

Rundholzmarkt Graubünden

Handlungsempfehlungen zur Erhöhung des Angebots
von sägefähigem Rundholz im Kanton Graubünden



Amt für Wald Graubünden
Uffizi forestal dal Grischun
Ufficio forestale dei Grigioni

Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden
Uffizi per economia e turissem dal Grischun
Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni

Amt für Gemeinden Graubünden
Uffizi da vischnancas
Ufficio per i comuni

Auftraggeber



Amt für Wald Graubünden
Uffizi forestal dal Grischun
Ufficio forestale dei Grigioni



Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden
Uffizi per economia e turissem dal Grischun
Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni



Amt für Gemeinden
Uffizi da vischnancas
Ufficio per i comuni

Auftragnehmer



Bern University of Applied Sciences
Berner Fachhochschule
Swiss College of Agriculture SHL
**Schweizerische Hochschule
für Landwirtschaft SHL**

Impressum

Rundholzmarkt Graubünden
Handlungsempfehlungen zur Erhöhung des Angebots von sägefähigem Rundholz im Kanton Graubünden

Zusammenfassung der Erkenntnisse

November 2010

Projektleitung:

Bernhard Pauli
Dr. rer. silv.
Prof. für forstliche Betriebslehre und Verfahrenstechnik SHL

Projektbearbeiter:

Patric Bürgi
Dipl. Forsting. FH

Stefan Brühlhart
M. Sc. Management of Technology ETHL/HEC,
Dipl. Forsting. ETHZ

Larissa Peter
Dipl. Forstingenieur ETHZ

Christian Rosset
Dr. sc., dipl. Forsting. ETHZ
Professor für forstliche Planung und GIS

Julia Menk
MSc Geographie

Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft (SHL)
Studiengang Forstwirtschaft
Ressort Forstliche Produktion
3052 Zollikofen

Inhaltsverzeichnis

1	SITUATION IN DER WALD- UND HOLZWIRTSCHAFT GRAUBÜNDEN	3
2	WICHTIGSTE ERKENNTNISSE IN KÜRZE.....	5
2.1	DER HOLZMARKT GRAUBÜNDEN	5
2.2	HEBEL ZUR ERHÖHUNG DER INNERKANTONALEN VERSORGUNG DER SÄGEREIEIEN	6
3	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN	8
3.1	KANTONALE STRATEGIE ALS HANDLUNGSBASIS.....	8
3.2	ORGANISATION ZUR UMSETZUNG DER STRATEGIE	9
3.3	MASSNAHMENPAKETE	11
4	FAZIT.....	17

1 Situation in der Wald- und Holzwirtschaft Graubünden

In der Vergangenheit entwickelte sich die Schweizer Sägeindustrie während vieler Jahre weniger rasch als in Ländern wie beispielsweise Österreich. Der Wandel von einer handwerklich geprägten hin zu einer industriell geprägten Abnehmerstruktur ging nur langsam voran. In der Folge wurde immer mehr sägefähiges Rundholz (vor allem Nadelholz) zur Weiterverarbeitung ins Ausland exportiert. Dieser aus volkswirtschaftlicher Sicht negative Prozess hatte im Jahr 2006 mit einer Exportmenge von 1.3 Mio. m³ Nadelstammholz (40% der eingeschlagenen Holzmenge) seinen Höhepunkt. Ein noch ungünstigeres Bild zeigte sich für den Kanton Graubünden. Bis 2006 wurden mehr als 80% des Bündner Holzes ausserhalb des Kantons verarbeitet.

Neues Grosssägewerk

Mit dem Bau und der Inbetriebnahme des Grosssägewerks Stallinger Swiss Timber in Domat/Ems (heute Mayr-Melnhof Swiss Timber) im Jahr 2006 sowie verschiedener Erweiterungsinvestitionen änderte sich die Situation grundlegend. Innerhalb kurzer Zeit waren genügend Kapazitäten vorhanden, um das Sägerundholzangebot aus dem Wald inländisch zu verarbeiten.

Wo bleibt das Holz?

Das Sägewerk in Domat/Ems hatte jedoch von Anfang an mit Versorgungsschwierigkeiten mit Rundholz – vor allem im engeren Einzugsradius des Werks – zu kämpfen. Trotz deutlich steigender Holzpreise reagierten die Schweizer Forstbetriebe nicht im erhofften Umfang mit einer Mengensteigerung. Zudem bestand waldseitig eine gewisse Skepsis gegenüber dem neuen, grossen Abnehmer, insbesondere nach einem kurzzeitigen Rundholzannahmestopp. Oftmals wurden deshalb die alten Kundenbeziehungen – beispielsweise nach Italien – aufrechterhalten. Im Jahr 2008 wurden lediglich 55% der kantonalen Holznutzung auch innerkantonal weiterverarbeitet. Gerade aus dem Kanton Graubünden konnten deshalb die geplanten Liefermengen von 200'000 m³ pro Jahr bisher noch nicht realisiert werden.

Die Probleme bei der Rundholzversorgung wurden von der Firma Stallinger, der ersten Betreiberin des Grosssägewerks, als wichtigen Grund für deren Rückzug genannt. Die neue Betreiberin, die Mayr-Melnhof Gruppe, schätzt die strategische Bedeutung des Standorts Domat/Ems aufgrund einer Reihe von positiven Standortfaktoren als sehr hoch ein. Die Investorin betonte dabei jedoch von Anfang an, dass die Rundholzversorgung dauerhaft gesichert werden muss.

Ein Scheitern des ersten Grosssägewerks in Graubünden hätte in mehrerer Hinsicht eine ungünstige Signalwirkung. Es würde deutlich, dass die Schweizer Waldwirtschaft – trotz hoher Holzvorräte und einer ungünstigen Rundholz-Aussenhandelsbilanz – nur bedingt in der Lage ist, einen industriell geprägten Grossabnehmer adäquat zu versorgen. Das Image von Graubünden als geeigneter Standort für grössere Investitionen in die Holzwirtschaft könnte auf längere Sicht Schaden nehmen. Die durch den Kanton Graubünden gesprochenen Darlehen und Beiträge hätten die gewünschte Wirkung einer qualitativen und quantitativen Belebung der Wertschöpfungskette Holz verfehlt. Eine Schliessung des Grosssägewerks würde überdies eine grössere Anzahl von Arbeitsplätzen der Bündner Wald- und Holzwirtschaft gefährden.

Flankierende Massnahmen

Aus den beschriebenen Gründen hat sich die Regierung von Graubünden dazu entschlossen, flankierende Massnahmen zur Verbesserung der Rundholzversorgung der Bündner Abnehmerbetriebe, insbesondere des Grossabnehmers Mayr-Melnhof Swiss Timber zu ergreifen. Konkretes Ziel war dabei die Ausarbeitung eines Massnahmenkatalogs zur Erhöhung der bereitgestellten Menge von sägefähigem Rundholz aus dem Kanton Graubünden. Mit der Umsetzung wurde das Amt für Wald Graubünden betraut. Die Ausarbeitung der verschiedenen Teilprojekte erfolgte durch das Ressort forstliche Produktion der Schweizerischen Hochschule für Landwirtschaft sowie den Bündner Waldwirtschaftsverband. Eine enge Einbindung von Branchenexperten in eine Begleitgruppe führte zu einer breiten Abstützung der Ergebnisse in der Branche.

