



## **Information der Regierung an den Grossen Rat Mayr-Melnhof Swiss Timber AG, Domat/Ems**

Wir unterbreiten Ihnen folgende Informationen bezüglich Sanierungs- und Weiterentwicklungskonzept des Sägewerkes Domat/Ems zu einem integrierten Holzverarbeitungsstandort.

### **Situation der Wald- und Holzwirtschaft vor der Ansiedlung des Sägewerkes**

Die Situation der Bündner Wald- und Holzwirtschaft wurde vor der Ansiedlung des Sägewerkes in weiten Kreisen als unbefriedigend empfunden. Die Forstwirtschaft exportierte den Rohstoff Rundholz mehrheitlich ins Veltlin und importierte verarbeitete Holzprodukte aus Italien. Die Rundholzpreise lagen in Graubünden und der übrigen Schweiz deutlich unter dem Niveau des benachbarten Auslands. Die Nutzung des Waldes wurde vernachlässigt, was zu einer Zunahme des Holzvorrates führte und die Schutzfunktion des Waldes schwächte. Bei Windwürfen wurde das Rundholz teilweise nur mit grossen Preisabschlägen abgenommen. Der Bündner Waldwirtschaftsverband SELVA hat bereits im Jahr 1993 die Realisierung eines Bündner Sägewerkes evaluiert. In diesem Zusammenhang wurden Bündner Gemeinden angefragt, inwieweit sie sich an einem Sägewerk beteiligen würden und welche Menge an Rundholz sie liefern können. Da die Umfrage lediglich Lieferzusagen im Umfang von 38'000 Festmeter (fm) ergab, wurde das Projekt nicht weiterverfolgt.

## **Analysen führen zur Forderung nach einem Bündnerischen Sägewerk**

Anfangs dieses Jahrzehnts prüften der Kanton und die Holzwirtschaft erneut verschiedene Ansätze, um das vorhandene Potenzial des Rohstoffes Holz besser auszuschöpfen und die Wertschöpfung in der Waldwirtschaft gerade auch in abgelegenen Regionen zu erhöhen. Folgende Berichte dokumentieren diese Überlegungen:

- HOLZ futuro: Strategie für die Entwicklung der Bündner Wald- und Holzwirtschaft, 2001
- Resgia I: Ausrichtung der Holzwirtschaft auf ein mittleres bis grosses Sägewerk, 2002
- Resgia II: Potenzial Holznutzung in GR und volkswirtschaftliche Bedeutung, 2005

Mit der Ansiedlung eines Sägewerkes verfolgte der Kanton vor allem folgende Ziele:

- Nachhaltige, wettbewerbsfähige Entwicklung der Wertschöpfungskette Holz
- Anbindung der Bündner Holzwirtschaft an internationale Märkte
- Entwicklungsmotor für vor- und nachgelagerte Investitionen
- Kostendeckende Waldbewirtschaftung durch die Gemeinden
- Wandel der Holzwirtschaft vom kleinstrukturierten Gewerbe zu einer wettbewerbsfähigen Industrie

## **Ansiedlung des Sägewerkes Stallinger**

2005 interessierte sich die Stallinger Holding GmbH (Stallinger) für die Errichtung eines Grosssägewerkes in Domat/Ems. Die Gründe für den Standortentscheid von Stallinger waren:

- **Gute Rundholz-Verfügbarkeit.** Die Schweiz war damals, auch wegen unzureichender Sägereikapazitäten, Rundholzexporteur; in Absichtserklärungen verpflichteten sich zahlreiche Gemeinden insgesamt rund 170'000 fm sägefähiges Rundholz an das Sägewerk in Domat/Ems zu liefern, die SELVA schätzte die möglichen jährlichen Liefermengen sogar auf 200'000 - 300'000 fm.
- **Tiefe Rundholzpreise in der Schweiz.** Die Rundholzpreise stagnierten nach dem Windwurf durch den Sturm Lothar Ende 1999 auf einem niedrigen Niveau.

Mit Beschluss vom 24. April 2006 unterstützte die Regierung des Kantons Graubünden das Projekt mit Investitionszuschüssen in der Höhe von 7.5 Mio. Franken und einem Darlehen im Umfang von 10 Mio. Franken.

Stallinger richtete sein geplantes Werk auf die Belieferung der Märkte in den USA und in Grossbritannien aus. Teil der Strategie war, mittel- bis langfristig am Standort Domat/Ems entlang der Wertschöpfungskette weiter zu investieren, um das Werk zu einem sogenannten integrierten Holzverarbeitungsstandort weiterzuentwickeln. Bereits damals war die Rede von Investitionen in eine Pelletproduktion und in ein Leimwerk.

Die Erstellungskosten der Anschlussgleisanlage betrugen rund 20 Mio. Franken, davon finanzierte der Bund 10 Mio. Franken, der Kanton 5 Mio. Franken und Stallinger sowie die Ems-Chemie 5 Mio. Franken. Die Anschlussgleisanlage dient nicht nur dem Grosssägewerk, sondern übernimmt auch die Funktion des Stammgleises ab der Station Domat/Ems nach Ems Werk für die Erschliessung der weitläufigen Anschlussgleisanlage der Ems Chemie sowie des Biomassekraftwerkes. In den Erstellungskosten war auch die komplette Erneuerung dieses Stammgleises enthalten, welches in den nächsten Jahren ohnehin zur Erneuerung fällig gewesen wäre. Allein die Ems Chemie verzeichnete 2009 eine Bahntransportmenge von 245'000 t, welche bis 2014 auf über 350'000 t ansteigen soll.

Zudem wurde als Entgegenkommen an die Gemeinde Domat/Ems bzw. die Anwohner des neuen Quartiers südwestlich der Station Domat/Ems die vorhandene alte Übergabegruppe SBB/Ems Chemie komplett nach Westen verlegt, was das Anschlussgleis-Projekt für die Grosssägerei erheblich verteuerte (neue Gleise/Weichen/Fahrleitung statt Benutzung der vorhandenen Anlage).

