

Darstellung 1: Illustration der Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern

## Stärkung der Luzerner Wertschöpfungskette Holz

# Die RO als erster Schritt

Seit Herbst 2006 unterstützt der Kanton Luzern den Aufbau von Regionalen Organisationen (RO). Sie werden von Waldeigentümer/innen getragen und bieten ihnen durch eine eigene Forstfachperson eine umfassende Beratung bei der Waldbewirtschaftung und bei der Holzvermarktung an. Die RO sind ein wichtiger Akteur in der Wertschöpfungskette Holz.

Wie wirken sie sich auf die Forstunternehmen und die Holz einkaufenden Unternehmen aus?

Von D. Walker und Ch. Strotz.

Die Luzerner Waldwirtschaft ist vom klein parzellierten Privatwald geprägt: 40 000 ha Wald sind auf rund 30 000 Einzelparzellen und 12 000 Waldeigentümer/innen verteilt. Die «Regionalen Organisationen» (RO) sind Trägerschaften, welche von Waldeigentümer/innen aufgebaut und getragen werden. Mittels Leistungsvereinbarungen werden sie von der Abteilung Wald der Dienststelle Landwirtschaft und Wald (lawa) des Kantons Luzern unterstützt. Die RO haben eine Forstfachperson zu beauftragen, welche die Waldeigentümer/innen berät. Diese «RO-Förster» bieten die von Gesetzes wegen unentgeltliche Grundberatung an. Die Waldeigentümer/innen können vom RO-Förster jedoch weitere Dienstleistungen beziehen (Holzschlag organisieren, Holz vermarkten usw.).

Die RO sollen helfen, die strukturellen Herausforderungen zu überwinden und

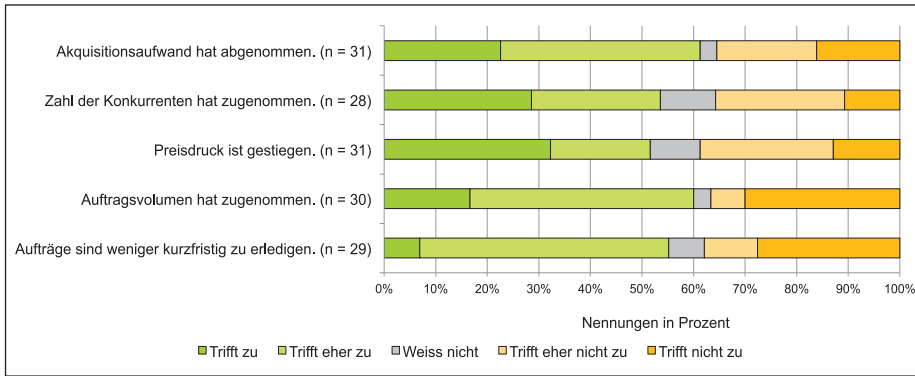
damit die Leistungsfähigkeit der Luzerner Waldwirtschaft zu verbessern. Es sind auf Dauer angelegte Zusammenschlüsse von Waldeigentümer/innen, mit welchen die Waldbewirtschaftung professioneller und effizienter werden soll. Die horizontale Kooperation (z.B. Bündelung bei der Holzvermarktung) und die vertikale Integration (mehrere Produktionsprozesse aus einer Hand) spielen dabei eine zentrale Rolle.

Weil die RO an der Schnittstelle zwischen den Waldeigentümer/innen und den Forstunternehmen sowie den Holz einkaufenden Unternehmen operieren, sind sie ein wichtiger Akteur in der Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern (vgl. Darstellung 1). Im Rahmen einer Evaluation für das lawa und eines vom Bundesamt für Umwelt finanzierten Projektes wurden deshalb ihre Auswirkungen auf der Wertschöpfungskette Holz näher untersucht (vgl. Kasten unten).

### Auswirkungen auf die Forstunternehmen

Gemäss den Antworten aus einer schriftlichen Befragung setzen 11% der Waldeigentümer/innen, die Mitglied einer RO sind, Forstunternehmen für die Bewirtschaftung ihres Waldes ein. Bei Waldeigentümer/innen, die sich nicht einer RO angeschlossen haben, sind es sogar 19%. Die Forstunternehmen sind folglich ein wichtiges Element in der Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern.