2 Wichtigste Erkenntnisse in Kürze

2.1 Der Holzmarkt Graubünden

Nadelholznutzung im Kanton Graubünden

Nadelstammholz ist das mengen- und umsatzmässig bedeutendste Sortiment der Bündner Waldwirtschaft. Laubholz dagegen spielt mit weniger als 10% an der gesamten Nutzungsmenge im Kanton eine untergeordnete Rolle. Im Schnitt wurden in den letzten zwei Jahrzehnten jährlich rund 250'000 m³ Nadelstammholz bereitgestellt. Der Trend der letzten Jahre ist steigend (300'000 m³ im Jahr 2008).

Auch die Holzpreise sind nach der Jahrtausendwende deutlich angestiegen (+18% bis 2008). Es darf aber nicht ausser Acht gelassen werden, dass es sich bei diesem Preisanstieg eher um eine Preiserholung nach dem vorherigen Preiszerfall infolge des Orkans Lothar handelt.

Hohe Rundholzexporte

Trotz der insgesamt erfreulichen Mengenentwicklung beim bereitgestellten Bündner Rundholz in den letzten Jahren und der Inbetriebnahme des Grosssägewerks in Domat/Ems im Jahr 2006, wurden im Jahr 2008 lediglich 44% der Nadelstammholzmenge von Bündner Sägereien verarbeitet. Den grössten Anteil davon verarbeitete das Sägewerk in Domat/Ems. Die verbleibenden 56% der Nadelstammholznutzung wurden in der übrigen Schweiz verarbeitet oder ins nahe Ausland exportiert. Wichtigster Empfänger des exportierten Bündner Holzes war die Sägeindustrie Norditaliens.

Es erstaunt deshalb nicht, dass das grösste Sägewerk des Kantons knapp drei Viertel der verarbeiteten Rundholzmenge aus anderen Kantonen oder dem angrenzenden Ausland importieren musste. Der Kanton Graubünden war dadurch sogar ein Nettoimportkanton von Waldholz.

Verkaufskanäle

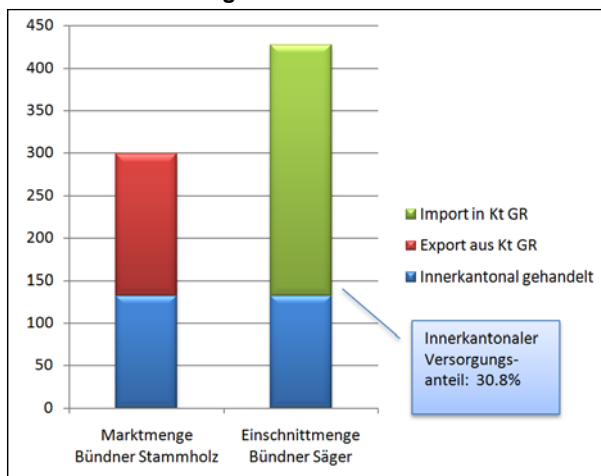
Aufgrund der Kleinstrukturiertheit der Bündner Forstbetriebe bestehen häufig keine direkten Geschäfts- und Lieferbeziehungen zwischen Holzanbietern und -abnehmern. Intermediäre übernehmen häufig die Holzbündelungs- und Lieferkoordinationsfunktion. Insgesamt wurde 61% der gesamten Holznutzung durch den Zwischenhandel verkauft. Die grösste Bedeutung hatte dabei der Verkauf ab Stock über handelnde Einschlagsunternehmer mit 53%. Durch die drei im Kanton ansässigen Holzvermarktungsorganisationen wurde 35% der Nutzungsmenge verkauft. Der Holzverkauf über reine Holzhändler war dagegen eher unbedeutend.

Experten erwarten eine weitere Zunahme der über Holzvermarktungsorganisationen gehandelten Holzmenge, während der Verkauf ab Stock nur geringfügig zunehmen wird.

Rundholzversorgung der Bündner Sägeindustrie

Im Jahr 2008 betrug der innerkantonale Versorgungsanteil der Bündner Sägewerke mit Nadelstammholz lediglich 31%. Hauptgrund dafür waren die mengenmässig bedeutenden Exporte von Nadelstammholz durch die Forstunternehmer, die Holzvermarktungsorganisation Reziaholz und der Privathandel (vgl. Abb. 1). Gründe für die grosse, ausserkantonale abgesetzte Stammholzmenge waren die teilweise höheren Holzpreise, die durch Abnehmer ausserhalb des Kantons bezahlt wurden sowie die Aufrechterhaltung langjähriger Lieferbeziehungen. Zudem wurden keine Starkholzsortimente durch den Grossabnehmer in Domat/Ems eingeschnitten. Die entsprechenden Sortimente mussten folglich anderen Absatzkanälen zugeführt werden.

Bündner Stammholz und Versorgung der innerkantonalen Sägewerke



Inner- und ausserkantonal abgesetzte Stammholzenge des Zwischenhandels 2008

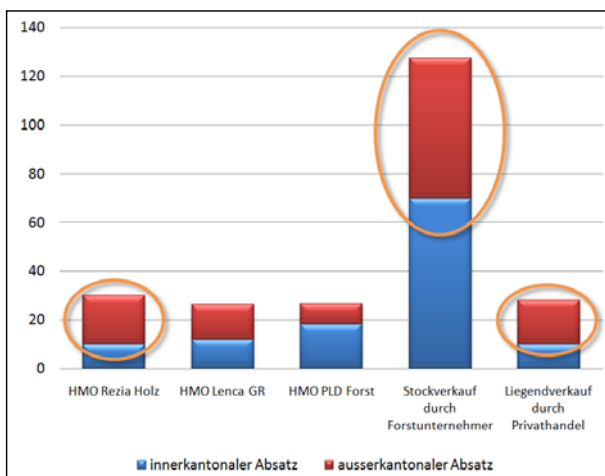


Abb. 1: Innerkantonale Versorgung der Sägewerke des Kantons Graubünden im Jahr 2008.

2.2 Hebel zur Erhöhung der innerkantonalen Versorgung der Sägereien Senkung Rundholzexport

Durch Reduktion des Nadelstammholzexportes könnte der innerkantonale Versorgungsanteil der Bündner Sägereien deutlich erhöht werden. Wäre im Jahr 2008 das gesamte Rundholz, das aufgrund von Baumart und Dimension von der Bündner Sägeindustrie hätte verarbeitet werden können auch tatsächlich innerkantonale abgesetzt worden, hätte der Versorgungsgrad der kantonalen Sägereien mit Bündner Holz knapp 57% betragen. Ein möglicher Ansatzpunkt zur Verbesserung dieser Situation sind langfristige Lieferverträge zwischen dem Grossabnehmer in Domat/Ems und den Waldholzanbietern im Kanton Graubünden.

