

Unternehmenskonzept Bereich Wald OAK 2019 / Zusammenfassung

Das im Jahre 2003 erarbeitete und im 2013 überprüfte Unternehmenskonzept wurde durch ein externes Forstingenieurbüro in Zusammenarbeit mit der Forstkommision und der Bereichsleitung vollständig überarbeitet und vom Verwaltungsrat am 05. September 2019 beschlossen. Aus Betriebs-, Umwelt- und SWOT-Analysen wurden Handlungsschwerpunkte abgeleitet, Leitziele und Strategien festgelegt, verschiedene Organisationsvarianten verglichen und daraus Eckpunkte für die Umsetzung festgelegt.

Grundsätzlich ist der Forstbetrieb gut aufgestellt, muss sich aber den laufend verändernden Verhältnissen anpassen, denn Stillstand wäre Rückschritt. Die Holzmarktsituation bleibt auf Jahre hinaus schwierig, die gesellschaftliche Anforderungen steigen, die Beiträge der öffentlichen Hand bleiben auch in Zukunft beschränkt und der Klimawandel bringt weitere Unsicherheiten. Damit der Forstbetrieb zukunftsfähig bleibt, muss er moderat angepasst und sein Handlungsspielraum vergrössert werden.

Die **Unternehmensanalyse** zeigte, dass seit der Reorganisation im Jahre 2001 mit dem Aufbau einer eigenen forstfachlichen Führung sich der Forstbetrieb sehr gut entwickelt hat. Dank deutlicher Reduktion der Kosten verbesserte sich der Erfolg. Wegen dem Rückgang der durch die internationalen Holzmärkte geprägten Holzerlöse sowie dem Rückgang der forstlichen Beiträge auf Grund von Sparmassnahmen und trotz Zusatzerträgen im Waldnaturschutz, mit dem Oberallmig Klimaschutzprojekt und Dienstleistungen verblieb die finanzielle Situation unbefriedigend. Kritisch einzuschätzen ist aus heutiger Sicht die bisherige „Servicekultur“, mit dem Bestreben jederzeit alle Anforderungen und Bestellungen erfüllen zu können. Umgekehrt zeigte eine externe Studie zur nachhaltigen Eingriffsfläche, dass für eine nachhaltige Bewirtschaftung aller Wälder der OAK die Intensität erhöht werden müsste, um Struktur und Stabilität sowie Funktionserfüllung zu sichern.

Aus der **Umweltanalyse** folgte, dass die gesellschaftlichen Anforderungen an den Wald weiter steigen werden. Die Waldeigentümer werden dadurch tendenziell immer stärker in ihren Möglichkeiten eingeschränkt, aber nur unvollständig dafür abgegolten. Holz ist und bleibt ein wichtiger Rohstoff, die Produktion in der Schweiz aber wegen den internationalen Holzmärkten und den vergleichsweise teuren Produktionsbedingungen schwierig. Da mittelfristig weder mit höheren Holzerlösen noch Beiträgen der öffentlichen Hand zu rechnen ist, kann das Betriebsergebnis im Wesentlichen nur auf der Aufwandseite beeinflusst werden. Dazu muss auch die gesamte Waldpflege überdacht werden. Zudem zeigte die externe Studie „OAK-Wald im Klimawandel“, dass in mittleren und tiefen Lagen bereits in 40 – 80 Jahren massive Veränderungen bei den Baumarten und Waldstrukturen eintreten werden und entsprechend die Bewirtschaftung intensiviert werden müsste, um mit der Verjüngung die Auswirkungen zu mildern. Gleichzeitig müsste auch die Verbissbelastung durch das Wild stark reduziert werden, damit sich der junge Wald gut entwickeln kann.

Diese Entwicklungen sind mit vielen Unsicherheiten verbunden. Entsprechend zielen die **Handlungsempfehlungen** darauf ab, die betrieblichen, finanziellen und waldbaulichen Risiken zu minimieren und die Flexibilität zu erhöhen.

Grundsätzlich bleiben die **Leitziele** für den Bereich Wald als Teil der OAK dieselben wie bisher. Er befriedigt im Rahmen der verfügbaren Mittel die Bedürfnisse der heutigen Generation so, dass die vielfältigen Leistungen des Waldes nachhaltig auch künftigen Generationen zur Verfügung stehen. Die Bewirtschaftung erfolgt auf ganzer Fläche naturnah. Der Waldbau ist innovativ und vorbildlich. Die Leistungsfähigkeit der Wälder wird funktionenangepasst gefördert. Alle Leistungen werden wirtschaftlich erbracht. Im Mehrjahresdurchschnitt wird Kostendeckung erreicht. Die Verantwortung gegenüber Mitarbeitern und Dritten wird jederzeit wahrgenommen.