Mit der Einführung der RO haben sich der Markt sowie die Tätigkeiten der Forstunternehmen stark gewandelt. Da Waldeigentümer/innen von ihren RO angehalten werden, ihr Holz nicht selber, sondern über die RO gebündelt zu vermarkten, besteht im Kanton Luzern praktisch kein Markt mehr für Holzschläge «ab Stock». Aufgrund der von den RO-Förstern für die Waldeigentümer/innen erbrachten Bera-



Darstellung 2: Einschätzung der Forstunternehmen zu den Auswirkungen der RO auf ihre Tätigkeiten. Quelle: Befragung von 92 im Kanton Luzern tätigen Forstunternehmen

tungsleistungen beschränken sich die Tätigkeiten der Forstunternehmen vermehrt auf eigentliche «Arbeiten im Wald» (Pfleger, Holzernte usw.). Andere Leistungen in den Bereichen Planung, Logistik oder Holzvermarktung werden kaum mehr bei Forstunternehmen nachgefragt.

Der RO-Förster ist auf einem grossen Teil der Luzerner Waldfläche die primäre Ansprechperson der Forstunternehmen geworden. Aus der Perspektive der Forstunternehmen hat die damit verbundene Konzentration der Vergabe von Aufträgen bei den RO-Förstern Vor- und Nachteile: Die Akquisition von Aufträgen ist weniger aufwendig, da sich die Zahl der Marktpartner reduziert hat (vgl. linke Hälfte in Darstellung 1).

Im Vergleich zu den einzelnen Waldeigentümer/innen verfügt der RO-Förster über mehr Know-how (Marktsituation,

technologische Möglichkeiten usw.). Nicht zufrieden sind die Forstunternehmen vor allem mit zwei Aspekten: Einige beklagen die Vergabepaxis gewisser RO (zu viele Aufträge werden ausgeschrieben, es werden zu viele Offerenten eingeladen usw.). Zweitens fällt gleich ein grosser Kreis potenzieller Kunden (Waldeigentümer/-innen) in der betreffenden Region weg, wenn die Geschäftsbeziehung zwischen dem RO-Förster und dem Forstunternehmen gestört ist. Weiter interessant ist, dass die RO von jenen Forstunternehmen positiver beurteilt werden, die als Nebentätigkeit Dienstleistungen im Wald anbieten (z.B. Landwirte).

In der Darstellung 2 (oben) sind weitere Auswirkungen der RO dargestellt, wie sie von den an der Befragung teilnehmenden Forstunternehmen eingeschätzt werden.

Aus den in der Evaluation für das lawa gewonnenen Informationen ist der Schluss zu ziehen, dass sich die Forstunternehmen auf die mit den RO verbundenen Veränderungen eingestellt haben und die RO als neuen Akteur mehrheitlich akzeptieren. Aus übergeordneter Perspektive positiv zu bewerten ist, dass mit den RO sowohl beim Waldeigentum als auch bei den Forstunternehmen eine Professionalisierung und teilweise eine Spezialisierung einhergeht, welche die Waldwirtschaft leistungsfähiger macht.

### Auswirkungen auf die Holzeinkaufenden Unternehmen

Die sechs im Rahmen der Evaluation näher untersuchten RO wickeln den Holzabsatz nach drei verschiedenen Modellen ab: In einer RO kauft diese den Waldeigentümer/innen das Holz ab und vermarktet es in Eigenregie weiter. In zwei RO vermittelt der RO-Förster das Holz von den Waldeigentümer/innen an die Holz einkaufenden Unternehmen (die RO kauft kein Holz). Drei RO setzen auf die Vermittlung durch spezialisierte Drittunternehmen (z.B. *Napfholz GmbH, Entlebucher Wald-Holz GmbH*).

Wie bei den Forstunternehmen hat sich durch die RO auch der Markt für die Holz einkaufenden Unternehmen stark verändert (vgl. rechte Hälfte in Darstellung 1). Durch die «gemeinsame» Holzvermarktung über die RO ist die Zahl der Marktpartner für die Holz einkaufenden Unternehmen deutlich zurückgegangen. Der Aufwand für die Beschaffung von Rohholz ist dadurch kleiner geworden. Aus der Sicht der Holz einkaufenden Unternehmen ist es mit den RO auf der Seite des Angebots – ähnlich wie bei den Forstunternehmen – zu einer Professionalisierung, aber auch zu einer Zunahme der Marktmacht gekommen.