Die Baukosten des Sägewerkes wurden mit rund 70 Mio. Franken budgetiert, effektiv beliefen sie sich auf rund 110 Mio. Franken. Die Kostenüberschreitung wurde mehrheitlich durch die finanzierende Bank getragen. Im April 2007 nahm das Sägewerk die Produktion auf.

### **Übernahme des Sägewerkes durch Mayr-Melnhof**

Ein Jahr später, im April 2008, wurde die Stallinger/Kaufmann Gruppe an die ebenfalls österreichische Mayr-Melnhof Holz Gruppe (MM) verkauft, welche in der Branche zu den führenden Konzernen in Europa zählt und über eine grosse Marktmacht verfügt. Dies bestätigt auch Nationalrat Jean-François Rime, welcher an einer öffentlichen Diskussion MM als europaweite Nummer 1 in der Branche bezeichnete. MM

übernahm mit dem Kauf der Stallinger/Kaufmann Gruppe mehrere Werke in den Sparten Sägerei und Weiterverarbeitung. Schon 2008 zeichnete sich in den Schnittholzmärkten ein klarer Nachfragerückgang ab. Insbesondere der US-Markt brach im Zuge der dortigen Immobilienkrise vollständig ein. MM schien deshalb zu diesem Zeitpunkt das Risiko einer vollständigen Übernahme des noch im Aufbauprozess befindlichen Werkes in Domat/Ems zu gross und übernahm deshalb von Stallinger Swiss Timber AG (SST) zunächst nur eine qualifizierte Minderheitsbeteiligung von 25.1%, mit Option auf Erwerb der Restanteile.

Sehr rasch zeichnete sich in der Folge ab, dass ein operativer Alleingang von SST in den Händen von Stallinger nicht zielführend ist und nicht die erhofften Ergebnisse bringt. Eine vollständige Übernahme durch MM wurde als sinnvollste Lösung erachtet. Die Konzession des Kantons beinhaltete die Weiterführung des verbleibenden Darlehens über rund 9.6 Mio. Franken mit einem gestaffelten Amortisationsaufschub. Die vollumfängliche Rückzahlung des Darlehens wurde vom ursprünglichen Fälligkeitstermin 31. Januar 2016 neu auf den 28. Februar 2018 verschoben. Obwohl der Restrukturierungsbedarf damals bereits deutlich erkennbar war, musste auf eine nachhaltige finanzielle Sanierung aber vorerst verzichtet werden, weil die finanzierende Bank zu weitergehenden Schritten nicht bereit war. Das Geschäftsjahr 2008 schloss mit einem hohen zweistelligen Millionenverlust ab.

Die vollständige Übernahme durch MM erfolgte per 1. Januar 2009. Operativ wurde SST vollständig in die Organisation MM eingebunden. Aus Risikoüberlegungen blieb die Gesellschaft rechtlich vom Rest der Gruppe unabhängig. SST wurde neu in Mayr-Melnhof Swiss Timber AG (MMST) umfirmiert.

### **Auswirkungen auf die Bündner Waldwirtschaft**

Das Sägewerk hat bereits eine Vielzahl messbare, positive Effekte für die Waldwirtschaft ausgelöst. Es hat die Anbindung der Bündner Waldwirtschaft an die internationalen Märkte ermöglicht. Die laufende Abnahme des Rundholzes wurde auch bei grossen Zwangsnutzungen infolge von Sturmschäden oder Schneewürfen wie im letzten Winter zu marktgerechten Preisen garantiert. Gerade im Gebirge erfüllt der Wald eine wichtige Schutzfunktion vor Steinschlag, Lawinen und Hangrutschungen. Um diese Funktion aufrecht zu erhalten, muss der Wald bewirtschaftet werden und es fallen jedes Jahr zwischen 200'000 und 250'000 m<sup>3</sup> Holz aus der Schutzwaldpfle-

ge an. Der Erlös aus dem Holzverkauf trägt wesentlich zur Finanzierung der Schutzwaldbewirtschaftung bei. Reduziert sich dieser Erlös oder fällt er gar weg, müssten die Kosten in vollem Umfang durch die öffentliche Hand getragen werden.

Die Erfolgsrechnungen der Forstbetriebe zeigen in der Waldbewirtschaftung seit 2005 einen deutlichen Rückgang der Defizite von jährlich ca. 7 - 8 Mio. Franken auf und entlasten dadurch den Steuerzahler. Diese erfreuliche Verbesserung der Forstrechnung wird auf die Mehrnutzung, auf den Holzpreisanstieg und auf die Effizienzsteigerung zurückgeführt.

Durch das Vorhandensein des Sägewerkes konnte die geschlagene Nadelstammholzmenge in Graubünden laufend gesteigert werden. Von 2004 bis 2009 betrug die Steigerung rund 120'000 fm p.a. Im gleichen Zeitraum wies die Holznutzung aller anderen Schweizer Kantone eine rückläufige Tendenz auf. Durch die Erhöhung des jährlichen Einschlags wird die notwendige Verjüngung des Waldes kostengünstig ermöglicht.

Geht man davon aus, dass gemäss Waldwirtschaftsverband SELVA ca. 50% der Mehrmenge auf MMST zurückzuführen ist, wird die Bedeutung von MMST für den wirtschaftlichen Erfolg der Forstbetriebe deutlich. Inzwischen hat der Rundholzpreis internationales Niveau erreicht. Der Preis ist seit 2005 um rund Fr. 40.--/fm gestiegen.

