

Dynamische Forstbetriebe mit traditionellen Besitzstrukturen

Von der Öffentlichkeit wird die Waldwirtschaft meist als Branche wahrgenommen, die seit Jahren – und nicht erst seit «Lothar» – mit Betriebsdefiziten kämpft. Sie gilt nicht gerade als innovativ, sondern steht eher für Tradition und Beharrungsvermögen. Entgegen dieser landläufigen Einschätzung und kaum bemerkt haben sich die Betriebsstrukturen im Kanton Aargau in den letzten zehn bis fünfzehn Jahren jedoch rasant verändert, und die Forstbetriebe haben ihre Leistungsfähigkeit markant verbessert. Ob dies für eine wirtschaftlich eigenständige Zukunft ausreichen wird? Angesichts der angespannten Finanzlage und der zunehmenden und sich wandelnden Ansprüche an den Wald sind klare Vorstellungen über den Auftrag der Forstbetriebe vonnöten. Nur, wer ist eigentlich gefordert?

Entwicklungen im wirtschaftlichen Umfeld

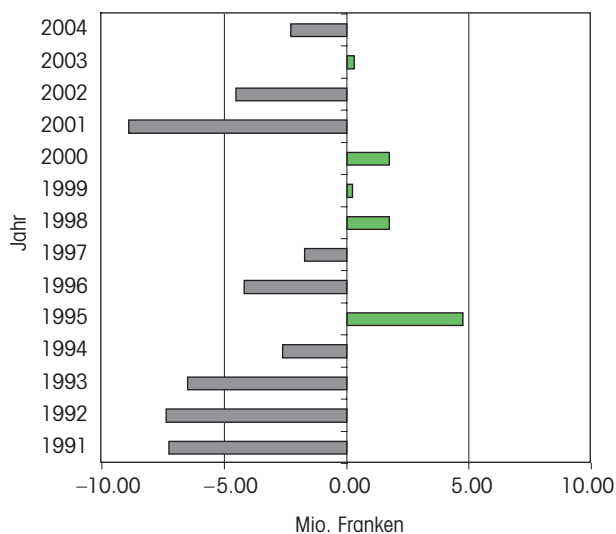
Die Nutzung und Vermarktung des Holzes ist noch immer die Haupteinnahmequelle für die Forstbetriebe. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind für die Waldwirtschaft in den letzten Jahren aber zunehmend schwieriger geworden. Der Holzmarkt ist heute international und die Forstbetriebe haben sich – und dies seit Jahren – in einem von keinen Zollschränken geschützten Holzmarkt zu behaupten. Die Holzpreise bewegen sich seit Langem abwärts. Gegenwärtig hat die Schweiz tiefere Preise als das benachbarte Ausland. Dies nicht zuletzt wegen einer wenig wettbewerbsfähigen inländischen Holzindustrie mit ungenügenden Verarbeitungskapazitäten. Holz wird in unverarbeiteter Form und in grossen Mengen nicht mehr nur nach Italien exportiert, auch aussereuropäische Länder wie China und Japan sind Abnehmer. Gleichzeitig haben sich die Löhne ungeachtet der Preisentwicklung beim Holz, wie in anderen Wirtschaftsbranchen auch, stetig nach oben bewegt.

Ein Blick in die Erfolgsrechnungen der öffentlichen Forstbetriebe im Kanton Aargau scheint das Bild der wenig innovativen Branche zu bestätigen. Im Holzproduktionsbetrieb – Holzernte, Waldpflege, Wegunterhalt und Verwaltung – haben die Forstbetriebe seit 1991 in fünf Jahren positiv und in neun Jahren negativ abgeschlossen.