Mit dieser Entwicklung ist vermutlich auch ein Teil der eher kritischen Reaktionen der Holz einkaufenden Unternehmen zu erklären. Aus den Interviews mit

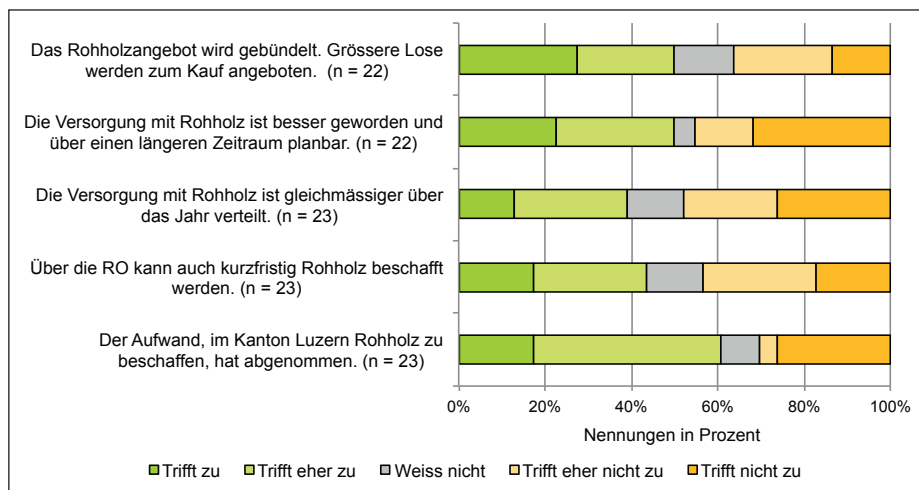
«Grundberatung sämtlicher Waldeigentümer innerhalb RO-Perimeter durch RO-Förster» (kurz «Flächenprojekt»)

### Evaluation des Projekts

Im Rahmen eines dreijährigen Projekts des lawa werden in drei der zehn RO im Kanton Luzern alle Waldeigentümer/innen vom RO-Förster beraten. Also auch jene, die nicht Mitglied einer RO sind und bisher die unentgeltliche Grundberatung vom Revierförster in Anspruch nehmen konnten.

Das lawa hat *Interface Politikstudien Forschung Beratung* beauftragt, dieses «Flächenprojekt» begleitend zu evaluieren. Neben den drei RO des Flächenprojekts wurden drei weitere RO als Vergleichsgruppe untersucht. Von Anfang 2013 bis im Juni 2016 wurden diverse Dokumente und unterschiedliche Daten analysiert. Mit insgesamt 57 betroffenen Akteuren wurden Interviews geführt. Schliesslich wurden unterschiedliche Akteure schriftlich befragt (unter anderem über 5000 Waldeigentümer/innen). Der Schlussbericht der Evaluation wurde vom lawa publiziert und kann auf dessen Website heruntergeladen werden (siehe «weitere Informationen»). Er dient dem lawa als Grundlage, um die Strukturen der Luzerner Waldwirtschaft zu optimieren und den Luzerner Forstdienst weiterzuentwickeln.

Die Abteilung Wald des Bundesamts für Umwelt BAFU hat zusätzlich ein Projekt finanziert, welches ermöglicht hat, bei Forstunternehmen und Holz einkaufenden Unternehmen weitere Erhebungen durchzuführen. So konnten mit insgesamt fünf Forstunternehmen und Holzeinkäufern von Sägereien und Industrieholz-Verarbeitungsunternehmen Interviews geführt werden. Weiter konnten im Kanton Luzern tätige Forstunternehmen (92, Rücklauf 44%) und Holz einkaufende Unternehmen (57, Rücklauf 49%) schriftlich befragt werden.



Darstellung 3: Einschätzung der Holz einkaufenden Unternehmen zu den Auswirkungen der RO auf den Holzmarkt. Quelle: Befragung von 57 im Kanton Luzern einkaufenden Unternehmen

Personen, die im Holzeinkauf tätig sind, geht hervor, dass insbesondere kleinere Sägereien die RO nicht akzeptieren. Sie waren bisher offenbar auch nicht bereit, ihren Holzeinkauf auf die neue Situation auszurichten. Die übrigen Holz einkaufenden Unternehmen jedoch, vor allem jene mit grösseren Verarbeitungsmengen, sind mehrheitlich zufrieden mit den RO als Marktpartner. Die schriftliche Befragung Holz einkaufender Unternehmen zeigt, dass einzig der Aussage deutlich zugestimmt wird, dass aufgrund der RO der Aufwand für die Beschaffung von Rohholz im Kanton Luzern abgenommen habe. Bei den übrigen Aussagen zu erwarteten Effekten der RO (grössere Lose, gleichmässige Verteilung der Versorgung usw.) sind sich die Antwortenden uneinig oder lehnen sie ab (vgl. Darstellung 3 oben).