### **Auswirkungen auf die Bündner Volkswirtschaft**

Das Werk hat auch über die Waldwirtschaft hinaus einen wesentlichen volkswirtschaftlichen Nutzen geschaffen:

- Die jährliche Wertschöpfung, die durch das Werk ausgelöst wird, beträgt laut externen Berichten zwischen 22 Mio. Franken und rund 37 Mio. Franken. Dies entspricht der Grösse eines Industriebetriebes mit mehreren hundert Mitarbeitern.
- Anfangs November 2010 beschäftigte das Werk 128 Personen. 1/3 der Mitarbeiter weisen eine höhere Ausbildung auf, 1/3 eine Berufsausbildung und 1/3 sind angelernt. Lediglich 5 Mitarbeiter wohnen ausserhalb von Graubünden.
- Bei Vollausbau des Holzverarbeitungsstandortes entstehen bis zu 70 neue Arbeitsplätze und das Wertschöpfungspotenzial wird auf max. 70 Mio. Franken eingeschätzt.

- Von der Ansiedlung des Sägewerkes konnten auch die kleineren Sägereien profitieren. Mehr Holz für MMST bedeutet auch mehr Holz für kleinere Sägereien, welche ein anderes Sortiment verarbeiten. Als konkretes Beispiel kann erwähnt werden, dass Kleinsägereien in der Surselva nach Ansiedlung des Sägewerkes den Einschnitt von einheimischem Holz um 60% steigern konnten (im Kanton sind nebst MMST 11 private Sägereien und 6 Gemeindesägereien tätig, welche insgesamt rund 40'000 fm einschneiden).
- Dem Sägewerk vorgelagerte Betriebe haben Investitionen vorgenommen. Bei den Forstunternehmern sind seit der Ansiedlung des Sägewerkes bis 2008 rund 60 neue Arbeitsstellen geschaffen worden.
- Durch die Ansiedlung des Sägewerkes und damit entstehenden Synergiepotenzialen konnte das Biomassekraftwerk der AXPO Tegra AG (AX-PO) in Domat/Ems mit einem Investitionsvolumen von rund 90 Mio. Franken realisiert werden. Es ist mit einer Produktion von 130 GWh (entspricht 1.6% der gesamten Bündner Stromproduktion) das mit Abstand grösste, auf erneuerbare Energien basierende Kraftwerk in der Schweiz.
- Im Hinblick auf den Holztransport ergibt sich für die Bündner Forstwirtschaft ein positiver Effekt. Vor der Ansiedlung von MMST musste das vorwiegend nach Norditalien verkaufte Holz über grosse Distanzen transportiert werden. Laut Aussagen von Experten führte dies zu Mehrkosten von ca. Fr. 12.--/m<sup>3</sup>. Diese Mehrkosten entfallen nun grösstenteils, da auch in diesem Segment die Wertschöpfung umgelagert werden kann.
- Die Holztransportmengen, welche grösstenteils bei der RhB und bei den Bündner Forstunternehmern anfallen, stiegen entsprechend der Mehrnutzung in den Wäldern. Geht man von Transportkosten von ca. Fr. 15.--/m<sup>3</sup> aus, so ergibt sich bezogen auf das Jahr 2010 eine zusätzliche jährliche Bruttowertschöpfung von 1.1 Mio. Franken. Die RhB hat 5 Mio. Franken in Rollmaterial für MMST investiert.
- Um die Effizienz der Holznutzung im Wald zu verbessern werden derzeit pro Jahr mehr als 20 Mio. Franken in die Forststrassen investiert. Bei der Realisierung profitieren hauptsächlich ortsansässige Bündner Bauunternehmen. Diese in den letzten fünf Jahren getätigten Investitionen von rund 100 Mio. Franken wurden auch im Hinblick auf das Vorhandensein der weiteren Nachfrage nach Rundholz durch das Sägewerk getätigt.

- Durch die Investition von Stallinger bzw. MM importiert Graubünden branchenspezifisches Wissen und Kompetenzen, welche für die wachstumsorientierte Weiterentwicklung der Wald- und Holzwirtschaft in Graubünden notwendig sind und dem Kanton eine gewisse Unabhängigkeit verleihen.

### **Massnahmen zu Gunsten der Waldwirtschaft**

Unter der Federführung des Amtes für Wald wurde im Juni 2009 eine umfassende Projektstudie über den Rundholzmarkt Graubünden in Auftrag gegeben. In einem ersten Schritt wurden der Bündner Wald- und Holzmarkt sowie die marktbeeinflussenden Parameter untersucht. Ein zweiter Schritt untersuchte mögliche An- und Abreizsysteme zur Erhöhung der Rundholzmenge. Der dritte Teil des Projektes widmete sich der Entwicklung von langfristigen Lieferverträgen zur Verbesserung der innerkantonalen Rundholzversorgung. Die Erkenntnisse aus der Projektstudie führten zu einem umfassenden Massnahmenkatalog. Als wichtigste kurzfristige Massnahmen werden regionale Nutzungs- und Vorratsabbauoffensiven vorgeschlagen.

Seit der Ansiedlung des Sägewerkes hat im Wald ein Strukturbereinigungsprozess eingesetzt (Reorganisation der Forstreviere, vgl. auch Projekt „Lenna renda“), welcher zu einer Effizienzsteigerung der Bündner Forstwirtschaft geführt hat. Diese Dynamisierung wird sich durch die Umsetzung des Projektes Rundholzmarkt Graubünden noch verstärken.

Mit der Stilllegung des Sägewerkes in Domat/Ems besteht die Gefahr, dass diese Massnahmen nicht realisiert werden können und die Bündner Waldwirtschaft um Jahre zurückgeworfen wird.