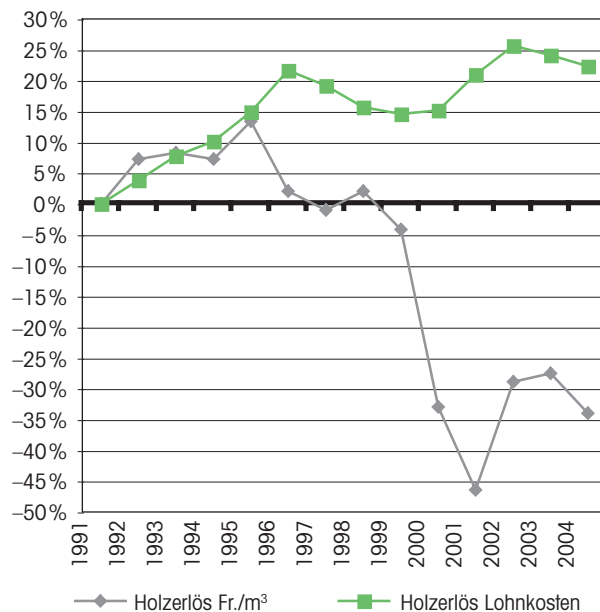
Im Durchschnitt über die vierzehn Jahre betrug das Defizit etwa 2,5 Millionen Franken pro Jahr. Pro Hektare Wald und Jahr waren dies 70 Franken. Die dargestellten Zahlen basieren auf den Ergebnissen der Forstlichen Betriebsabrechnungen BAR, welche etwa von der Hälfte der Aargauischen Forstbetriebe erstellt werden.

Robert Häfner
Abteilung Wald
062 835 28 41

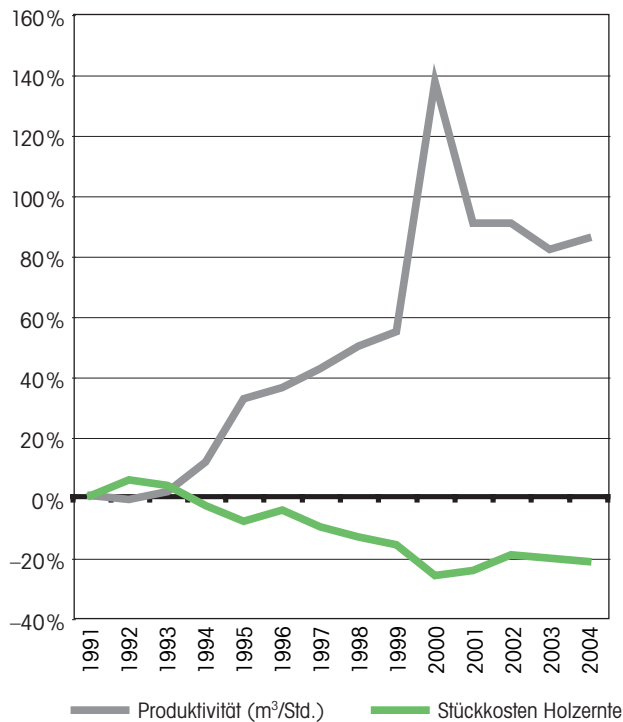
Erfolg der öffentlichen Forstbetriebe im Holzproduktionsbetrieb



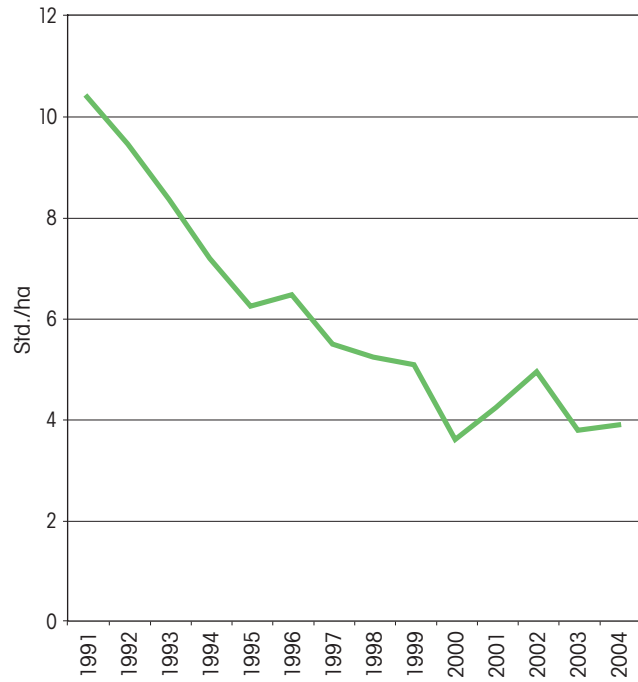
Veränderung der Lohnkosten und der Holzerlöse 1991 bis 2004