Die **Strategie** zeigt auf, was mittel- (2-5 Jahre) und langfristig (5-10 Jahre) erreicht werden soll und definiert die Leitplanken für das operative Handeln. Um das Ziel der Kostendeckung im Wald zu erreichen, erfolgt die Schutzwaldbewirtschaftung konzentriert auf den prioritären Flächen mit durch Kanton und Bund gesicherter Finanzierung. Die Holzproduktion konzentriert sich auf produktive und erschlossene Lagen und die Jungwaldpflege beschränkt sich auf das waldbauliche Minimum. Übrige Flächen werden gezielt stillgelegt resp. nur in sehr grossen Zeitabständen bewirtschaftet. Zur Reduktion der Bewirtschaftungskosten wird der Waldbau angepasst, mit einer Ausrichtung auf Bestandesstabilität und biologischer Automation. Im Bereich Natur- und Landschaftsschutz wird mit Waldreservaten, Altholzinseln, Biotop- und Charakterbäumen und aufgewerteten Waldlebensräumen ein deutlicher Deckungsbeitrag erwirtschaftet. Aufwendungen für zusätzliche Anforderungen müssen durch die Nutzniesser fair abgegolten werden.

Die sogenannten Nebenbetriebe des Bereiches Wald, welche für das Kerngeschäft der Waldbewirtschaftung nicht zwingend nötig sind, werden kritisch geprüft. Dienstleistungen wie die Gartenholzerei für Dritte oder der Holzhandel müssen einen angemessenen Gewinn liefern. Das Oberallmig Klimaschutzprojekt unterstützt die Waldbewirtschaftung und wird entsprechend weitergeführt. Für nicht kostendeckende Arbeiten wie die Lehrtätigkeit oder die Öffentlichkeitsarbeit werden finanzielle Limiten gesetzt.

Um die Flexibilität zu erhöhen und Kosteneinsparungen zu ermöglichen, werden die eigenen Ressourcen (Personal, Maschinensysteme) überprüft und konsequent auf die Kernkompetenzen und den Grundbedarf ausgerichtet. Das breite Dienstleistungs- und Produkteangebot wird gestrafft. Die Anpassungen beim Personalbestand erfolgen sozialverträglich, gestützt auf eine langfristige Personalstrategie. Mit Forstunternehmern und Holzabnehmern werden langfristige Partnerschaften angestrebt.

Mit mehrjährigen Leistungsvereinbarungen mit dem Kanton soll der unternehmerische Handlungsspielraum vergrössert, die Nachhaltigkeit der von der Öffentlichkeit geforderten Waldleistungen sichergestellt und eine intensive, vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Kanton angestrebt werden.

Für die **Umsetzung** dieser Strategie wurde 4 Varianten mit dem aktuellen Betriebsmodell verglichen: (1) Ein Unternehmerbetrieb, der vollständig auf eigene Betriebsmittel verzichtet, (2) ein reduzierter Regiebetrieb mit höherem Unternehmeranteil, (3) ein gemischter Regie- und Unternehmerbetrieb, der die nachhaltig notwendigen Massnahmen vollständig umsetzt und (4) eine Teilstilllegung mit einem stark reduzierten Betrieb. Dabei zeigte sich, dass im heutigen Marktumfeld und bei den heutigen Beiträgen die Varianten (1), der Unternehmerbetrieb, und (2), der gegenüber heute reduzierte Regiebetrieb mit höherem Unternehmeranteil, gleichwertig am besten abschneiden. Mit Variante (2) verfügt die OAK jedoch weiterhin über eigenes Fachpersonal, das jederzeit rasch und flexibel eingesetzt werden kann und das forstliche Know-how sowie die Ausbildung von Lernenden bleiben erhalten. Die an und für sich wünschbare Variante (3) würde eine Intensivierung erfordern, welche im heutigen Umfeld von Erlösen und Beiträgen zu zusätzlichen Verlusten führen würde. Eine Teilstilllegung (4) ist keine Option, da damit die finanzielle Situation nicht verbessert würde und man sich vom Ziel einer nachhaltigen Waldbewirtschaftung entfernen würde. Entsprechend beschloss der Verwaltungsrat, den Forstbetrieb in den nächsten Jahren sozialverträglich und ohne Härtefälle zur Variante (2) umzubauen. Damit werden Wald und Forstbetrieb der OAK gestärkt in die Zukunft gehen und die Gratwanderung zwischen den finanziellen Möglichkeiten einerseits und den Wünschen von Gesellschaft und Korporation andererseits erfolgreich optimiert.