### **Optimierungsmassnahmen im Sägewerk werden eingeleitet**

Der Geschäftsgang entwickelte sich 2009 nicht besser als 2008. Der dramatische Nachfragerückgang auf den Schnittholzmärkten erforderte bereits Ende des ersten Quartals 2009 eine Revision des Budgets und eine Drosselung der Produktion. Die Rundholzbeschaffung musste reduziert werden und der Betrieb führte Kurzarbeit ein. Ende Mai 2009 teilte MMST dem Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) schriftlich mit, dass die Marktlage herausfordernd und die betrieblichen Prozesse optimierungsbedürftig seien. MMST erwäge deshalb, kurzfristig weitere Investitionen in zusätzlichen Trockenkammern und in eine Sortieranlage sowie mittelfristig in einen

Weiterausbau des Standortes mit zusätzlichen Verarbeitungsstufen. Im Sommer 2009 konnte die Produktion wieder gesteigert werden, ein Teil des benötigten Rundholzes musste nun aber zu sehr hohen Preisen importiert werden. MM setzte daraufhin ein Spezialistenteam aus der eigenen Gruppe ein, um die Produktion zu optimieren und den ganzen Betrieb zu stabilisieren. Die im Rahmen dieser Optimierungen beschlossenen Investitionen (Schnittholzsortieranlage, zusätzliche Trockenkammern) wurden bis im Februar 2010 getätigt. Dieser Know-how-Transfer von der Gruppe an die Tochtergesellschaft erzielte ertragswirksame Verbesserungen bei MMST von jährlich mehreren Millionen Franken. Das Geschäftsjahr 2009 schloss mit einem weiteren Verlust in Millionenhöhe ab.

### **Schwierige finanzielle Situation zwingt zu umfassender Sanierung**

Mit Zustimmung der Hauptgläubiger begann MM anfangs Februar 2010 mit der Erarbeitung von Entscheidungsgrundlagen für die Gestaltung der Zukunft. Die Analysen zeigten, dass eine nachhaltige Rentabilisierung des Werkes möglich, jedoch anspruchsvoll und mit bedeutenden Risiken verbunden ist. Die finanzielle Sanierung des Werkes setzte die Bereitschaft der Gläubiger voraus, sehr hohen Forderungsverzichten zuzustimmen und in bedeutendem Umfang neue finanzielle Mittel einzuschüssen. Damit sollen entstandene und absehbare Verluste sowie weitere Investitionen finanziert werden. Die gleichzeitig geprüften Alternativen (temporäre Stilllegung, Verlagerung des Werkes, Verkauf an einen anderen Holzkonzern) erwiesen sich als unrealistisch oder als für die Gläubiger finanziell noch unattraktiver. Die Strategie „Verlagerung des Werkes“ wurde von der Hauptgläubigerin und deren Berater verfolgt. MM hat sich in den Verhandlungen immer stark für den Standort Domat/Ems und für die Fortführungsstrategie eingesetzt. Im Laufe der Verhandlungen wurde immer klarer, dass die wahrscheinlichste Alternative zur Fortführung des Betriebes der Konkurs ohne Weiterführung durch MM wäre.

Ein erstes Rekapitalisierungskonzept scheiterte Ende Mai 2010, da zu jenem Zeitpunkt die Bereitschaft für Forderungsverzichte nicht gegeben war. Um die vertiefte Prüfung alternativer Rekapitalisierungsansätze zu ermöglichen, verständigten sich die Finanzgläubiger auf Stillhaltung. Die zwischenzeitliche Finanzierung wurde durch MM sichergestellt.

Das nun vorliegende Sanierungspaket ist das Ergebnis dieses Prozesses; Ziel ist der Erhalt des Sägewerkes in Domat/Ems und der Ausbau von weiteren Wertschöpfungsstufen zu einem integrierten Holzverarbeitungsstandort. Um auf den Import von teurem Rundholz verzichten zu können, wird vorübergehend auf Einschichtbetrieb umgestellt, was Kurzarbeit zur Folge hat. Die Lastenverteilung unter den Gläubigern ist das Resultat langer und sehr zäher Verhandlungen, in deren Verlauf die Bereitschaft aller Partner zur Leistung von Sanierungsbeiträgen voll ausgeschöpft wurde.

Am 27. September 2010 beschloss die Regierung, das Sanierungspaket unter Vorbehalt der Zustimmung der zuständigen parlamentarischen Gremien zu genehmigen. Die Präsidentin der GPK und die Ausschussvorsitzenden des DVS und DFG/BVFD wurden am 29. September 2010 über den Regierungsbeschluss informiert. An der Sitzung der GPK-Gesamtkommission vom 13. Oktober 2010 erläuterten die Vorsteher des DVS und BVFD das Sanierungs- und Weiterentwicklungskonzept. Die GPK bewilligte den Nachtragskredit über 2 Mio. Franken und nahm in zustimmendem Sinne Kenntnis von den noch zu leistenden Beiträgen. Mit Regierungsbeschluss vom 2. November 2010 wurde der Vorsteher des DVS ermächtigt, die Sanierungsvereinbarung zu unterzeichnen. Die Unterzeichnung erfolgte am 3. November 2010.

### **Inhalt der Sanierungsvereinbarung**

Das Konzept umfasst insgesamt ein Finanzvolumen von rund 150 Mio. Franken, rund 80 Mio. Franken davon sind Forderungsverzichte und rund 70 Mio. Franken Neugeldeinschüsse.

Die Forderungsverzichte über rund 80 Mio. Franken werden von der finanzierenden Bank, MM, Stallinger und dem Kanton geleistet. An der Ausstattung der Gesellschaft mit neuen Finanzmitteln im Umfang von rund 70 Mio. Franken engagieren sich nebst MM und dem Kanton auch die AXPO und Stallinger mit mehreren Millionen.

Rund 20 Mio. Franken des Neugeldes werden für die umgehende Finanzierung der Betriebsmittel und zur Sicherstellung der Liquidität verwendet. Diese werden in erster Linie durch MM, Stallinger und AXPO geleistet.

Die restlichen rund 50 Mio. Franken werden für die Finanzierung der Investitionen eingesetzt, davon 13.5 Mio. Franken für die Errichtung eines Pelletwerkes im

Jahr 2011 und 35 Mio. Franken für den Bau eines Brettsperrholzwerkes im Jahr 2013.

