

Samenwerking bij de houtafzet

[1944]

A. G. GERRITSEN
Hoofd van het Bureau Inlands Hout

I *Het doel van de houtafzet*

In dit artikel wordt ervan uitgegaan dat de verkoper van hout uit de Nederlandse bossen beoogt om de kosten, die hij heeft gemaakt om het hout te telen en/of te verwerken tot een half of heel eindprodukt, gedekt te krijgen en een redelijke winst te maken. Dit laatste is een duidelijk, aanvaard principe bij diegenen, die het hout niet telen, maar het kaprijpe hout kopen en verwerken tot een half of heel eindprodukt, zoals in de groep van bosexploitanten-handelaren gebeurt en in de houtverwerkende industrieën. Voor de grondstofproducent — in dit geval de boseigenaar — is het winstprincipe merkwaardigerwijze niet algemeen geaccepteerd. Het wordt als een gewone zaak beschouwd, dat de boseigenaar het restbedrag krijgt toebedeeld, dat ontstaat indien van de eindprijs van het produkt hout alle vellings- en opwerkingskosten (incl. winst) worden afgetrokken. Dit restbedrag is de laatste jaren zover gedaald, dat de boseigenaar zijn meest noodzakelijke kosten niet meer gedekt krijgt. De boseigenaar zal echter ook in die gevallen streven naar een *minimalisatie van het verlies*, in wezen dus ook het winstprincipe in gedachten hebben.

Dit winstprincipe voor de grondstoffenproducent wordt tegenwoordig in afnemerskringen nauwelijks of niet nodig gevonden. De redenering bij deze afnemers is, dat het tekort bij de boseigenaar door de overheid moet worden bijgesteld. De gemeenschap profiteert van de bossen voor de recreatie en deze moet dan ook de instandhouding maar betalen. Het hout wordt als een bijkomende factor, een soort onkruid, gezien dat om niet of tegen een geringe vergoeding aan de industrie ter beschikking moet worden gesteld. In dit artikel wordt nog uitgegaan van de gedachte, dat moet worden getracht het goede hout zoveel mogelijk af te zetten in sectoren die nog wel een redelijke prijs voor het hout kunnen betalen en dat, bij de huidige prijzen, alleen afvalhout tegen afbraakprijzen naar de bulkindustrie mag gaan.

Sprekend over samenwerking bij de houtafzet vormt het winstprincipe het uitgangspunt om te belichten of door samenwerking betere bedrijfsresultaten zijn te boeken. Plannen moeten hierbij in de eerste plaats van werkelijkheidszin getuigen. In het navolgende wordt ingegaan op:

- de huidige structurele moeilijkheden bij de houtafzet;
- inventarisatie en programmering bij de houtafzet;
- de mogelijkheden om door samenwerking de houtafzet in betere banen te leiden.

II *De huidige structurele moeilijkheden bij de houtafzet*

Hierbij moet duidelijk worden onderkend dat:

1. structurele moeilijkheden bij de houtafzet kunnen ontstaan, doordat voor

- een zeker sortiment *geen afzet* is te vinden *tegen welke prijs dan ook*;
2. structurele moeilijkheden bij de houtafzet kunnen ontstaan, doordat wel een afzet voor de verschillende sortimenten aanwezig is, maar dat deze afzet met de huidige structuur van de teelt en/of de houtverwerking niet rendabel is. De gemaakte kosten plus een redelijke winstmarge liggen dus hoger dan de opbrengst van het produkt;
 3. structurele moeilijkheden bij de houtafzet kunnen ontstaan, doordat geen of een verouderd afzetbeleid wordt gevoerd.

sub II 1.