In der Summe zeigen sich zufriedenstellende Effekte der RO auf den Holzmarkt. Im Gegensatz zu den Forstunternehmen schätzen die Holz einkaufenden Unternehmen – insbesondere jene mit kleineren Einschnittmengen – die Auswirkungen der RO weniger positiv ein.

### Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz

Bezüglich der Wertschöpfungskette Holz gilt es, zwei Fakten in Erinnerung zu rufen: erstens die vom klein parzellierten Privatwald geprägte Struktur der Luzerner Waldwirtschaft. Zweitens verzeichnet der Kanton Luzern die grösste Dichte an Sägereien und Industrieholz verarbeitenden Betrieben in der Schweiz.

Folgende Erkenntnisse aus der Evaluation geben Hinweise darauf, dass mit den

RO die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern gesteigert werden konnte: Die RO beschäftigen kompetente und engagierte RO-Förster, welche nah an den Waldeigentümer/innen sind. Mit der Konzentration von Aufgaben beim RO-Förster geht eine Professionalisierung einher (z.B. bessere Information über Dienstleistungen der Forstunternehmen oder über die Situation auf dem Holzmarkt). Schliesslich sind die Waldeigentümer/innen, aber auch die Forstunternehmen und Holz einkaufenden Unternehmen sehr zufrieden mit den eigentlichen Leistungen der RO-Förster.

Die Evaluation zeigt bei den RO vor allem hinsichtlich dreier Aspekte Verbesserungspotenzial auf, welche sich letztlich auf die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz positiv auswirken:

- **Verbesserung der Planung:** Die operative Tätigkeit der RO wird primär von den Aufträgen der Waldeigentümer/-innen bestimmt. Aufgrund dieser Abhängigkeit von Entscheiden der einzelnen Waldeigentümer/innen ist eine vorausschauende, die ganze Holzschlagsaison umfassende Planung nur in Ansätzen möglich. Für die RO ist es folglich schwierig, den Forstunternehmen grössere oder zumindest zusammenhängende Holzschläge mit einer gewissen Vorlaufzeit anzubieten. Dadurch haben die RO auch Mühe, die Holz einkaufenden Unternehmen kontinuierlich mit Holz zu versorgen.
- **Gewinnung nicht organisierter Waldeigentümer/innen:** Zwischen den RO bestehen grosse Unterschiede beim Anteil der Waldeigentümer/innen, die sich der RO angeschlossen haben. Bei

verschiedenen RO besteht demnach noch beträchtliches Potenzial, Waldeigentümer/innen für eine Mitgliedschaft zu gewinnen. Je mehr Mitglieder sich in einer RO zusammengeschlossen haben, desto mehr Möglichkeiten hat der RO-Förster, die Waldbewirtschaftung und den Holzabsatz optimal auszugestalten.

- **Eigentumsübergreifende Zusammenarbeit:** Die Möglichkeiten eigentumsübergreifender waldbaulicher Eingriffe wurden von den RO bisher zu wenig genutzt. Mit den RO verfolgt der Kanton Luzern aber auch das Ziel, dass die Waldeigentümer/innen ihren Wald gemeinsam bewirtschaften, über das einzelne Eigentum hinaus. In der Befragung gaben 70% der in einer RO organisierten Waldeigentümer/innen an, ihren Wald nach wie vor in Eigenregie zu bewirtschaften (bei den nicht in einer RO organisierten Waldeigentümer/innen sind es 74%). Treiber für eigentumsübergreifende Bewirtschaftungsmassnahmen sind vor allem Holzernntetechnologie (Seilkranschläge, vollmechanisierte Holzernte). Die RO-Förster versuchen bei der Planung von Holzschlägen auch EigentümerInnen benachbarter Bestände zu gewinnen – gemäss den Aussagen der RO-Förster aber mit bescheidenem Erfolg.

### Ausblick

Der klein parzellierte Privatwald ist und bleibt eine grosse Herausforderung für die Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern. Mit den RO wurde der richtige Weg eingeschlagen. Ein erster erfolgreicher Schritt wurde gemacht. Voraussetzung für eine weitere Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Luzerner Wald- und Holzwirtschaft ist aber, dass die RO noch mehr Waldeigentümer/innen zur Bewirtschaftung des Waldes bewegen können.

#### David Walker

leitet den Bereich Umwelt und Energie bei Interface Politikstudien Forschung Beratung.

#### Chantal Strotz

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin bei Interface Politikstudien Forschung Beratung.

#### Weitere Infos

[https://lawa.lu.ch/wald/waldnutzung/Regionale\\_Waldeigentuemmer\\_Organisationen](https://lawa.lu.ch/wald/waldnutzung/Regionale_Waldeigentuemmer_Organisationen)