Die Beiträge des Kantons beinhalten verschiedenartige Leistungen mit unterschiedlicher Begründung:

- Der **Forderungsverzicht** auf dem bestehenden Kantonsdarlehen in Höhe von 9.6 Mio. Franken ist der Beitrag des Kantons zur Kapitalsanierung von MMST. Dabei wird der Kanton im Sinne der Opfersymmetrie gleich behandelt wie die übrigen Finanzgläubiger, die ebenfalls weitgehend auf ihre nicht werthaltigen Engagements verzichten müssen. Bei positivem Sanierungsverlauf kann der Kanton ebenso wie die anderen Gläubiger über einen Besserungsschein von 10 Mio. Franken an künftigen Gewinnen partizipieren. Im Falle eines Konkurses müssten die nicht werthaltigen Darlehen ebenfalls abgeschrieben werden.
- Die **Investitionsbeiträge** des Kantons an die sanierte Gesellschaft werden auf der Basis des Gesetzes über die Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung im Kanton Graubünden (Art. 11 GWE: BR932.100) gewährt:
  - In einem ersten Schritt wird ein Investitionsbeitrag von 50% respektive max. 6.75 Mio. Franken für die Realisierung des Pelletwerkes geleistet.
  - In einem zweiten Schritt wird ein Investitionsbeitrag von 25% respektive max. 8.75 Mio. Franken für die Realisierung eines Brettsperrholzwerkes oder eines anderen gleichwertigen Weiterverarbeitungswerkes in Aussicht gestellt. Die Investition ist in den Jahren 2013 und/oder 2014 vorgesehen. Ein entsprechender Businessplan muss die Erfolgsaussichten des Projektes klar aufzeigen können. Selbstverständlich kommt diese Investition nur zum Tragen, wenn die in der Zwischenzeit erfolgte Rentabilisierung des Werkes die erhofften Ergebnisse zeigt. Der Grosse Rat wird über das Budget entscheiden.
- Die **Förderbeiträge zur Holzmobilisierung** in der Höhe von 14 Mio. Franken sind als auf drei Jahre befristetes Anreizsystem für den Abschluss von langfristigen Lieferverträgen zu verstehen. 4 Mio. Franken der 14 Mio. Franken werden für die Bezahlung der Forderungen von Rundholzlieferanten eingesetzt. Die restlichen 10 Mio. Franken werden in Abhängigkeit von den effektiv über langfristige Lieferverträge bezogenen bzw. gesicherten Liefermengen gestaffelt über drei Jahre ausbezahlt. Von grosser Bedeutung ist, dass den Bündner Rundholzlieferanten im Fall von grossen Zwangsnutzungen wertvolle Vorzugslieferrechte zugesichert werden. Von solchen Vereinbarungen profitieren sowohl Bündner Holz-

lieferanten als auch das Sägewerk im Sinn von mehr Sicherheit und Planbarkeit bei der Rundholzbereitstellung bzw. -beschaffung. Über den gleichen Zeitraum und zum selben Zweck profitieren auch alle anderen Bündner Sägereien von diesem Anreizsystem.

### **Pelletwerk**

MM betreibt bereits zwei Pelletwerke, eines davon in Leoben (A) und eines in Paskow (CZ) und verfügt somit über entsprechendes Know-how. Diese bestehenden Geschäftsaktivitäten von MM zeigen, dass die Gruppe auf den Pelletmärkten eine gute Marge erzielt. Entsprechende Investitionen in ein Pelletwerk werden deshalb zu einer schnellen Rentabilisierung des Sägewerkes beitragen.

Pellets sind ein Massenprodukt und aus Gründen der „economy of scales“ erst ab einer gewissen Produktionsmenge wettbewerbsfähig herstellbar. Zudem sind folgende drei strategische Erfolgsfaktoren entscheidend:

- Der Rohstoff muss vor Ort vorhanden sein.
- Es braucht genügend Prozesswärme, damit der Rohstoff vor Ort getrocknet werden kann und nicht mit einem Wasseranteil von 50% transportiert werden muss.
- Die Absatzmärkte und Absatzkanäle müssen vorhanden sein.

Diese wichtigen Voraussetzungen sind beim Projekt am Standort Domat/Ems gegeben und werden sowohl von allen in der Sanierungsvereinbarung involvierten Akteuren als auch vom Zürcher Beratungsbüro Energie & Holz und von Pöyry Management Consulting (diese sprechen von einem „winning concept“) als entscheidende Erfolgsfaktoren des MM-Projektes in Domat/Ems bestätigt.

Es ist beabsichtigt, bis Ende 2012 ca. 60'000 Tonnen und ab 2014 ca. 80'000 Tonnen Pellets zu produzieren. Bereits heute werden mit Sägespänen und Hackschnitzeln aus Domat/Ems ca. 12'000 Tonnen Pellets für den Schweizer Markt produziert. Gegenwärtig produzieren zwei namhafte Mitbewerber 80% der in der Schweiz hergestellten Pellets. Die Restholzverwertung erfolgt in der Ostschweiz primär in Form von Stromproduktion.

Die Schweizer Pelletproduktion hat sich in den letzten fünf Jahren mehr als verdoppelt, Ende 2009 wurden bereits 140'000 Tonnen produziert. Der ebenfalls gestiegene

Konsum führt dazu, dass nach wie vor rund 40'000 Tonnen Pellets in die Schweiz importiert werden müssen. Der vorliegende Businessplan zeigt, dass neben der Schweiz auch Österreich, Italien (Verbrauch rund 850'000 Tonnen, davon knapp 500'000 Eigenproduktion) und Deutschland Wachstumsmärkte für Pellets darstellen.

Rund zwei Drittel der in Domat/Ems produzierten Menge soll nach Italien exportiert werden, rund ein Drittel ist für den Schweizer Markt bestimmt. Die bereits bestehenden internationalen Absatzkanäle von MM bilden die beste Ausgangslage für die europaweite Vermarktung. Der Markt Italien wird derzeit vom MM-Werk in Paskow (CZ) mit knapp 30'000 Tonnen Pellets beliefert. Nach Inbetriebnahme des Werkes in Domat/Ems erfolgt der Vertrieb kostengünstiger aus der Schweiz und wird die Belieferung durch das tschechische Werk ersetzen.