Structurele moeilijkheden bij de houtafzet, doordat geen afzet is te vinden of anders gesteld „het hout aan de straatstenen niet kwijt te raken is”. Deze vorm doet zich gelukkig nog weinig voor. Men verwarre hier niet *conjuncturele* moeilijkheden, die van tijdelijke aard zijn en structurele moeilijkheden, die een blijvend karakter dragen. Er kunnen *vervangende materialen* op de markt komen, die zoveel beter en goedkoper zijn dan de houten produkten, dat deze houten produkten nauwelijks of geen afzet meer vinden.

sub II 2.

Structurele moeilijkheden bij de houtafzet, doordat wel een afzet voor de verschillende sortimenten aanwezig is maar dat, bij de huidige structuur van produktie en verwerking, de teelt en/of de verwerking niet rendabel is. Met dit verschijnsel hebben we veelvuldig in de bos- en houtsector te maken. Een voorbeeld kan dit duidelijk maken. Door *terugval* van de afzet in de *mijnhoutsector*, ten gevolge van structurele moeilijkheden in de mijnhoutsector zelf, kan een gedeelte van dit mijnhout zijn weg vinden in de palensector, de spaan- en vezelsector en, voor een klein deel, in de zaaghoutsector. Behoudens in de palensector zal de afzet van mijnhout in de beide andere sectoren gepaard gaan met een prijsval. Daar er reeds sprake was van een geringe winstmarge in de mijnhoutsector betekent een prijsval dus een verlies bij de huidige exploitatievorm. Een gedeelte van de prijsval wordt bij dit hout gecompenseerd door tijdwinst bij de exploitatie (eenvoudige, uniforme sortimenten), de rest van de prijsval zal door *structuurverbeterende maatregelen* moeten worden opgevangen. Deze maatregelen kunnen liggen op het gebied van de teelt door:

- a. wijziging van het kapbeleid, door in de huidige opstanden meer te vellen in het perkoen- en heipalenstadium en een geselecteerd gedeelte te laten doorgroeien tot het zaaghoutstadium is bereikt;
- b. de houtproduktie aan te passen aan de behoeften van de bulkindustrie (papier, karton, spaanplaat, board). Hierbij wordt gedacht aan goedkope en snelle produktiemethoden met korte omloop, waarbij geen hoge eisen aan de grondstof hout worden gesteld. Een en ander uiteraard in overeenstemming te brengen met de veelzijdige doelstelling van het bos;
- c. door de exploitatie goedkoper te maken door mechanisatie en, daarmede samenhangend, *groepswijze samenwerking*.

Dat een klein gedeelte van het mijnhout in de zaaghoutsector terecht kan

komen, vereist mogelijk enige toelichting, daar het bij de huidige zaagtypen niet rendabel is om rondhout beneden de 20 cm diameter te verzagen. Uit Amerika worden echter nieuwe cirkelzaagmachines gemeld, die speciaal voor dit dunne rondhout zijn geconstrueerd en een hoge dagproductie (80-100 m³) hebben, zodat mogelijk toch een deel van het zware mijnhout kan worden verzaagd. In de verwerkingssector zijn reeds initiatieven in deze richting genomen.

sub II 3.

Structurele moeilijkheden bij de houtafzet ten gevolge van het *niet* voeren van een *afzetbeleid* of het voeren van een *verouderd afzetbeleid*. In een sterk industrialiserend land als Nederland, omgeven door even hoog geïndustrialiseerde buurlanden, is het noodzakelijk het produkt te „brengen”, d.w.z. er moet een modern afzetbeleid worden gevoerd, waarbij gebruik wordt gemaakt van alle facetten, die de „marketing” biedt. Onder „marketing” wordt hier verstaan het complex van facetten rondom de afzet; hiertoe behoren naast technisch, economisch en statistiek onderzoek, ook onderzoekingen naar de resultaten van afzetstimulerende maatregelen, het onderzoek naar de positie van concurrerende bedrijven, controle op het werk van vertegenwoordigers en het actief op de markt optreden door verkoop.