Verbleibendes Waldholzpotenzial

Das auf den durchschnittlichen jährlichen Zuwachs bezogene, nachhaltige Nutzungspotenzial von Nadelstammholz wurde 2008 zu ca. drei Viertel ausgeschöpft. Das im Vergleich zur heutigen Nutzung verbleibende technisch nutzbare Nadelstammholzpotenzial beträgt bei gleichbleibender Vorratshaltung ca. 50'000 - 100'000 m³ pro Jahr. Wie viel von diesem Potenzial tatsächlich nutzbar gemacht werden kann, hängt hauptsächlich vom Marktverhalten der Waldholzanbieter, den Holzpreisen, den Holzerntekosten sowie in diesem Zusammenhang von einer möglichen Erschliessung noch unerschlossener Waldflächen ab.

Im Kanton Graubünden sind etwa 29'000 Hektaren der Gesamtwaldfläche mit Bäumen bestockt, die über 160 Jahre alt sind. Durch eine längerfristig angelegte, gezielte Ernte dieser überalterten Wälder könnte eine erhebliche Mehrmenge an Rundholz auf den Markt gebracht werden. Weil ein Grossteil der Mehrmenge aus Starkholz besteht, kann dieses Potenzial nur dann genutzt werden, wenn ausreichend viele der abnehmenden Sägewerke technisch (Einschnitttechnologie) und kommerziell (geeignete Absatzkanäle) auf die Starkholzverarbeitung ausgerichtet sind. Eine Mehrnutzung der überalterten Bestände würde zu einer langfristigen Erhöhung des Gesamtnutzungspotenzials und der Bestandesrentabilität sowie zu einer Senkung des naturalen und ökonomischen Risikos führen.

Beeinflussungsmöglichkeiten der Holzanbieter und Holznachfrager

Eine positive Beeinflussung des Waldholzmarkts Graubünden ist vor allem mit Massnahmen möglich, die zur Senkung der gesamtbetrieblichen Kosten und insbesondere der Holzerntekosten beitragen. Die grösste mengenerhöhende Wirkung wird deshalb durch eine Senkung der Holzerntekosten vermutet. In diesem Zusammenhang sind auch Massnahmen zu Verbesserung der aktuellen Walderschliessung von grosser Bedeutung.

Eine Hauptursache für die hohen Kosten in der Holzernte sind die oft zu kleinen Bewirtschaftungseinheiten der Forstbetriebe. Dies führt zu einer hohen Fixkostenbelastung. Zudem können höher- und vollmechanisierte Holzernteverfahren nicht effizient eingesetzt werden. Als weitere Ursache wird die vielfach zu hohe Leistungstiefe der Betriebe gesehen. Viele Bündner Forstbetriebe verfügen über eine zu hohe Personal- und Maschinenausstattung. In der Folge werden viele Holzerntemassnahmen mit eigenen Ressourcen durchgeführt, obwohl effizientere Unternehmerlösungen sinnvoller wären.

Auch auf der Nachfrageseite gibt es – wenn auch in geringerem Umfang – Ansatzpunkte für eine Situationsverbesserung. So können holzfreundliche Baubestimmungen die Verwendung von Holz im Hochbau fördern und damit die Nachfrage nach Rundholz steigern. Der dadurch zu erwartende unmittelbare Effekt auf dem Bündner Rundholzmarkt wird jedoch als eher gering eingeschätzt.

3 Handlungsempfehlungen

3.1 Kantonale Strategie als Handlungsbasis

Auf der Grundlage der Erkenntnisse aus der Analyse des Bündner Waldholzmarktes wurde eine kantonale Strategie zur Erhöhung der bereitgestellten Menge von sägefähigem Rundholz erarbeitet.

Leitgedanken der Strategie

Bis zum Jahr 2019 existiert im Kanton Graubünden eine stabile, wirtschaftlich eng verzahnte Wald- und Holzwirtschaft. Das aus ökonomischer und ökologischer Sicht nachhaltig nutzbare Waldholzpotenzial wird ausgeschöpft und das anfallende Rundholz wird grösstenteils durch die Bündner Holzindustrie verarbeitet. Die im Kanton erzeugten Holzprodukte werden auf dem nationalen und internationalen Holzwarenmarkt abgesetzt.

Erfolgsfaktoren

Der Schlüssel zum Erfolg liegt im politischen Willen zur Förderung einer effizienten und leistungsfähigen Wald- und Holzwirtschaft im Kanton Graubünden sowie einer hohen Motivation der beteiligten Akteure, Veränderungen anzugehen bzw. sie zuzulassen.

Bei der Strategieumsetzung nehmen verschiedene kantonale Ämter eine wichtige Rolle ein. Das Amt für Wald übernimmt dabei eine zentrale Funktion wahr, da es über eine enge fachliche Beziehung zu den Waldeigentümern verfügt und eine Reihe von waldbezogenen Fördermassnahmen über dieses laufen. Zudem kann das Amt für Wald eine Scharnier- und Brückenfunktion zwischen den beteiligten Akteuren einnehmen. Da der grösste Teil der Bündner Waldfläche im Eigentum der Gemeinden liegt, hat auch das Amt für Gemeinden eine wichtige Funktion, es spielt eine aktive Rolle in den laufenden strukturellen Entwicklungen auf Ebene der politischen Gemeinden und ist in die meisten Fusionsprojekte involviert. Das Amt für Wirtschaft und Tourismus verfügt wiederum über eine Reihe von Möglichkeiten, sinnvolle Projekte zur Verbesserung der Branchensituation zu fördern (z.B. Projekte in den Bereichen der Pelletsherstellung, der Starkholzverarbeitung oder der Erzeugung von Halbfertigprodukten). Um ein effizientes Zusammenspiel der drei Ämter zu gewährleisten, wurde eine gemeinsame Ämterstrategie ausgearbeitet. Dies ermöglicht die gemeinsame Realisierung günstiger Rahmenbedingungen sowie den abgestimmten und gezielten Einsatz von Fördergeldern im Sinne von Fördern, aber auch Fordern.

Stossrichtungen und konkrete Ziele

Zur Verwirklichung der formulierten Vision wurden strategische Ziele formuliert. Abb. 2 zeigt die vier Zielebenen sowie einige konkrete Zielbeispiele.