Alle involvierten Parteien (MM, Bank, Stallinger, AXPO) sind überzeugt, dass die Pelletproduktion in Domat/Ems beste Erfolgsaussichten hat und zur Erhöhung der Wertschöpfung sowie zur Absicherung des Produktionsstandortes Domat/Ems beitragen wird. Entsprechend haben sich all diese Parteien bereit erklärt, einen finanziellen Beitrag daran zu leisten.

### **Second Opinion zum Sanierungs-/Weiterentwicklungskonzept und zur Investition in ein Pelletwerk durch Pöyry Management Consulting (Deutschland) GmbH**

Die nachfolgende Stellungnahme von Pöyry ist als erste Einschätzung zu betrachten. Ein ausführlicher Bericht wird dem DVS nachträglich unterbreitet.

“Der Kanton Graubünden hat zu dem Sanierungspaket eine zweite, unabhängige Expertenmeinung eingeholt. Im Rahmen einer Second Opinion zu den vorgelegten Unterlagen kommt Pöyry zu dem Ergebnis, dass ein Fortbestand des Sägewerkstandortes in Domat/Ems vor dem Hintergrund eines nationalen Holzclusters grundsätzlich erstrebenswert ist. Die erfolgreiche Sanierung von MMST setzt jedoch eine substantielle Entschuldung und Refinanzierung voraus. Der weitere Ausbau zu einem integrierten Standort durch die Investition in Pellets und eventuell andere Produkte würde zu einer strategischen Aufwertung des Standortes führen. Die Kombination Sägewerk und Pellets zeichnet sich in der Branche immer mehr als „Winning Concept“ ab - Grundvoraussetzung hierfür ist jedoch die nachhaltige Wirtschaftlich-

keit des bestehenden Sägewerksbetriebs. Vor diesem Hintergrund wurde das vorliegende MMST-Planungs-Szenario durch eine konservative Betrachtung ergänzt, die von einer dauerhaft geringeren Produktionsauslastung ausgeht. Die Planungsszenarien zeigen aus Sicht Pöyry's einen Korridor für eine zukünftige positive Unternehmensentwicklung auf. Das Währungsrisiko bleibt jedoch bestehen und hat entscheidenden Einfluss auf eine erfolgreiche Sanierung.“

### **Alternativen zum vorgeschlagenen Sanierungspaket**

Die finanzielle Situation der MMST ist prekär. Kommt das vereinbarte Sanierungspaket nicht zum Tragen, wird dem Verwaltungsrat der MMST keine andere Wahl bleiben, als die Bilanz zu deponieren. Dieser Schritt wäre bereits Ende September 2010 erforderlich gewesen, wenn das vorliegende Sanierungspaket nicht zustande gekommen wäre.

Nach den intensiven Bemühungen von MM sowie aufgrund der gruppeneigenen internationalen Marktkenntnissen glaubt MM nicht daran, dass das Werk nach einem Konkurs innert vernünftiger Zeit wieder in Betrieb gesetzt werden kann. MM schliesst deshalb ein weiteres Engagement nach einem Konkurs aus. Zurzeit sind auch keine alternativen Interessenten bekannt, die bereit und in der Lage wären, mittels einer Auffanglösung den lückenlosen Weiterbetrieb sicherzustellen. Es muss deshalb davon ausgegangen werden, dass das Werk nach einem Konkurs stillgelegt würde.

Die Regierung beurteilt die möglichen Szenarien einer konkursamtlichen Verwertung wie folgt:

1. **Grundsätzliches:** Der Standort des Sägewerkes ist im Eigentum der Bürgergemeinde Ems. Der Bau des Sägewerkes erfolgte über ein Baurecht der Bürgergemeinde und ist an die Bedingung gebunden, dass eine Sägerei betrieben wird. Aufgrund der Grundpfandkonstellation fliessen in einem Konkursfall die Verkaufsbzw. Verwertungserlöse aller Anlagen der finanzierenden Bank zu.
2. **Kauf des Werkes durch einen anderen internationalen Holzkonzern:** Internationale Experten bestätigen, dass es sehr unwahrscheinlich ist, dass ein internationaler Holzkonzern das Werk zum heutigen Zeitpunkt kauft. In Europa stehen derzeit verschiedene Werke still oder werden zum Verkauf angeboten. Nahezu jeder potentielle Anbieter verfügt bereits über ein Werk, welches er selber wieder in Betrieb nehmen könnte, ohne sich auf die mit dem Standort in der Schweiz

verbundenen Risiken einzulassen (z.B. dezentrale, aufwändige Rundholzbeschaffung, EUR/CHF-Wechselkurs, Image nach einem Konkurs).

3. **Kauf des Werkes durch einen regionalen Säger:** Ein solcher Erwerb ist theoretisch denkbar, aus ähnlichen Gründen wie beim vorherigen Punkt aber nicht wahrscheinlich. Für die Bündner Wald- und Volkswirtschaft würde bei einem solchen Szenario der Mehrwert durch den Verlust der Anbindung an den internationalen Markt verloren gehen. Diese notwendige Anbindung kann in nützlicher Frist nur ein Holzunternehmen schaffen, das bereits über die notwendigen internationalen Absatzkanäle sowie über genügend Risikofähigkeit verfügt. MM ist auf dem europäischen Holzmarkt weiterhin ein führendes Unternehmen und ein geeigneter Partner für Graubünden. Bei einer regionalen Lösung müsste das ursprüngliche Ziel der Erhöhung der Wertschöpfung durch den Bündner Wald aufgegeben werden.
4. **Rückbau des Sägewerkes und anderweitige Nutzung des Standortes:** Die mobilen Anlageteile könnten demontiert und in einer konkursamtlichen Liquidation verkauft werden. Der Verwertungserlös flösse der ausländischen Gläubigerbank zu. Für die Gebäude und die immobilen Anlageteile wäre das Risiko dagegen hoch, dass sich kein Käufer finden würde, da eine Nutzungsänderung nicht ohne weiteres möglich ist. Die Änderung des Nutzungszweckes des Geländes würde im Zusammenhang mit der damaligen Bereitstellung des Bodens (Waldrodung) heikle rechtliche Fragen aufwerfen. Die Kosten für den allfällig erforderlichen Rückbau der Gebäude und baulichen Anlagen dürften mehrere Millionen Franken betragen und könnten wohl nicht aus der Konkursmasse finanziert werden.