Zowel de Nederlandse bosbouw als de houtverwerkende tak (uitgezonderd de grote houtverwerkende industrieën) hebben nauwelijks of geen doelbewuste afzetpolitiek gevoerd. Hoewel in de laatste jaren in verschillende afzetsectoren wel enige verbeteringen vallen te constateren, staat de bos- en houtsector nog ver af van een modern afzetbeleid. Op welke wijzen hierin verbeteringen zijn te brengen, zal in de volgende hoofdstukken worden besproken. Daar een afzetbeleid moet terugvallen op gegevens, zal in het volgende hoofdstuk eerst aandacht worden besteed aan onderzoek.

III Programmering van het onderzoek ten behoeve van de houtafzet

1. Fundamenteel onderzoek

Dit onderzoek kan zich richten op de teelt, maar ook op de verwerking; in de regel zijn de groeiomstandigheden hier te lande aanleiding genoeg om *aanvullend* onderzoek te doen. Zo zou bijvoorbeeld meer inzicht in de mogelijke correlatie tussen groeiplaats, structuur en bewerkbaarheid van het hout van die groeiplaats vele teleurstellingen kunnen besparen voor teler en verwerker.

Een systematisch onderzoek naar de mechanische en chemische eigenschappen van de meest bekende, inlandse houtsoorten is gewenst, waartoe alle voorname inlandse naald- of loofhoutsoorten *gelijktijdig* moeten worden onderzocht, opdat de eindresultaten *vergelijkbaar* zullen zijn.

2. Toegepast onderzoek

Dit onderzoek kan zich behalve op het gebied van *druk- en buigsterkte* bij kleine en grote palen ook richten op *houtverbindingen* (ook rondhoutverbindingen) en de *impregneerbaarheid* van de verschillende inlandse houtsoorten.

Voorts is een onderzoek naar de mogelijkheden om de verschillende houtsoorten na het verspanen te *verlijmen* óf een onderzoek naar de mogelijkheden om hout te *vervezelen* noodzakelijk. Platgetreden paadjes zullen hierbij verlaten moeten worden en oude, verguisde methoden zullen weer zorgvuldig op hun bruikbaarheid moeten worden getoetst.

3. Economisch onderzoek

Tot heden zijn bij het Staatsbosbeheer en enkele beheren van particuliere bosbezittingen gegevens vastgelegd, waaruit globaal enig inzicht in de rentabiliteit van het bosbezit wordt verkregen. Een systematisch onderzoek naar de rentabiliteit in de bosbouw zou een nuttig inzicht kunnen verschaffen in deze tak. Dat bij dit onderzoek de houtprijzen een belangrijke rol zullen spelen is vanzelfsprekend, daar de lonen en de houtprijzen factoren zijn, die tot heden de grootste invloed hebben uitgeoefend op de rentabiliteit van het bosbezit. Een begin voor het economisch onderzoek is gemaakt door basisgegevens te verzamelen in het arbeidstechnische vlak (Landbouwhogeschool en Bosbouwproefstation) en in het vlak van de afzet (aanvankelijk het Bosbouwproefstation, later het Landbouw-Economisch Instituut). Het Staatsbosbeheer heeft dezer dagen een proef gedaan om te komen tot een nieuwe houtprijzenstatistiek. Voor een economisch onderzoek is echter meer nodig en de wenselijkheid om hiertoe te komen is reeds neergelegd in een advies van het Bosschap aan de Minister van Landbouw en Visserij inzake de structurele en economische moeilijkheden in de bosbouw.

4. Het verzamelen van gegevens voor de statistiek

De statistiek levert bij voorbereiding van beleidsbeslissingen gegevens op basis waarvan de beleidslijnen moeten worden uitgestippeld.

Aan de houtaanbodzijde is meer inzicht gewenst in het te verwachten houtaanbod op korte en lange termijn, gesplitst naar houtsoorten, diameter- en kwaliteitsklassen. Aan de vraagzijde is meer inzicht gewenst in de hoeveelheden, die nu en in de toekomst worden verwerkt, ook gesplitst naar houtsoorten, diameterklassen en kwaliteitsklassen.