Förderstrategie Kanton Graubünden

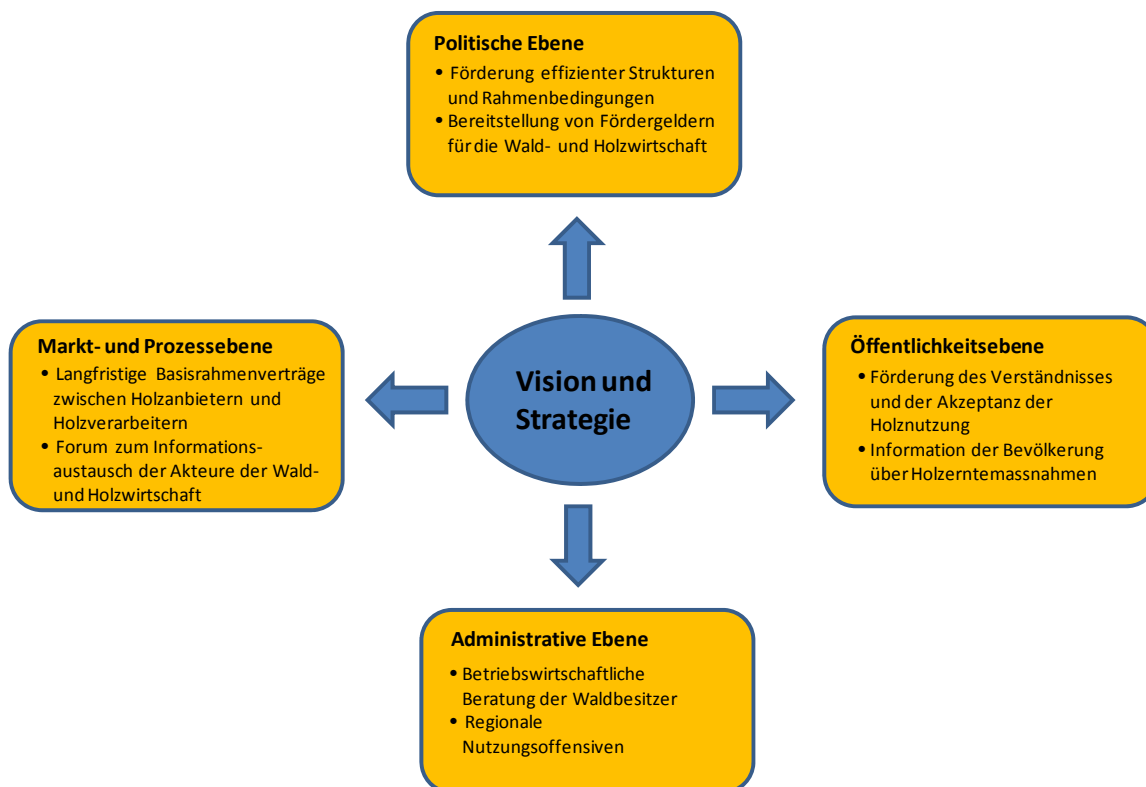


Abb. 2: Zielebenen der kantonalen Strategie zur Erhöhung der bereitgestellten Menge von sägefähigem Rundholz und Beispiele von strategischen Zielen.

3.2 Organisation zur Umsetzung der Strategie

Zentrales Element zur Umsetzung der kantonalen Strategie ist die Task Force „Wald- und Holzwirtschaft“, angesiedelt beim Amt für Wald. Sie ist der Motor zur Umsetzung der aus den strategischen Zielen abgeleiteten Massnahmen. Über das Forum zum Informationsaustausch ist die Task Force mit allen an der Umsetzung beteiligten Branchenakteuren verbunden (vgl. Abb. 3).

Aufgaben der Task Force

Der Leiter der Task Force koordiniert die anstehenden Massnahmen und nimmt direkten Einfluss auf die an der Umsetzung beteiligten Akteure. Er ist zudem für das Massnahmencontrolling im Sinne einer konkreten Planung, Steuerung und Kontrolle verantwortlich.

Folgende Aufgaben werden durch die Task Force wahrgenommen:

- Ausarbeiten von Eingaben und Konzepten für den politischen Diskurs (als Grundlage für Ämter und Regierung),
- Ausarbeiten von Detailkonzepten zur Massnahmenumsetzung,
- Übernahme von Mandaten für bestimmte Massnahmen (z.B. Beratungsmandate),
- Koordination von extern vergebenen Mandaten,

- Aufbau eines internen Projektcontrollings sowie eines Controllings für die kantonale Strategie,
- Sekretariat für das „Forum zum Informationsaustausch der Wald- und Holzwirtschaft“.

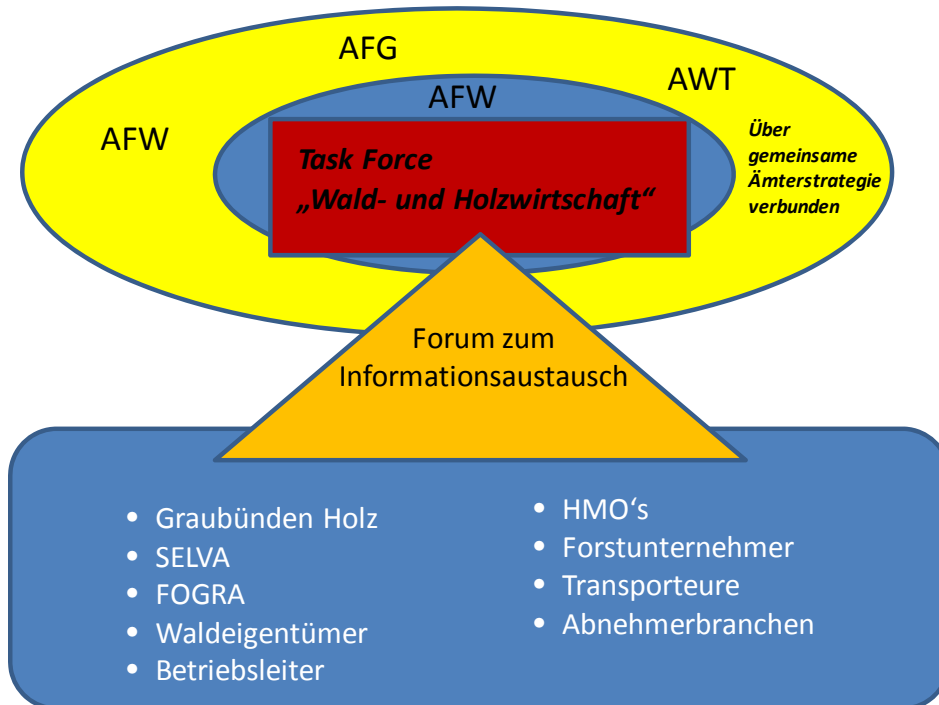


Abb. 3: Organisationsstruktur Task Force „Wald- und Holzwirtschaft“.

Aufgaben des Forums zum Informationsaustausch

Zur Verbesserung des Informationsaustausches zwischen den Akteuren der Wertschöpfungskette Holz und zur Diskussion anstehender Probleme wird ein Forum zum Informationsaustausch durch das Amt für Wald geschaffen. Neben dem Austausch im Plenum bietet das Forum einfache und spontan nutzbare Möglichkeiten für den bilateralen Austausch unter einzelnen Mitgliedern.

Das Forum dient der Task Force als „Think Tank“ zur Lösung konkreter Probleme aber auch als Umsetzungspartner. So können Akteure des Forums Projektaufträge übernehmen oder Projekte fachlich begleiten.

Im Forum sind alle wichtigen Marktakteure, die Verbände der Angebots- und Nachfrageseite sowie Vertreter des Amts für Wald, Amts für Gemeinden und Amts für Wirtschaft und Tourismus vertreten (vgl. Abb. 4).