### **Beurteilung des Sanierungspaketes aus Sicht der Regierung**

Die mit der Ansiedlung des Sägewerkes verfolgten Ziele wurden bereits heute erreicht. Das Sägewerk hat sich rasch als volkswirtschaftliche Grösse in die Bündner Volkswirtschaft integriert und eine Anpassung der Strukturen in der Waldwirtschaft ausgelöst. Der Konkurs des Werkes wäre folglich ein äusserst harter Rückschlag für die Bemühungen des Kantons zur Erhöhung der Wertschöpfung im Wald, würde die getätigten Investitionen in neue leistungsfähige Strukturen entwerten sowie neue Investitionen für lange Zeit verhindern. Die Folgen für die Wald- und Volkswirtschaft des Kantons wären markant:

- Waldbesitzer und zahlreiche weitere Lieferanten aus dem Kanton müssten mit einem Debitorenverlust von rund 4 - 5 Mio. Franken rechnen.
- Es wäre mit dem Verlust von 128 Arbeitsplätzen im Sägewerk zu rechnen. Weitere 60 Arbeitsplätze bei Forstunternehmern wären gefährdet.
- Das Biomassekraftwerk der AXPO Tegra AG in Domat/Ems wäre in seiner Existenz gefährdet. Es kann nur Strom ins Netz einspeisen, wenn auch genügend Prozesswärme verkauft werden kann.
- Die Investitionen der RhB in Rollmaterial würden teilweise entwertet.
- Die zu erwartenden Preiseinbussen beim Rundholz würden die Waldbesitzer in Graubünden und auch in der übrigen Schweiz treffen. Die Gemeinden müssten mit ihren Steuermitteln Defizite der Forstrechnung tragen.
- Der Wald in Graubünden würde nicht mehr in der erforderlichen Masse genutzt. Eine weitere Überalterung würde seine Schutzfunktion reduzieren. Dies hätte zur Folge, dass zusätzliche Steuergelder investiert werden müssten, damit die Schutzfunktion weiterhin gewährleistet werden kann.

Demgegenüber sichert das Sanierungspaket im Sinne einer Vorwärtsstrategie den Weiterbetrieb des Sägewerkes. Durch die Errichtung eines Pellet- und eines Brettsperrholzwerkes wird die Entwicklung zu einem integrierten Standort ermöglicht. Die vorgesehene Investition in nachgelagerte Produktionen trägt wesentlich zur Gesamtrentabilität des Standortes bei und unterstützt die Strategie des Kantons zum Aufbau einer wettbewerbsfähigen Holzindustrie und zur Erhöhung der Wertschöpfung. Es gilt zudem zu bedenken, dass der Kanton jährlich rund 20 Mio. Franken in die Bündner Waldpflege und rund 19 Mio. Franken in Schutzbauten investiert. Die einmalig in Aussicht gestellten Zahlungen für die Rundholzmobilisierung und für das Pelletwerk sind in diesem Kontext vertretbare Investition.

Auch die Regierung vertritt die Auffassung, dass die staatliche Förderung von Einzelunternehmen durch ein übergeordnetes Interesse begründet sein muss. Wie bereits dargelegt bildet die Grosssägerei ein zentrales Element der Wertschöpfungskette, damit sich in der Bündner Holzwirtschaft neue leistungs- und somit wettbewerbsfähige Strukturen herausbilden können. Die ersten produktiven Jahre des Unternehmens haben gezeigt, dass die erwarteten Wirkungen sich auch einstellten. Niemand konnte im Jahre 2005 davon ausgehen, dass die Weltwirtschaft in den Aufbaujahren der neuen Strategie von einer tiefen strukturellen Krise betroffen sein wird, die gerade

die vom Werk hauptsächlich bedienten Märkte am empfindlichsten trifft. Die Regierung ist überzeugt, dass die verfolgte Strategie richtig ist und jetzt nicht wegen der Wirtschaftskrise aufgegeben werden soll. Sie will an der Strategie festhalten und weiter in den Aufbau eines integrierten Holzverarbeitungsstandortes investieren. Die langfristigen Effekte für die Bündner Wald- und Volkswirtschaft werden bedeutender sein und die Investition rechtfertigen. Die Strategie setzt langfristig auf Exportmärkte, dafür ist MM auch weiterhin die richtige Partnerin.

Die Regierung ist sich bewusst, dass die Strategie aber auch mit Risiken verbunden ist. Das Werk produziert nahezu ausschliesslich für den Export und ist deshalb ertragsseitig stark von der Entwicklung der internationalen Marktpreise sowie von den Währungsentwicklungen abhängig. Dagegen sind nahezu alle Kosten standortgebunden (Rundholz, Löhne etc.) und fallen in Schweizer Franken an. Das aktuelle Umfeld mit sich erst langsam erholenden internationalen Schnittholzmärkten, starkem Schweizer Franken und hoher Binnennachfrage nach Rundholz ist für das Geschäft von MMST ungünstig. Der Businessplan geht zwar mittel- bis langfristig nur von einer moderaten Verbesserung der Rahmenbedingungen aus, Währungsprognosen sind aber derzeit mit hohen Unsicherheiten verbunden. Allerdings ist auch zu berücksichtigen, dass gegenwärtig auf den Währungsmärkten stark spekulative Tendenzen bestehen, die mit einer Konsolidierung der Schuldenproblematik in den europäischen Staaten abnehmen werden.