Veränderungen der Produktivität und der Stückkosten bei der Holzernte 1991 bis 2004



Stundenaufwand für Waldpflege, Wegunterhalt und Verwaltung



Der Sturm «Lothar» ist, auch wenn der durch ihn ausgelöste Preissturz in den Jahren 2000 und 2001 dramatisch war, nicht die eigentliche Ursache für die Krise der Waldwirtschaft. Er hat den Preisdruck seit dem Jahr 2000 aber zusätzlich verschärft und die betrieblichen Probleme deutlicher zu Tage treten lassen.

Betriebliche Entwicklungen

Unterstützt durch leistungsfähigere Forstfahrzeuge und Maschinen gelang es der Branche, die Arbeitsabläufe organisatorisch und technisch erheblich zu rationalisieren. Neue Arbeitsverfahren wurden eingeführt, und der Personalstundeneinsatz konnte reduziert werden. Heute kann fast doppelt so viel Holz pro Stunde aufgerüstet werden wie vor fünfzehn Jahren. Die Kosten für die Ernte von einem Kubikmeter Holz sind um etwa zwanzig Prozent gesunken.

Tätigkeiten wie die Jungwaldpflege konnten ebenfalls erheblich rationalisiert werden. Insgesamt benötigt heute ein Forstbetrieb weniger als die Hälfte

an Personalstunden als vor fünfzehn Jahren. Für Waldpflege, Wegunterhalt und Verwaltung wurden 1991 noch über zehn Stunden pro Hektare benötigt, 2004 waren es noch knapp vier Stunden.

Wer weist den Weg in die Zukunft?

Ist es der Staat, ist es der Förster als Betriebsleiter und Verantwortlicher für das operative Geschäft oder sind es die Waldeigentümer? Wohl alle drei. Angesichts der gesellschaftlichen Bedeutung des Waldes braucht es klare staatliche Rahmenbedingungen, damit die vielfältigen Waldleistungen auch für spätere Generationen sichergestellt sind. Es braucht Waldeigentümerinnen und Waldeigentümer, die nicht nur am kurzfristigen, sondern auch am langfristigen Erfolg interessiert sind. Und es braucht unternehmerische Forstbetriebe mit gut ausgebildetem Personal. Mit dem neuen Aargauischen Waldgesetz von 1997 wurden die hoheitlichen und betrieblichen Aufgaben relativ konsequent entflochten. Die Waldei-

gentümer sind frei, wie sie sich betrieblich organisieren wollen. Es gibt keine vorgeschriebene Form der Betriebsführung. Sie können den Wald auch durch Dritte – andere Forstbetriebe oder private Forstunternehmer – bewirtschaften lassen. Die entsprechenden vertraglichen Vereinbarungen bedürfen keiner kantonalen Genehmigung mit Ausnahme der Form des Gemeindeverbandes analog beispielsweise einem Kehrrechtverband. Einzige Bedingung ist: Wer mehr als zwanzig Hektaren Wald besitzt, muss diesen unter der Leitung eines diplomierten Försters pflegen und bewirtschaften lassen. Eine eigentliche Bewirtschaftungspflicht gibt es jedoch nicht. Der Kanton Aargau setzt also auf eigenständig und selbstverantwortlich handelnde Waldeigentümer. Faktisch sind nur öffentliche Waldeigentümer, welche zirka 80 Prozent des Aargauer Waldes besitzen, verpflichtet, einen Forstbetrieb zu führen oder sich an einem solchen zu beteiligen, da Privateigentum von mehr als 20 Hektaren Wald im Aargau kaum vorkommt.

Rund 200 Wald besitzende Ortsbürgergemeinden, ein Dutzend Einwohnergemeinden, diverse Korporationen, Gerechtigkeiten und der Staatswald führen gegenwärtig insgesamt 83 Forstbetriebe oder -betriebsgemeinschaften.