Abb. 4: Beteiligte Akteure der Wald- und Holzwirtschaft im Forum zum Informationsaustausch.

3.3 Massnahmenpakete

Im Rahmen des Projekts wurden in enger Zusammenarbeit Massnahmen mit den Akteuren der Bündner Wald- und Holzwirtschaft ausgearbeitet, die den drei Schwerpunktbereichen „Holzbereitstellung“, „Kommunikation, Aus- und Weiterbildung“ und „Schaffung optimaler Rahmenbedingungen für die Wald- und Holzwirtschaft“ zugeordnet werden konnten. Die nachfolgenden Abschnitte beschreiben wichtige Massnahmen der genannten Bereiche. Bei allen Massnahmen gilt, dass sie nach den Gesetzen der Ökonomie, also möglichst effizient, erbracht werden sollen.

1. Holzbereitstellung

Basisrahmenverträge zwischen Waldholzanbietern und -nachfragern

Um die Absatz- und Holzernteplanungssicherheit der Waldholzanbieter und die Versorgungssicherheit grosser Holzverarbeiter im Kanton Graubünden zu erhöhen, werden Basisrahmenverträge erarbeitet. Sie regeln eine standardisierte und längerfristig ausgerichtete Kundenbeziehung zwischen den Waldbesitzern und den Sägereien. Sie sind dabei aber flexibel gehalten, so dass sich ändernde Rahmenbedingungen, wie Marktpreisschwankungen oder ein Mehrmengenanfall durch eine Sturmkatastrophe ihren Niederschlag finden.

In den Rahmenverträgen werden die vereinbarten Liefermengen, der Lieferzeitpunkt und der dafür zu bezahlende Holzpreis, der sich am aktuellen Marktpreis orientiert, festgehalten. Die Verträge können über die Dauer von wenigstens einem halben Jahr bis zu mehreren Jahren hin abgeschlossen werden. Grundlage für die Nutzung der Rahmenverträge ist, dass beide Vertragspartner einen Mehrnutzen erzielen, d.h. dass eine Win-win-Situation hergestellt wird. Die Waldholzanbieter profitieren von attraktiven Holzpreisen und einem sicheren Absatzkanal, die Abnehmer von tieferen Beschaffungskosten und einer erhöhten Versorgungssicherheit. Beide Parteien wiederum profitieren von einer Senkung der Kosten im Bereitstellungsprozess. Im Rahmen des Projekts wurden Entwürfe von Basisrahmenverträgen erarbeitet, die bald eingeführt werden sollen.

Verbesserung der Walderschliessung

Eine wichtige Voraussetzung für die Holznutzung ist die Erschliessung der Wälder mit Waldstrassen. Derzeit gelten 16% der Waldfläche im Kanton Graubünden unerschlossen und sind somit für eine effiziente Holzernte nicht zugänglich. Neben der grundsätzlichen Zugänglichkeit der Wälder durch Waldwege beeinflussen die Erschliessungsdichte und die Tragfähigkeit der Waldwege die Holzerntekosten in hohem Mass. Zu grosse Distanzen zwischen den Waldstrassen aber auch ungenügend tragfähige oder zu schmale Waldstrassen verunmöglichen den Einsatz moderner, hochmechanisierter Holzernteverfahren. Dadurch kommen suboptimale Ernteverfahren zur Anwendung, die höhere Kosten verursachen und in der Folge zu niedrigeren Bereitstellungsmengen führen.

Der Verbesserung der Walderschliessung durch den Ausbau des bestehenden Wegnetzes und der zusätzlichen Erschliessung von brachliegenden, bisher unerschlossenen Waldflächen kommt deshalb eine grosse Bedeutung zu. Um den Aus- und Neubau des Wegnetzes kostengünstig zu realisieren, werden nur diejenigen Waldstrassen ausgebaut, über die eine besonders grosse Holzmenge abgeführt wird. Bei der Neuerschliessung von nutzbaren Waldflächen wird zudem der Bau temporärer Strassen geprüft, die ausschliesslich für die Holznutzung angelegt werden und im Vergleich zu permanenten Forststrassen einen niedrigeren Planungsaufwand sowie deutlich geringere Baukosten verursachen (vgl. Abb. 5).



Abb. 5: Temporäre Walderschliessung im Sunniwald, Gemeinde Schiers (Quelle: Mario Gross, Forst & Transporte).

Regionale Nutzungsoffensiven

In Waldregionen mit einer bisher unterdurchschnittlichen Ausnutzung des möglichen Hiebsatzes bzw. mit hohen Vorratsreserven („Brachwald“) werden regionale Nutzungsoffensiven gestartet. Diese werden durch das Amt für Wald zentral geplant und koordiniert sowie anschliessend über Forstunternehmer oder die Forstbetriebe vor Ort umgesetzt (vgl. Abb. 6).

Bei der Umsetzung der Nutzungsoffensiven fallen mehrheitlich Starkholzsortimente an. Damit ein möglichst grosser Anteil des Holzes durch innerkantonale Sägereien verarbeitet werden kann, sollte das Grosssägewerk in Domat/Ems vermehrt Starkholzsortimente (5a und 5b) einschneiden. Zudem wird geprüft, ob eine Beschaffungskoooperation mit einem Starkholzverarbeiter eingegangen werden kann, um überstarke Sortimente (> 6a) weiter zu verkaufen.

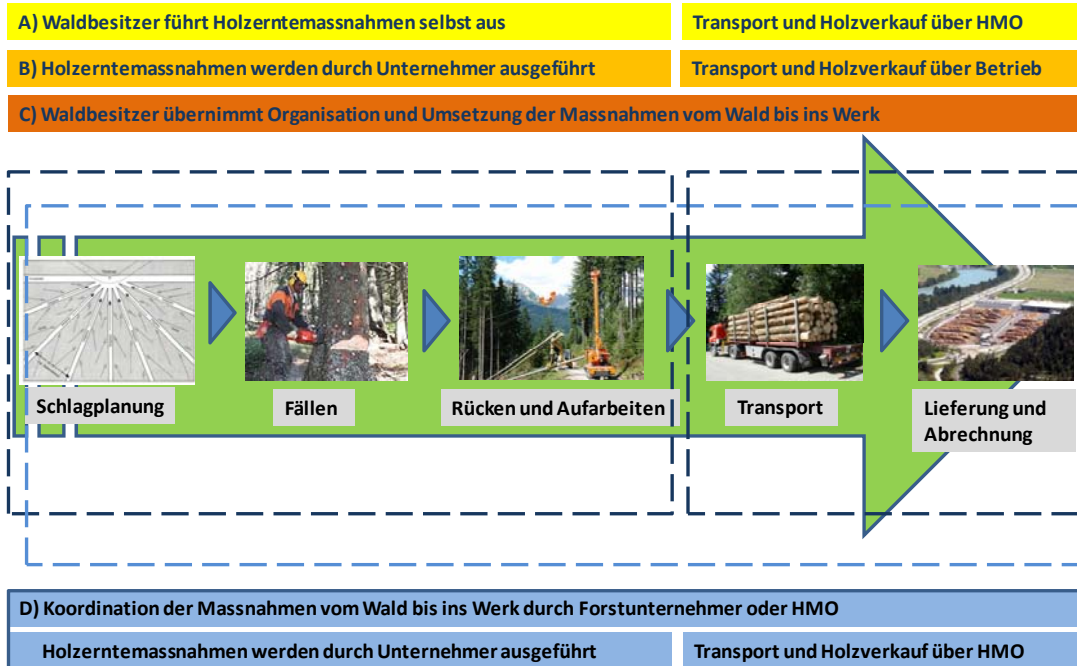


Abb. 6: Ausführungsmöglichkeiten der Nutzungsoffensiven.