Das zweite relevante Risiko betrifft die Rundholzversorgung des Werkes, die in den letzten Jahren noch nicht auf ausreichendem Niveau stattfand. Seitens des Unternehmens und des Kantons wurde ein Massnahmenpaket definiert, das zu einer wesentlichen Verbesserung der Situation führen wird. Dazu gehören der Abschlussbericht „Rundholzmarkt Graubünden“ (erarbeitet unter der Leitung von Professor Bernhard Pauli, Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft SHL, Zollikofen) sowie Investitionen in ein verstärktes Beschaffungsmarketing seitens MMST. Potenzial für zusätzliches Rundholz ist in der Schweiz - und hier vor allem in der Ostschweiz - zu sehen.

Den ausgeführten Risiken stehen andererseits grosse Chancen gegenüber. Die gesamte Wald- und Holzwirtschaftsbranche ist international im Umbruch, es findet eine Strukturbereinigung statt. Viele Sägewerke stehen vor grossen Herausforderungen

und müssen wegweisende Entscheide fällen. MM verfügt als starke, weltweit gut vernetzte Gruppe über internationale Absatzkanäle, um die grossen Holzmengen abzusetzen sowie über beste Voraussetzungen, mit einem restrukturierten Sägewerk und mit einem grossen, integrierten Holzverarbeitungsstandort auf dem internationalen Markt nachhaltig und erfolgreich tätig zu sein. Die Chance liegt auch in einer mittel- bis langfristigen Neupositionierung der Bündner Holzwirtschaft insgesamt. Die Regierung kommt deshalb auch unter Berücksichtigung der genannten Risiken zum Schluss, dass weiter in die vor einigen Jahren definierte Strategie zu investieren ist. Die Regierung stützt sich auch darauf ab, dass der Unternehmer aufgrund seiner guten Marktkenntnisse selber ein hohes Engagement eingeht.

### **Nächste Entscheidungsschritte**

Laut Sanierungsvereinbarung vom 2./3. November 2010 zwischen MM sowie den Hauptgläubigern und Schlüsselakteuren müssen bis spätestens 30. Dezember 2010 die Kantonsbeiträge durch die entscheidungskompetente Instanz bewilligt sein, damit die finanzierende Bank über den für eine erfolgreiche Sanierung notwendigen Teilbetrag einen bedingungslosen Forderungsverzicht aussprechen kann. Der Grosse Rat wird auf Antrag der GPK in der Dezembersession über die Aufnahme der Förderbeiträge ins Budget 2011 im Umfang von max. 6.75 Mio. Franken für das geplante Pelletwerk und von max. 7.5 Mio. Franken für das Anreizsystem der langfristigen Lieferverträge befinden. Sollte der Grosse Rat einen negativen Entscheid fällen, ist davon auszugehen, dass die gesamte Sanierung scheitert.

### **Haltung von MM und von der finanzierenden Bank**

Die unmittelbare Investition in ein Pelletwerk und in die Rundholzmobilisierung ist integrierender Bestandteil der Sanierungsvereinbarung. Sollten der Investitionsbeitrag über max. 6.75 Mio. Franken für das Pelletwerk sowie mindestens ein Teilbetrag von 2 Mio. Franken (Bestandteil der max. 7.5 Mio. Franken) für langfristige Lieferverträge für das Jahr 2011 durch die zuständige Instanz nicht bewilligt werden, dann wird der aufschiebend bedingte Forderungsverzicht der finanzierenden Bank über 6 Mio. Euro gemäss Sanierungsvereinbarung nicht zum Tragen kommen. Die Sanierung ist aber auch als gescheitert zu betrachten, wenn der gesamte Beitrag für die Rundholzmobilisierung von 7.5 Mio. Franken für das Jahr 2011 nicht bewilligt wird. Zudem kann gemäss Stellungnahme der Revisionsstelle vom 19. November 2010 eine Überschuldungssituation per 31. Dezember 2010 nicht mehr ausgeschlossen werden und

der Verwaltungsrat wäre gezwungen, aufgrund der Anzeigepflichten in Art. 725 Abs. 2 OR unverzüglich die Bilanz zu deponieren.

Die bereits jetzt vor allem bei Holzlieferanten und bei den Mitarbeitern herrschende Unsicherheit führt bereits jetzt dazu, dass das Sägewerk unzureichend oder nur gegen Vorauszahlung mit Holz versorgt wird und viele Mitarbeiter nach einer neuen Beschäftigung Ausschau halten.

### **„In eigener Sache“**

Die Regierung hat Verständnis für die Vorbehalte, welche in der Öffentlichkeit aufgrund der finanziellen Unterstützung von MMST entstanden sind. Die Komplexität der Thematik, die Höhe des Engagements und der gezwungenermassen unvollständige Informationsstand bilden Nährboden für die kritische Haltung der Öffentlichkeit. Die Regierung konnte den Grossen Rat und die Öffentlichkeit nicht früher informieren; die Publikmachung der Gefahr eines möglichen Konkurses hätte wohl sofort dazu geführt, dass die Waldeigentümer Rundholz nur gegen Vorauszahlung geliefert hätten, was sofort zusätzliche Bankkredite erfordert hätte. Dieses Risiko konnte die Regierung nicht eingehen. Der Entscheid zu Gunsten der Vorwärtsstrategie ist nach eingehender Abwägung aller möglichen Handlungsalternativen und unter Beizug von qualifizierten Drittmeinungen gefällt worden und birgt wie jeder strategische Entscheid nebst grossen Chancen auch gewisse Risiken. Die Förderung erfolgt im Rahmen der geltenden Gesetze. Abschliessend ist festzuhalten, dass es sich beim vorliegenden Antrag nicht um eine einzelbetriebliche Förderungsmassnahme, sondern um die Sicherung einer effektiven und effizienten Wald- und Holzwirtschaft handelt. Dies geschieht im Interesse des Waldes, der Gemeinden als hauptsächliche Waldeigentümer sowie der gesamten Volkswirtschaft unseres Kantons.

Chur, 2. Dezember 2010

Die Regierung des Kantons Graubünden