Voorts zullen statistieken van lonen en prijzen in de bos- en houtsector moeten worden bijgehouden en tevens de prijzen van houtsortimenten. Een prijzenstatistiek van perkoenpalen, loco afnemer, over de laatste tien jaren, zoals die wordt gepubliceerd door de Commissie tot het verzamelen of opmaken van standaardprijzen en -lonen van het Ministerie van Waterstaat, geeft duidelijk het nut van goede statistieken weer. Volgens deze gegevens (perkoenpalen van 1,60 m in 1955 f 0,78 per stuk, in 1964 f 0,73) is het zonneklaar dat bij gelijkblijvende tot dalende prijzen voor perkoenpalen óf de rationalisatie de verhoogde lonen moet hebben gecompenseerd óf een inschrompeling van de winst heeft plaatsgehadt, die zelfs tot verliezen heeft kunnen leiden in de verwerkingssector, tenzij de schade is afgewenteld op de boseigenaar.

Betrouwbare statistieken zullen in de naaste toekomst de sleutel moeten vormen voor een nieuw afzetbeleid.

5. Onderzoek naar de afzetmogelijkheden

Hierbij behoort consumentenonderzoek, marktonderzoek, kennis van de geschiedenis van de markt en van de marktsectoren, waarin de inlandse houtsoorten meespelen, kennis van de geschiedenis van de sortimenten of producten zelf, onderzoek naar de positie van de concurrerende producten en voorts reclameonderzoek. Deze onderzoeken worden thans slechts summier gedaan.

6. Onderzoek naar de verkoop

De verkoop van het hout van de bouseigenaar heeft zich tot heden vrijwel beperkt tot de verkoop aan de bosexploitant-handelaar. De handelaar gaat óf op eigen initiatief contact leggen met de bouseigenaar-verkoper óf hij krijgt een uitnodiging om een partij hout te komen zien. Deze simpele vorm van afzet van hout vraagt geen dure reclame, doch heeft wel het nadeel dat de bouseigenaar nauwelijks of niet op de hoogte is wat er met zijn hout gaat gebeuren. Toch is juist de afnemersmarkt aan de uiteindelijke gebruikerskant bepalend voor de vraag naar hout. Het niet volgen van deze markt leidt aan de kant van de bouseigenaar tot teleurstellingen, daar soms juist naar het hout dat reeds geveld is geen vraag blijkt te bestaan. Ook zal menige bouseigenaar hebben ondervonden dat hij niet straffeloos een „palenbos" nog eens enkele jaren kan laten doorgroeien zonder nadelen in de houtprijs te ondervinden. Te groot voor servet en te klein voor tafellaken geldt ook in de houtwereld wat de maten betreft; tussen de palenmaat en het echte zaaghout zit een stukje vrijwel lege markt.

Bij de afzet van de handel aan de uiteindelijke afnemer heeft tot nu toe een voldoende opereren in de afzetmarkt middels verkopers en verkoopmiddelen ontbroken. Tot voor enkele jaren waren de mijnen de grote afnemers en deze afnemers stonden ten dele, wat Nederland betreft, in een centrale inkooporganisatie tegenover een verkooporganisatie van de handel. De prijzen werden eenmaal voor het gehele jaar vastgesteld. Bij het ten dele wegvallen van de afzet naar de mijnen komen de vezel- en spaanplatenindustrieën als grootafnemers aan de markt. Ten aanzien van deze afnemers is het reeds *de vraag of een centrale of groepswijze benadering geen betere resultaten zou kunnen afwerpen ten aanzien van levering, hoeveelheid en prijs* dan bij een incidenteel optreden van allerlei leveranciers.