2. Kommunikation, Aus- und Weiterbildung

Betriebswirtschaftliche Beratung der Waldeigentümer und Forstbetriebsleiter

Die Ergebnisse des Projekts zeigen, dass viele Forstbetriebe ihre Potenziale noch nicht nutzen bzw. das Know-how fehlt, wie diese nutzbar gemacht werden könnten. Das Amt für Wald bietet deshalb eine betriebswirtschaftliche Beratung für Waldbesitzer und Forstbetriebsleiter an. Dabei nehmen das Amt für Wald und die Mitglieder der forstlichen Betriebsberatung eine aktive Rolle ein und gehen direkt auf die Akteure zu. Der Beratungsablauf sollte wie folgt ablaufen:

1. Analyse der aktuellen Betriebsstrategie.
2. Darstellen der Betriebsstrukturen sowie der internen und externen Prozessabläufe.
3. Darstellen der Kosten- und Leistungssituation.
4. Zusammenfassen der Erkenntnisse in einer SWOT (Stärken und Schwächen sowie mögliche Chancen und Risiken).

Aus den gewonnenen Erkenntnissen wird ein konkretes Umsetzungskonzept zur Verbesserung der Situation erarbeitet und durch die Betriebe umgesetzt. Bei der Umsetzung werden die Betriebe vom forstlichen Betriebsberatungsteam begleitet.

Neben der klassischen Betriebsberatung werden die Forstbetriebe bei wichtigen Entscheidungen unterstützt, z.B. bei der Gestaltung der inner- und überbetrieblichen Planungs-, Umsetzungs- und Abrechnungsprozesse in der Holzernte oder bei Investitionsvorhaben (z.B. Kauf einer Forstmaschine oder Infrastrukturanlagen).

Aus- und Weiterbildung der Forstbetriebsleiter

Zur Förderung des verfahrenstechnischen und betriebswirtschaftlichen Know-hows organisiert das Amt für Wald Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen für Forstbetriebsleiter und Forstunternehmer.

Pro Jahr werden zwei bis vier Veranstaltungen durchgeführt (Auswahl wichtiger Themen):

- Neue Holzernteverfahren und deren Einsatzschwerpunkte im befahrbaren und nicht befahrbaren Gelände,
- Organisations- und Kooperationsformen in der Wald- und Holzwirtschaft,
- Betriebs- und Jahresplanung,
- Kosten und Leistungsmanagement im Forstbetrieb,
- Wegmanagement (Wegnetzkonzepte und effizienter Unterhalt von Forststrassen).

Um die Bereitschaft für Weiterbildungsmassnahmen zu erhöhen, prüft das Amt für Wald, inwiefern die Vergabe von Fördergeldern an die Teilnahme von Weiterbildungskursen der Betriebsleiter gekoppelt werden können.

3. Rahmenbedingungen

Förderung effizienter Strukturen in der Waldwirtschaft

Die Bündner Regierung setzt sich zusammen mit dem Amt für Wald, dem Amt für Gemeinden und dem Amt für Wirtschaft und Tourismus für effiziente Strukturen und Rahmenbedingungen in der Waldwirtschaft ein.

Im Hinblick auf die Schaffung effizienter Strukturen wird angestrebt, dass öffentlich-rechtliche Forstbetriebe betriebswirtschaftlich sinnvolle Waldflächen bewirtschaften. Für Schweizer Verhältnisse wird eine Betriebsgrösse von 4000 bis 6000 ha als ideal angesehen. Die Betriebe werden dazu gezielt beraten. Bei Strukturanpassungen muss jedoch berücksichtigt werden, dass Betriebe durch eine kooperative Zusammenarbeit Mehrwertsteuerpflichtig werden können, was zu Kostennachteilen führen kann. Im Vordergrund stehen die Bildung von Betriebskooperationen (als möglichen Zwischenschritt vor Gemeindefusionen) und Betriebsvergrößerungen (insbesondere nach erfolgten Gemeindefusionen). Eine Vergrößerung der Bewirtschaftungsfläche macht es notwendig, dass die Betriebe eine sinnvolle Struktur aufbauen. In Abb. 7 ist eine idealtypische Organisation einer forstbetrieblichen Kooperation öffentlicher Waldeigentümer dargestellt. Diese Organisation kann (und soll) im konkreten Einzelfall entsprechend den örtlichen Gegebenheiten vereinfacht und angepasst werden. Im Folgetext wird diese näher umschrieben.

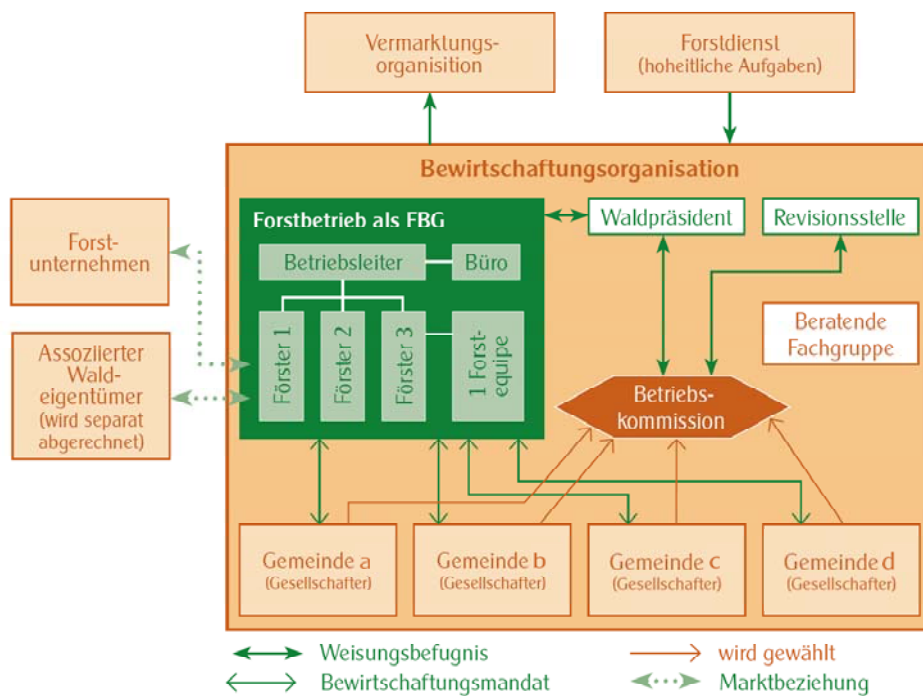


Abb. 7: Idealtypische forstbetriebliche Kooperation öffentlicher Waldeigentümer.

