orte, die Nachfrage von außerhalb der eigenen Region generieren)? | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | |
| | Ist die Konjunkturerwartung in der Phase der Diversifizierung grundsätzlich positiv? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Ergebnis | | | | 2 |

Diese (Punkte-) Werte werden in den drei Ebene addiert und ein mittleren Punktwert für die einzelne Erklärungsebene berechnet.

| Faktor | Prüfkriterien / Fragen | ja | nein | Risikoeinstufung Einzelfaktor |
|--|--|-------------------------------------|--------------------------|---|
| Rechtlicher Rahmen / Eigentümerzielsetzung | Unterstützen die Eigentümer eine Diversifizierungsstrategie? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Alle Fragen mit ja = 2; zwei Fragen mit ja = 1; eine Frage mit ja = -1, keine Frage mit ja = - 2 |
| | Es bestehen keine rechtlichen oder anderen Einschränkungen, die eine Diversifizierung erschweren. Ist diese Aussage korrekt? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | Ist die Rechtsform für eine Diversifizierung geeignet? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Ergebnis | | | | 2 |
| Summe Bewertungen Einflussfaktoren | 1 0,5 | | | Mittelwert / Summe aus den o.g. Faktoren |



Die Risiko-Checkliste gibt es in zwei Versionen.

- Die Winword-Version eignet sich als Druckvorlage, z. B. wenn die Checkliste von mehreren Personen gleichzeitig genutzt werden soll. Die Checkliste wird dann manuell ausgefüllt. Summen und Mittelwerte müssen händisch berechnet werden.
- Zur Berechnung oder für eine direkte Eingabe der Risikobewertungen kann auch ein Excel- Tool Risiko – Checkliste Diversifizierung genutzt werden, die Summen und Mittelwerte automatisch berechnet.

IV. Bewertung

Da das Spektrum der Bewertungen **von plus Zwei bis minus Zwei** reicht, deuten negative oder nur schwach positive Bewertungen bei Einzelfaktoren oder insbesondere für einzelne Erklärungsebenen insgesamt auf eine erhöhte Risikoexposition hin.

Die Checklisten geben damit nach deren Befüllung (ehrliche, selbstkritische Analyse vorausgesetzt) bereits Hinweise, bei welchen Faktoren Verbesserungspotenzial gegeben sein kann.

Für den eigenen Forstbetrieb nicht relevante Fragen können übersprungen und mit 0 Punkten bewertet werden. Zusätzliche Anmerkungen können am Ende der Checkliste eingetragen werden.