Voor wat de kleinverbruikers betreft, waaronder dan ook afnemers worden verstaan die b.v. duizend kubieke meter afnemen, is het duidelijk dat bij meer bezoek van vertegenwoordigers, gepaard gaande met reclame en een stipte en correcte leverantie, meer hout kan worden afgezet. Bij de problematiek van de houtafzet is het noodzakelijk om niet te blijven stilstaan bij de afzet van het hout van de bouseigenaar aan de handel, maar is juist de afnemersmarkt van belang om tot voorstellen te komen tot verbetering van de afzet, ook voor de bouseigenaar.

Bovenstaande zes punten zijn samen te vatten onder het woord „marketing". Bij de afzet van het inlands hout is „feeling" van de inlandse hout-

handel de kurk geweest, waarop de afzet dreef. Tot voor kort is deze gang van zaken zeer bevredigend geweest, doch het is geen hechte basis voor een echt houtafzetbeleid. Daar de middelen eenvoudig ontbraken om veel onderzoek in de verschillende sectoren te doen en ook van de zijde van de houtproducenten weinig is ondernomen op het gebied van onderzoek in de afzetsector, ligt hier nog een groot terrein braak dat eigenlijk op dit moment al geheel moest zijn opgevuld. Van verschillende zijden worden pogingen gedaan om de grote achterstanden op dit gebied weg te werken, doch nog veel inwendige zending in de bos- en houtsector zal nodig zijn, alvorens „marketing” in zijn totaliteit als een noodzaak wordt gezien.

IV *Samenwerking bij de houtafzet*

Na in het voorgaande het doel van de houtafzet, de structurele moeilijkheden en de programmering van het onderzoek ten behoeve van de houtafzet te hebben geschetst, zal in dit hoofdstuk worden nagegaan in hoeverre samenwerking mogelijk is op de verschillende terreinen. Onder samenwerking wordt hier verstaan dat, op welk gebied van de afzet ook, samen wordt gewerkt aan een bepaald doel, *waarbij de zeggenschap van ieder samenwerkend lid gelijk is*. Een duidelijke vorm van samenwerking op het gebied van de afzet is b.v. de Commissie Inlands Hout, die zich ten doel stelt *voorlichting* te geven op het gebied van het gebruik en de verwerking van inlands hout. In deze commissie werken het Bosschap (in casu de beseigenaren en vakbondsleiders), de Algemene Vereniging Inlands Hout (houthandelaren), het Staatsbosbeheer, het Ministerie van Economische Zaken, de Rijkswaterstaat en de Houtindustrie aan één gemeenschappelijk doel zonder winstbejag. Een dergelijke samenwerking geeft enerzijds vele mogelijkheden, doch anderzijds ook vele beperkingen. Naast dit ene voorbeeld van samenwerking zijn nog vele andere te noemen, ook in de afzetsector. Naast samenwerking in commissies e.d. moet ook worden gedacht aan samenwerking in coöperatief verband of in een N.V. vorm. Van beide vormen zijn de laatste jaren goede voorbeelden bekend, zowel in de bosbouw als in de inlandse houthandel. Het doel van dit artikel is echter niet om aan te geven wat er al is, maar welke mogelijkheden er in de naaste toekomst of op langere termijn liggen om door samenwerking tot betere resultaten in de afzetsector te komen.

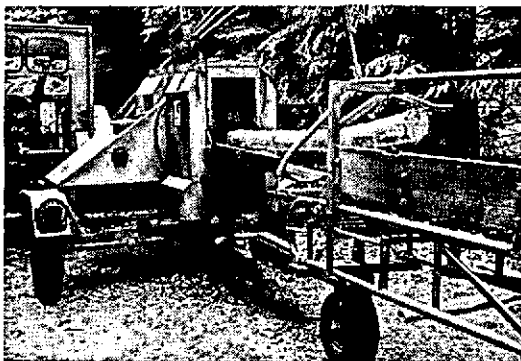
Samenwerking vereist voorbereiding en bij voorkeur moet *samenwerking beginnen met een klein aantal partners in groepsverband of groepsbedrijven*. In het navolgende wordt speciaal gedacht aan samenwerking bij de exploitatie, verwerking en verkoop van hout uit Nederlandse bossen. Hierbij zijn de volgende fasen te onderscheiden.