Grenzen der Rationalisierung

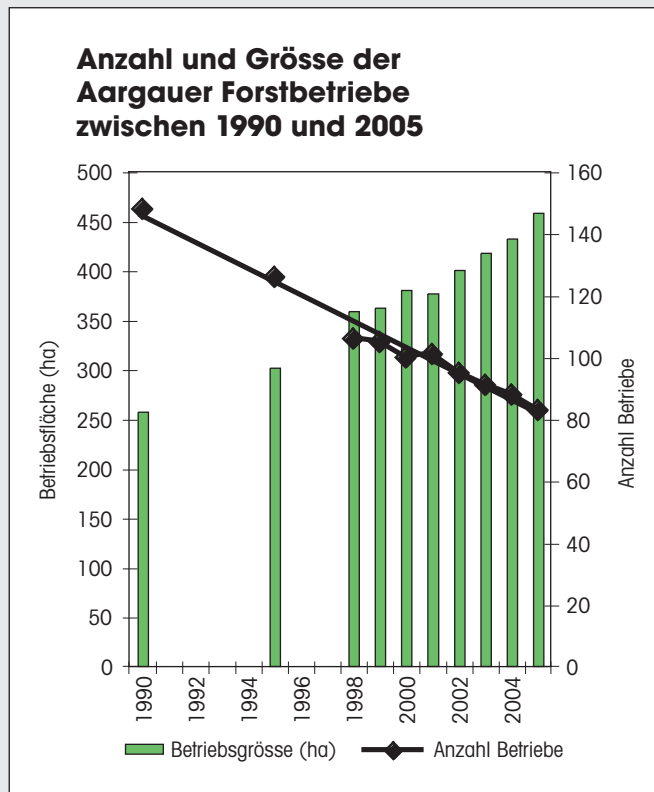
Die bereits erwähnten Rationalisierungserfolge bei der Holznutzung und der Waldpflege haben die eingesetzten Arbeitsstunden deutlich sinken lassen. Waren Personalbestände von einem Mann pro zwanzig bis dreissig Hektaren Wald vor wenigen Jahrzehnten noch normal, so werden heute pro Vollzeitstelle gegen 150 Hektaren bewirtschaftet. Die zunehmenden Anforderungen an die Arbeitssicherheit – keine Einmannarbeit, minimale Infrastruktur – bedeuten indessen, dass ein sicherer und produktiver, sprich: «Suva-konformer Forstbetrieb», nur geführt werden kann, wenn er über einen minimalen Personalbestand verfügt. Dieser liegt erfahrungsgemäss bei mindestens drei Vollzeitangestellten inklusive Förster.

Kosten eingespart werden aber erst, wenn die frei werdenden Personalstunden anderweitig ertragswirksam eingesetzt werden können oder der Personalbestand abgebaut wird. Die Rationalisierungserfolge, die Anforderungen an die Arbeitssicherheit und an eine optimale betriebliche Organisation zwingen kleine Betriebe, entweder durch betriebliche Zusammenschlüsse die zu bewirtschaftenden Waldflächen zu vergrössern oder zusätzliche Dienstleistungen zu verkaufen. Nur so können die erforderlichen drei Arbeitskräfte überhaupt ausgelastet werden.

Betriebsstrukturen verändern sich dynamisch

Die meisten Forstbetriebe haben mit einer Vergrösserung der Waldfläche bzw. Zusammenschlüssen reagiert. Die Zahl der Forstbetriebe hat sich in den letzten fünfzehn Jahren von 148 auf noch 83 fast halbiert.

Heute bewirtschaftet ein Förster im Durchschnitt etwa 435 Hektaren Wald. 1990 waren es lediglich 256 Hektaren. Damit haben sie sich günstigere Vo-



oraussetzungen für eine effiziente Waldbewirtschaftung geschaffen. Werkhöfe und teure Forstspezialfahrzeuge lassen sich besser auslasten, und der Personalbestand sowie der Verwaltungsaufwand können im Verhältnis zur Waldfläche reduziert werden.

Ausschliesslich auf die Holzproduktion setzen offensichtlich nur wenige: 1990 bewirtschafteten drei Betriebe mehr als 800 Hektaren, heute sind es erst deren sieben.