Die Kooperation ist als Forstbetriebsgemeinschaft (FBG) organisiert. Deren Mitglieder (die Gesellschafterinnen und Gesellschafter) sind in einer Betriebskommission vertreten, welche ein Präsidium wählt. Beiden Organen ist eine beratende Fachgruppe, bestehend aus Fachexperten, zur Seite gestellt. Das Präsidium ist die Ansprechstelle für die Betriebsleitung, welche die FBG leitet. Der Betriebsleitung sind ein bis zwei Försterstellen und rund vier Forstwarder unterstellt. Gegen aussen hat die FBG folgende vier Hauptpartner:

- Forstunternehmen: Die FBG arbeitet auf langfristiger Basis mit einem Unternehmerpool. Über diesen Pool werden 80% der Holzerntemassnahmen organisiert.
- Assoziierte Waldeigentümer/-innen: Die FBG bietet ihnen Bewirtschaftungsdienstleistungen an und ermöglicht weiteren Eigentümer/-innen den Einstieg in die Kooperation.
- Vermarktungsorganisation: Die FBG tritt ihr bei, um Holz auf den Markt zu bringen.
- Forstdienst: Dieser kann hoheitliche Tätigkeiten an die FBG delegieren.

Der wirtschaftliche Erfolg der Organisation resultiert aus folgenden Punkten:

- Es besteht ein Bewirtschaftungsvertrag mit einem standardisierten Leistungsspektrum als Basis. Die Gewinn-/Verlustverteilung erfolgt über einen möglichst einfachen Verrechnungsschlüssel (z.B. über den Waldflächenanteil der Eigentümer).
- Der Betriebsleiter verfügt über klare und dauerhafte Kompetenzen, die ihm genügend Freiheit für eine ergebnisorientierte Bewirtschaftung lassen.
- Es ist eine kompetente und professionelle Betriebsleitung vorhanden (z.B. als technische Forstverwaltung organisiert). Das Personal wird im Rahmen seiner Kernkompetenzen beschäftigt und Aufgaben werden, wo möglich, delegiert.
- Die betriebliche Wertschöpfungstiefe ist gerade in der Holzernte den betrieblichen Erfordernissen angepasst. Die Maschinenausstattung wird so klein wie möglich gehalten und Maschinen bei Bedarf zugemietet.
- Das Leistungsangebot der FBG ist in einer Betriebsstrategie klar definiert.

Ordnungspolitische Vorgaben werden auf den Prüfstand gestellt

Vorhandene aber auch neue Gesetze und Verordnungen werden stets auf deren Einfluss auf die Waldbewirtschaftung hin geprüft. Führen diese zu Kostenerhöhungen bei der Holzbereitstellung (z.B. in der Holzernte oder dem Holztransport) oder zur Verringerung der Bereitstellungsmenge (z.B. durch waldbauliche Auflagen), so sollten diese Aspekte im Rahmen des politischen Aushandlungsprozesses Berücksichtigung finden.

Sicherung von sinnvollen staatlichen Förderungen für die Waldwirtschaft

Förderungen durch die öffentliche Hand haben eine grosse Bedeutung für die Waldbewirtschaftung. Sie dienen beispielsweise dazu, politisch gewollte Ziele, wie beispielsweise die Verbesserung der Besitz- oder Betriebsstrukturen zu realisieren oder diese indirekt, über die Finanzierung einer forstfachlichen Beratung und Betreuung oder einer Aus- und Weiterbildung anzustossen. Sie stellen aber oftmals auch eine Form von Ausgleichszahlungen für politisch gewollte Einschränkungen bei der Bewirtschaftung (z.B. für ökologische Leistungen) dar oder werden als unmittelbare Leistungsentgelte für von der Waldwirtschaft produzierte Infrastrukturleistungen bezahlt (z.B. Schutzleistung des Waldes).

Werden die Förderungen für die Waldbewirtschaftung gekürzt, so besteht oftmals die Gefahr, dass dadurch auch die bereitgestellte Holzmenge sinkt. Ein Beispiel soll dies aufzeigen: Bei der Pflege von Schutzwäldern oder von Waldflächen, die noch unzureichend erschlossen sind, fallen zum Teil deutlich höhere Bewirtschaftungskosten an. Diese werden den Waldbesitzern über finanzielle Zuwendungen sowie Leistungsentgelte abgegolten und ermöglichen dadurch eine regelmässige Nutzung dieser Wälder.

Bei der Vergabe von Förderungen muss jedoch stets geprüft werden, ob die gesteckten Ziele dadurch tatsächlich erreicht werden oder ob eventuell Zielkonflikte im Hinblick auf die Erreichung anderer politisch gewollter Ziele entstehen. Aus diesem Grund kommt der in Kap. 3.1 beschriebenen Ämterstrategie eine grosse Bedeutung zu. Dadurch wird die Möglichkeit geschaffen, dass Förderansätze kritisch überprüft und übergreifend abgestimmt werden.

4 Fazit

Nachfolgend sind Kurzfazits der am Projekt involvierten Akteure aufgeführt.

Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft – Ressort forstliche Produktion

Der Erfolg der vorgeschlagenen Massnahmen hängt wesentlich von der Bereitschaft und dem Willen aller am Wertschöpfungsprozess beteiligten Akteure ab, die notwendigen Veränderungen anzugehen und konsequent umzusetzen. Gelingt es, die Kosten bei der Holzbereitstellung flächendeckend zu senken und die Anzahl Schnittstellen entlang der Logistikkette Holz auf das notwendige Minimum zu reduzieren, kann das vorhandene Rohstoffpotenzial an Waldholz aus dem Kanton Graubünden optimal genutzt werden. Dadurch kann wiederum die Versorgungssituation des Domat/Emser Grosssägewerks verbessert werden. Eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung spielt dabei sicherlich das Amt für Wald, das die Planung, Steuerung und Kontrolle der geplanten Massnahmen übernimmt. Doch auch alle anderen Akteure und Organisationen rund um den Wald und seine Bewirtschaftung sind in der Pflicht, ihren Teil zum Gelingen beizutragen. Eine markante Verbesserung der Gesamtsituation wird letztendlich nur gelingen, wenn alle an einem Strang ziehen.

Amt für Wald

Das Amt für Wald weist darauf hin, dass gemäss den vorliegenden Ergebnissen noch ein beschränktes Potenzial für weitere Nutzungssteigerungen vorhanden ist. Es zeigte sich, dass frühere Potenzialschätzungen zu undifferenziert und zu optimistisch waren.