Fase 1 is de fase van bewustwording van de noodzaak tot samenwerking. Deze fase is bijzonder belangrijk, veelal zullen belanghebbenden eerst in hun lethargie moeten worden gestoord en zal belangstelling moeten worden gewekt voor de gevaren die hen omringen. In de Nederlandse bos- en houtsector heeft de prijsval van het laatste jaar menigeen tot nadenken gebracht. Deze speldeprik kwam harder aan dan de waarschuwendende woorden van enkele insiders gedurende de laatste jaren.

Fase 2 is het inventariseren van de middelen. Ten aanzien van de afzet is het in deze fase van groot belang om te beschikken over gegevens ten aanzien van het potentiële en reële aanbod en van de potentiële en reële vraag. In deze fase zal samenwerking gezocht en gevonden worden tussen verschillende belanghebbende partijen en instanties. Juist ten aanzien van de verschillende onderzoeken, zoals onder III vermeld, is *samenwerking* mogelijk zonder ingrijpende structuurwijzigingen van bedrijven. Voor Nederland is deze fase thans volop aangebroken en het zal nodig zijn om coachingscommissies te formeren, die de urgentie van de verschillende projecten vaststellen en het onderzoek begeleiden met daadwerkelijke steun.

Fase 3 is het nagaan van wegen om tot verbetering te komen op basis van de gegevens uit fase 2. Indien de conclusie luidt dat door samenwerking bij de afzet bepaalde verbeteringen bij de bedrijfsresultaten zijn te behalen dan zal de eerste stap liggen op het terrein van de *horizontale integratie*. Horizontale integratie heeft ten doel om door samenwerking van twee of meer *gelijkgerichte* bedrijven te komen tot een efficiënte bedrijfsvoering binnen de samenwerkende bedrijven teneinde de winst te verhogen óf (in de bosbouw) het verlies te verkleinen. Horizontale integratie kan zich voordoen indien enkele beseigenaren besluiten om samen de velling en de verkoop van het hout te regelen.

Schillen van langhout langs boswegen (// rijrichting) met een mobiele schilmachine met schilrotor (Hydrobark); laden met hydraulische kraan en grijper, lossen via rollentafel.



Over de andere mogelijkheden van horizontale integratie bij aanleg en verzorging van het bos wordt hier niet ingegaan. Een andere vorm van horizontale integratie is de samenwerking tussen enkele mijnhouthandelaren of heipalenhandelaren met het doel betere verkoopvoorwaarden te bedingen. Bij de horizontale integratie moet men zich goed voor ogen houden dat deze vorm van samenwerking in eerste instantie dikwijls wordt bepaald door de omstandigheid, dat ten gevolge van b.v. stijgende loonkosten de mechanisering steeds meer aandacht vraagt. Daar mechanisering in de regel gepaard gaat met het aanschaffen van machines, die slechts voor een klein deel van het jaar op het eigen bosbedrijf werkzaam zijn, komt direct de vraag naar voren of een samengaan met gelijkgerichte bedrijven geen betere benutting van het machinepark met zich mee brengt. Deze vorm van samenwerking geeft niet

direct een verlaging van kosten, zoals soms wel wordt gemeend. Maar het gelijk blijven van de kosten geeft reeds voordelen. De loonkosten zullen namelijk blijven stijgen en daardoor is de weg naar mechanisatie de enig mogelijke. Dat deze samenwerking ook gevonden kan worden door het gemechaniseerde werk uit te besteden aan een loonbedrijf doet aan het principe niets af. Ook een loonbedrijf kan slechts tegen minimale kosten de mechanische werken uitvoeren indien de boscigenaren in zijn omgeving hem de mogelijkheden bieden om rationeel te werken.