Die meisten Betriebe haben parallel zur Vergrösserung der Fläche mit einer mehr oder weniger ausgeprägten Ausweitung ihrer Tätigkeit in forstnahe Bereiche wie Gartenholzerei oder die Pflege von Naturschutzflächen reagiert. Der Umsatz der so genannten Nebenbetriebe hat sich denn auch zwischen 1991 und 2004 verdoppelt.

Einige wenige Forstbetriebe haben einen dritten Weg gewählt und sich ein zweites gewichtiges Standbein über den Wald hinaus geschaffen: Sie haben als Ergänzung zum (zu) kleinen Forstbetrieb das Bauamt der Einwohnergemeinde ganz oder teilweise übernommen. Damit erreichen sie den minima-

len erforderlichen Personalbestand, und die saisonal unterschiedlich auftretenden Arbeitsspitzen lassen sich optimal ausgleichen. Die so dem Forstbetrieb zugeordneten Aufgaben reichen von der Schneeräumung über die Kehr- und Grünabfuhr, den Flurwegunterhalt bis hin zur gesamten Aufgabenpalette eines Gemeindebauamtes. Eine solche Zusammenarbeit zwischen Einwohner- und Ortsbürgergemeinden ist für kleine Einwohnergemeinden, welche sich kein selbstständiges Bauamt leisten können, vorteilhaft. Die Doppelfunktion des Betriebsleiters und des Forstpersonals erfordert allerdings eine gewisse Flexibilität. Die heutige Förster- und Forstwartausbildung ist eine gute Grundlage für die Übernahme dieser zusätzlichen Aufgaben. Zudem bleibt der Förster «im Dorf». Eine andere mögliche Lösung, die in einigen Fällen auch schon realisiert wurde, ist die Übertragung der Bewirtschaftung inklusive Betriebsleitung an ein privates Unternehmen auf Mandatsbasis.

Fazit: Ziel erreicht

Zurück zur eingangs gestellten Frage, wer eigentlich gefordert sei. Die Betriebsleiter haben in den letzten fünfzehn Jahren erhebliche Rationalisierungsmassnahmen ergriffen. Die Forstbetriebe haben ihre Leistungsfähigkeit markant verbessert. Sie arbeiten also an ihren Hausaufgaben und haben bereits bemerkenswert viel erreicht. Darauf auszurufen wäre jedoch fatal, denn die wenig beeinflussbaren Marktbedingungen haben sich in der gleichen Zeit derart verschlechtert, dass lediglich das Überleben einigermassen gesichert werden konnte. Die geschätzten 35 Millionen Franken Defizit, welche die Aargauer Forstbetriebe seit 1991 eingefahren haben, konnten die Waldeigentümer zwar grösstenteils aus eigenen Mitteln finanzieren. Kaum mehr als eine Hand voll Ortsbürgergemeinden musste sich in den letzten Jahren aus finanziellen Gründen auflösen. Tendenziell rückläufige Subventionen werden die Situation aber verschärfen.

Handlungsdefizit bei Waldeigentümern

Dass effizienzsteigernde Massnahmen und Strukturanpassungen nicht viel schneller und umfassender realisiert wurden, kann im Kanton Aargau kaum – wie etwa dem Zeitgeist folgend behauptet wird – durch staatliche Überregulierung und Subventionen erklärt werden. Die Gründe liegen wohl viel mehr in den Ziel- und Wertvorstellungen der Waldeigentümer. Diese sind – zwar meist nicht explizit formuliert – nicht nur auf Holzproduktion und auf Wirtschaftlichkeit ausgerichtet. Hier, auf der strategischen Ebene der Waldeigentümer, besteht wohl das grösste Handlungsdefizit. Die Träger der Forstbetriebe, das heisst die Behörden, die Bürger und Steuerzahler in den Gemeinden, sind gefordert. Ihre Erwartungen an den Forstbetrieb und an den Wald müssen klarer formuliert, gleichzeitig aber auch die Bereitschaft, für die verlangten Leistungen zu zahlen, geklärt werden.