Bei der Analyse der bestehenden An- und Abreizsysteme wurde deutlich, dass innerhalb des aktuell genutzten Einflussbereichs der kantonalen Verwaltung bereits einige richtige Schritte im Sinn von Anreizen in die Wege geleitet wurden, jedoch der theoretisch vorhandene Einflussbereich noch nicht voll ausgeschöpft wird. Im Rahmen einer internen Abklärung wurde durch das Departement für Finanzen und Gemeinden erhellt, dass aufgrund des geltenden Finanzhaushaltsgesetzes Anreize geschaffen werden können, aber kein Zwang ausgeübt werden darf.

Es kann zusammenfassend festgestellt werden, dass mit dem Projekt dank der kompetenten Arbeit der Mitarbeiter des Ressorts forstliche Produktion der Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft sowie dem zielstrebigem Einsatz der Vertreter von Mayr-Melnhof und der SELVA vielversprechende Resultate erzielt werden konnten. Dazu haben auch die Mitglieder der Steuerungs- und Umsetzungsgruppe mit ihrem Engagement einen grossen Teil beigetragen. Als besonders erfreulich und zukunftsweisend darf auch die intensive Zusammenarbeit zwischen dem Amt für Wirtschaft und Tourismus, dem Amt für Gemeinden und dem Amt für Wald bezeichnet werden.

Das Amt für Wald konnte mit einiger Genugtuung feststellen, dass bereits einige Massnahmen – die der Bericht bzw. das Projektteam als wichtig und dringend erachtet - sich in Ausführung befinden. Die Arbeit ist mit dem Abliefern des Schlussberichtes aber längst nicht abgeschlossen. Eine erste Sitzung zur Priorisierung der Handlungsanweisungen hat gezeigt, dass alle Involvierten hinter den Projektergebnissen stehen und jetzt erst recht voller Tatendrang sind, um die konkreten Massnahmen umzusetzen. Das Amt für Wald ist zuversichtlich, dass das Projekt schon bald Früchte tragen wird.

Amt für Gemeinden

Aus Sicht des Amts für Gemeinden ist die Erkenntnis wertvoll, dass die Bildung grösserer Bewirtschaftungseinheiten eine wichtige Massnahme darstellt, mit welcher die Nutzung der einheimischen Ressource Holz gesteigert werden kann. Der Bereich Forst hat für eine künftige Gemeindestruktur eine wesentliche Bedeutung. Aus Sicht des Kantons sollte eine optimale Gemeinde elementare Aufgaben selbständig, das heisst möglichst ohne interkommunale Zusammenarbeit, erfüllen können. Durch eine möglichst weitgehende Übereinstimmung der Forstreviere, Forstbetriebe mit einer künftigen Gemeindestruktur kann eine strukturelle Vereinfachung vorgenommen und die administrativen Aufwendungen zur Führung gesenkt werden. Revierstrukturen bzw. Forstbetriebe sollen denn auch wo immer möglich mit den künftigen Gemeindestrukturen deckungsgleich sein. Dies darf aber nicht zu nachteiligen finanziellen Auswirkungen für die neue Gemeinde führen.

Es ist zudem wünschenswert, dass die Sektoralpolitik „Forst“ eine aktivere Rolle spielen kann und einen Beitrag für die Gemeindereform leisten kann.

Amt für Wirtschaft und Tourismus

Das Amt für Wirtschaft und Tourismus fordert ein Umdenken im Sinne von „Wertschätzung ist die Quelle der Wertschöpfung“ – und zwar auch die Wertschätzung der Nutzfunktion des Waldes. Nur ein genutzter Wald ist ein gesunder Wald. Beim Nutzungsentscheid spielen die Gemeinden eine wichtige Rolle. Der Kanton und die SELVA (sollen darum mit geeigneten Mitteln auf die Gemeinden und Forstbetriebe Einfluss nehmen, damit laufend und effizient Holz geschlagen wird. Wichtig ist auch, die Rahmenbedingungen zu verbessern. Der Kanton soll die Möglichkeit haben (und diese auch nutzen), Anreize für die Gemeinden zu schaffen, sodass diese motiviert werden, in der Forstwirtschaft betriebswirtschaftlich zu denken und entsprechend zu handeln. Eine betriebswirtschaftlich ausgerichtete Forstwirtschaft bedingt aber auch strukturelle Anpassungen.

Von grosser Bedeutung ist auch das Abschliessen langfristiger Rundholz-Rahmenverträge. Amt für Wald, SELVA und Mayr-Melnhof sollen in enger Zusammenarbeit solche Verträge ausgestalten und diese gegenüber den Holzlieferanten aktiv promoten. Auf Abnehmerseite sind darüber hinaus zusätzliche Investitionen in das Beschaffungsmarketing notwendig. So soll Mayr-Melnhof das Beschaffungsmarketing im Kanton und in der Schweiz intensivieren, professionalisieren und mit einheimischem Personal wahrnehmen.

Die vorgelagerte Effizienz ist Voraussetzung für nachgelagerte Investitionen: Das Wirtschaftsleitbild, das Regierungsprogramm und das Umsetzungsprogramm der „Neuen Regionalpolitik des Bundes“ (NRP) bekunden den klaren politischen Willen, das Potenzial der gesamten Wertschöpfungskette Wald/Holz auszunutzen. Investitionen in die Weiterverarbeitung erfolgen aber erst dann, wenn der vorgelagerte Prozess der Holzernte und -lieferung effizient ausgestaltet und die laufende Rundholzversorgung des Sägewerks sichergestellt ist.

Verband Schweizerischer Forstunternehmungen - Sektion Graubünden

Die erarbeiteten Handlungsempfehlungen sind eine gute Grundlage, die alles beinhalten was für die notwendige Weichenstellung der Branche in die richtige Richtung benötigt wird. Wenn die geplanten Massnahmen mit derselben Intensität durch die beteiligten Akteure der Wald- und Holzwirtschaft umgesetzt werden, wie sie im gemeinsamen Dialog innerhalb der Arbeitsgruppe erarbeitet wurden, können die gesteckten Ziele erreicht werden.

SELVA – Bündner Waldwirtschaftsverband

Mit dem Projekt Rundholzmarkt Graubünden wurden wertvolle Massnahmen aufgezeigt, welche dazu beitragen, einerseits die Holzbereitstellung kosteneffizienter zu gestalten und andererseits die Versorgungssicherheit der Bündner Sägereien zu erhöhen. Die wichtigsten Lösungsansätze sind aus Sicht der SELVA die Basisrahmenverträge, eine neue Hiebsatzregelung unter Einbezug des „Brachwaldes“ in die forstliche Planung, Verbesserung der Erschliessungssituation in den Bündner Wäldern, Massnahmen zur Lösung der Starkholzproblematik und die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Forstbetrieben und Forstunternehmern. Erfolge - sei es die Senkung der Holzerntekosten oder die Erhöhung der innerkantonale abgesetzten Menge an sägefähigem Rundholz – können jedoch nur realisiert werden, wenn alle involvierten Akteure bereit sind, ihr Handeln vermehrt nach ökonomischen Gesichtspunkten auszurichten. Nur durch Vertrauen, Transparenz und einer aktiven Kommunikation zwischen den beteiligten Akteuren kann eine langfristige Verbesserung der Gesamtsituation erreicht werden.