De *verticale integratie* heeft ten doel om door samenwerking van twee of meer *ongelijkgerichte* bedrijven te komen tot betere bedrijfsresultaten. Vooral bij de bekorting van de weg van producent tot gebruiker, speelt de verticale integratie een belangrijke rol. In het buitenland zien we dan ook voorbeelden van verticale integratie in een vorm waarbij boscigenarenorganisaties eigen zagerijen en papierfabrieken exploiteren, maar waarbij ook de houtverwerkende industrieën zelf hout telen. Het samengaan van ongelijkgerichte bedrijven kan voordelen bieden. In het onderstaande wordt een schets gegeven van de huidige gang van zaken bij de houtproduktie en de verwerking tot sortimenten, de handel en de verdere verwerking tot een half of heel eindprodukt.

Ruim 12.000 boscigenaren produceren hout, 500 eigenaren bezitten echter 68% van de totale bosoppervlakte, waarbij het Staatsbosbeheer het grootste bezit in haar beheer heeft. In eerste instantie zal de teelt gericht zijn op het welslagen van een bos, waarbij dan meestal gelijk in het oog wordt gehouden of van de verschillende houtsoorten die in aanmerking komen qua grond en vochtigheid, er enkele bij zijn waarvan reeds bekend is dat zij goede gebruiksmogelijkheden hebben. Wanneer het hout kaprijp is geworden of wanneer het hout vrij komt uit dunningen, beginnen de moeilijkheden voor de 12.000 boscigenaren in Nederland. Tot nu toe wordt het hout óf op stam verkocht aan de houthandel, die de velling ter hand neemt, de stam in gebruikssortimenten verdeelt en deze sortimenten verkoopt óf de boscigenaar neemt de velling zelf ter hand en verkoopt het hout liggend als langhout aan de handel. Slechts een enkele keer komt het rechtstreekse contact met de eindafnemer tot stand. Door de opkomst van de grote industrieën, die in grote hoeveelheden eenvoudige sortimenten vragen tegen niet al te hoge prijzen, komt de vraag naar voren of de weg van producent naar deze gebruikers niet moet worden verkort. Daar echter slechts zelden een heel bos in enkele sortimenten kan worden opgewerkt zonder aanzienlijke financiële offers te brengen, moet dus ook een oplossing worden gevonden voor de andere sortimenten. In feite doen zich dus in twee sectoren moeilijkheden voor, namelijk in:

1. het technische vlak, waarbij dunningen en eindkap moeten worden gemechaniseerd en waarbij verwerking tot rondhoutsortimenten en eventuele verdere verwerking (verzaging, verspanen etc.) zoveel mogelijk in geconcentreerde eenheden moet gebeuren om de inzet van machines rendabel te maken.
2. het handelsvlak, waarbij de rechtstreekse levering van eenvoudige sortimenten door boscigenaren aan industrieën met zich mee brengt dat ook de

overblijvende sortimenten op de markt moeten worden gebracht tegen de hoogst mogelijke prijs.