Beitrag von Bund und Kanton

Bund und Kanton leisten seit den 90er-Jahren Beiträge von durchschnittlich etwa vier Millionen Franken pro Jahr an die Jungwaldpflege im Sinne einer Investition in die Zukunft des Waldes. Diese Beiträge haben keinen direkten Einfluss auf den Holzmarkt und ihr Anteil an den Gesamteinnahmen ist mit etwa zehn Prozent zudem vergleichsweise bescheiden.

Alternativen?

Die gute Verankerung der Förster in den Gemeinden, ihre gute Präsenz vor Ort als Ansprechpartner in Waldfragen und damit die Nähe zur Bevölkerung gehören zu den Stärken der Forstbetriebe. Ein «schöner Wald», gute Fuss- und Spazierwege oder auch bloss ein «guter Draht» des Försters zur Öffentlichkeit sind häufig die Leistungen, welche der Bevölkerung sehr wichtig sind. Diese werden zwar meist nicht abgelingen, nicht zuletzt weil sie monetär schwierig zu bewerten sind. Sie deswegen aus der Angebotspalette zu streichen wäre heikel. Ihr Nutzen sollte bei der Beurteilung der Betriebsergebnisse unbedingt mitberücksichtigt werden.

Im Bereich Naturschutz und Umweltbildung hat die kürzlich mit dem Binding-Preis für vorbildliche Waldpflege ausgezeichnete Ortsbürgergemeinde Baden eigene originelle Wege gefunden, besondere Leistungen über Sponsoren finanzieren zu lassen.

Im Zunehmen begriffen ist auch die Bedeutung des Waldes für Erholung, Gesundheit und Sport. Laufend kommen neue Formen von Freizeitaktivitäten im Wald dazu, beispielsweise Seilpärke, Bikerpisten, Galopperstrecken, Waldabenteuerspielplätze oder neue Formen der Umwelterziehung mit Waldschulen und -kindergärten. Nicht alle vertragen sich untereinander, insbesondere nicht mit dem Bedürfnis nach Ruhe im Wald und mit dem Schutz des Ökosystems Wald. Der wald- und baurechtliche Umgang mit solchen Anlagen und Einrichtungen muss sich

noch festigen, sodass – wie es im Zweckartikel des Aargauischen Waldgesetzes als Ziel formuliert ist – die Ruhe im Wald gewahrt bleibt und die anderen Waldfunktionen möglichst wenig beeinträchtigt werden.

Gelingt es, die verlangten Leistungen zu formulieren und zu quantifizieren, dann werden die Defizite der Forstbetriebe zum Preis, der für diese konkret erbrachten Leistungen zu bezahlen ist. Die Diskussionen über solche «Defizite» werden verschärft, selbst wenn sie weiterhin vom Waldeigentümer oder zusammen mit der Gemeinde und nicht direkt von den Nutzniessenden getragen werden.

Blick in die Zukunft

Im dicht besiedelten und zunehmend urbanen Kanton Aargau wird die Zukunft der Forstbetriebe bzw. der Waldeigentümer weder einseitig mit der Holzproduktion noch ausschliesslich mit Parkwäldern, dem Einrichten von «Fun-Parks» oder gar mit der flächendeckenden Schaffung von Waldreservaten gesichert werden können, sondern nur mit einem von der Bevölkerung mitgetragenen Mix. Die Bedeutung der eigentlichen Holzproduktion im Verhältnis zum übrigen Waldnutzen wird zwar weiter abnehmen, insgesamt aber wichtig bleiben. Auf die Nutzung des Holzes als nachwachsender Rohstoff zu verzichten wäre angesichts der weltweiten Anstrengungen um eine umfassende Nachhaltigkeit falsch. Es muss das Bestreben von Politik und Öffentlichkeit sein, die Produktion und die Nutzung des einheimischen Holzes als Ersatz für nicht nachwachsende, energieintensive Rohstoffe sowohl im Bauwesen als auch als Energieträger zu erhalten und zu fördern. Um dies zu erreichen, braucht es neben effizienten Forstbetrieben und einer wettbewerbsfähigeren Holzindustrie auch entsprechende Impulse aus der Politik. ❧❧❧