Een zinvolle verticale integratie in de bos- en houtsector zou die integratie wezen waarbij de produktie, de exploitatie, de verwerking en de verkoop in één eenheid werden ondergebracht. Verschillende vormen van verticale integratie zijn reeds bekend in de inlandse bos- en houtsector en de meeste van deze bedrijven zijn succesvol. Dit onderwerp is dus niet nieuw, maar waar het in feite om gaat is dat vrijwel geen van deze bedrijven in staat is om in de toekomst op bevredigende wijze de mechanisatie voort te zetten in verband met de grote kapitalen die hiermee gemoeid zijn. Risicospreiding van het kapitaal zal voorrang moeten genieten boven het alles op één kaart zetten in het eigen bedrijf. Derhalve zal de inzet van een gedeelte van het kapitaal in een nieuw bedrijf *samen met anderen* het risico voor de enkeling vermindere en het bedrijf sterk maken, zowel in financieel als in zakelijk opzicht. Het is deze samenwerking in onafhankelijke, nieuwe bedrijven, die moet worden nagestreefd. Hierbij zullen de grote bosbezitters niet afzijdig kunnen blijven en daar in Nederland ook de staat bosbezitter is, zal het Staatsbosbeheer zich mede moeten beraden welke rol de staat zal spelen bij de ontwikkelingen in de naaste toekomst. In eerste instantie wordt bij samenwerking in onafhankelijke, nieuwe bedrijven niet gedacht aan het oprichten van grote coöperaties of grote beheersmaatschappijen; deze hebben een dergelijk eigen apparaat nodig dat van voordelen door samenwerking *in dit stadium* nog niet gesproken kan worden. Bovendien gaan deze grote organen een eigen leven leiden, waarbij de belangen van de deelnemers maar ten dele kunnen worden behartigd in verband met het feit dat ook deze grote bedrijven niet aan specialisatie ontkomen. In het huidige stadium verdient die samenwerking die door middel van het huidige vorm van kleine groepen alle activiteiten in het belang van de leden aanpakken.

Fase 4 is het zoeken van partners. Indien de weg in fase 3 is uitgestippeld, komt het moeilijke punt om partners te vinden voor het nieuwe bedrijf. Vele persoonlijke overwegingen zullen hinderpalen blijken te zijn om bepaalde potentiële partners te vragen. Voor een goede samenwerking is het dikwijls van groot belang om een onafhankelijke directie te kiezen, die benoemd en ontslagen wordt door de raad van leden. Indien de directie uit eigen kring wordt benoemd zullen in vele gevallen de moeilijkheden niet uitblijven.

Fase 5 is tenslotte het realiseren van de samenwerking. Op korte termijn gezien zijn we in Nederland momenteel toe aan fase 1 en 2, het bewust worden van de noodzaak tot samenwerking en het programmeren van het onderzoek. Iedere volgende stap in dit stadium kon later wel eens een onberaden stap blijken te zijn.

Op lange termijn gezien zullen de fasen 3, 4 en 5 worden verwezenlijkt. Hierbij zij erop gewezen dat bij de houtafzet een korte termijn ongeveer 1 à 2 jaar betekent, een lange termijn 5 jaar en een zeer lange termijn 10 jaar, de rest van de voorspellingen hebben veel met koffiedik te maken.

V *Samenvatting*

In dit preadvies zijn de structurele moeilijkheden bij de houtafzet vermeld. Daar de boseigenaar genoeg moet nemen met een prijs voor het hout op stam die de resultante is van het terugrekenen sommetje: „opbrengst eindprodukt minus gemaakte kosten”, zijn allereerst in deze groep moeilijkheden ontstaan.

De verwerkingsbedrijven missen in het algemeen voldoende kapitaal om in de toekomst de mechanisering te kunnen blijven volgen. Teneinde aan de huidige moeilijkheden het hoofd te kunnen bieden, zal samenwerking in kleine groepen nodig zijn.

Voordat samenwerking kan worden gerealiseerd, zullen de volgende fasen moeten worden doorlopen:

fase 1: het bewust worden van de noodzaak tot samenwerking

fase 2: programmering van het onderzoek: fundamenteel, toegepast, economisch en statistiek onderzoek en onderzoek naar afzetmogelijkheden en verkoop

fase 3: het nagaan van de wegen om tot verbetering te komen op basis van de gegevens uit fase 2

fase 4: het zoeken van partners

fase 5: het realiseren van de samenwerking

Samenwerking in kleine groepen die alle in het belang van de leden zijnde activiteiten aanpakken, verdient de voorkeur; pas in een later stadium kan samenwerking in groter verband worden overwogen.