

Leuweli
CH-6083 Hasliberg Hohfluh

Tel. +41 (0)33 971 35 58
Fax +41 (0)33 971 35 51
Mobile +41 (0)79 754 61 12
mail@th-luethi.ch
www.th-luethi.ch

Analyse der Schweizer Laubholz-Sägewerke

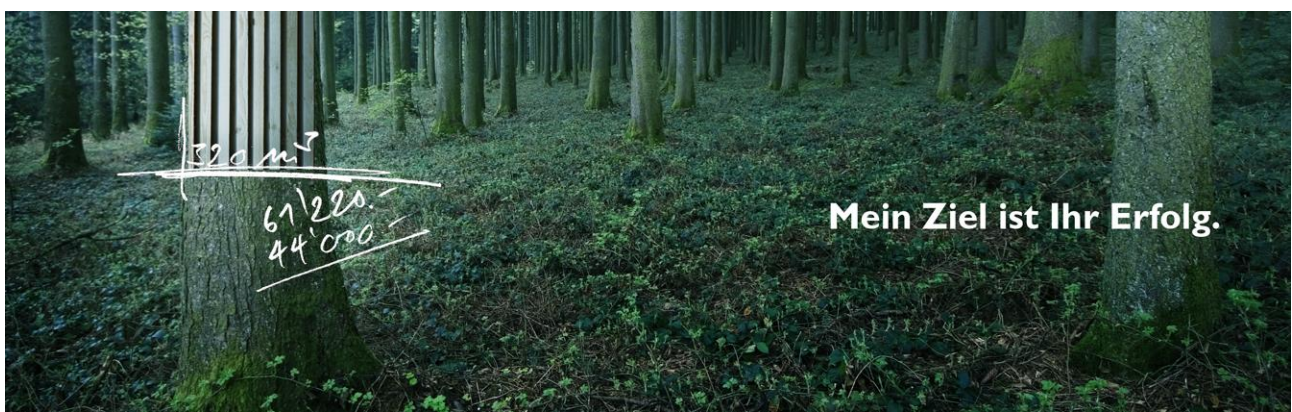
Teilbereich der Gesamtstudie

**Entscheidungsgrundlagen zur Förderung von
Laubholzverarbeitung und -absatz**

im Rahmen des

„Aktionsplan Holz“ des Bundesamt für Umwelt (BAFU)

Hasliberg, im Sommer/Herbst 2009



Vorwort

Lediglich 5% des in der Schweiz eingeschnittenen Rundholzes ist Laubholz, welches jedoch 31% des stehenden Vorrates ausmacht. Grund genug für das Bundesamt für Umwelt (BAFU), im Rahmen des „Aktionsplan Holz“ eines der Schwerpunktthemen auf eine vermehrte Laubholzverwertung zu setzen, in dessen Rahmen die vorliegende Studie über die Schweizer Laubholzsägereien finanziert und durchgeführt worden ist.

Lanciert wurde sie vom Verband Holzindustrie Schweiz (HIS) und dessen Direktor Hansruedi Streiff. Nach einem ersten Workshop mit vier grossen Laubholzsägern wurde schnell einmal klar, dass in einem ersten Schritt die Branche detailliert analysiert und ihre Eigenschaften, Stärken und Schwächen aufgezeigt werden müssen. Die Analyse wurde in die Gesamtstudie „Entscheidungsgrundlagen zur Förderung von Laubholzverarbeitung und -absatz“ integriert.

Die für die Studie erforderlichen Daten wurden einerseits durch eine Umfrage bei allen Sägereien erhoben, die gemäss HIS-Datenbank Laubholz einschneiden und andererseits durch Betriebsbesuche mit einer Analyse und Interviews. Die hohe Rücklaufquote der Umfrage, die trotz der Flut an Umfragen, die den Unternehmen laufend ins Haus flattern erzielt werden konnte, und die Tatsache, dass nur wenige der angefragten Sägewerke einen Betriebsbesuch abgelehnt haben zeigen, dass die Thematik brisant und die Branche an möglichen Lösungsansätzen interessiert ist.

Ich bedanke mich ganz herzlich bei allen, die mit ihrer zur Verfügung gestellten Zeit, ihren Informationen oder sonst irgendwie zu den Ergebnissen dieser Analyse beigetragen haben und hoffe, mit dieser Arbeit etwas davon zurückgeben zu können.

Mein Ziel war es, nicht nur die Branche intensiv zu analysieren, sondern auch ein Sprachrohr der Laubholzsäger zu sein. Und ich hoffe, dass dadurch die weiteren personellen und finanziellen Mittel des „Aktionsplan Holz“ zielgerichtet und im Nutzen der gesamten Branche eingesetzt werden können. Ich freue mich über entsprechende Feedbacks!

Hasliberg, im November 2009
Thomas Lüthi

Copyright © Thomas Lüthi, 6083 Hasliberg Hohfluh, November 2009

Die Studie darf im Sinne und Nutzen der Holzindustrie, der Laubholzbranche und des Bundesamtes für Umwelt publiziert, verbreitet und zitiert werden. Zitiervorschlag und Quellennachweis: „Th. Lüthi 2009: Analyse der Schweizer Laubholz-Sägereien, finanziert durch den Aktionsplan Holz des BAFU“.

Inhalt

1	ABSTRACT	4
1.1	RÉSUMÉ INTRODUCTIF	4
1.2	EINLEITENDE ZUSAMMENFASSUNG	6
2	BRANCHENSTRUKTUR	8
2.1	EINSCHNITTDATEN	9
2.1.1	Einschnittmenge	9
2.1.2	Holzarten	9
2.1.3	Kapazitätsreserve für den Laubholzeinschnitt	10
2.2	SCHNITTHOLZ	11
2.3	WEITERVERARBEITUNG	12
2.3.1	Trocknen und Dämpfen	12
2.3.2	Hobeln	13
2.3.3	Zuschneiden	13
2.3.4	Verleimen	13
2.4	KUNDEN UND ABSATZKANÄLE	14
2.5	BETRIEBS-TYPEN	15
2.6	BETRIEBSSTANDORTE	16
3	BETRIEBSANALYSEN	17
3.1	PRODUKT/MARKT/WETTBEWERB	19
3.1.1	Produkt/Markt/Innovation	20
3.1.2	Wettbewerb	20
3.1.3	Kunden	20
3.2	PRODUKTION/LEISTUNGSPROZESS	21
3.2.1	Technologie	22
3.2.2	Effizienz	23
3.2.3	Qualität	23
3.2.4	Beschaffung	23
3.3	UNTERNEHMENSFÜHRUNG	24
3.4	ORGANISATION UND PERSONALFÜHRUNG	25
3.4.1	Organisation	26
3.4.2	Personalführung	26
3.5	RECHNUNGSWESEN/CONTROLLING	27
3.5.1	Information	28
3.5.2	Planung	29
3.5.3	Kontrolle	29
3.5.4	Steuerung	29
3.6	ERTRAGS- UND FINANZLAGE	30
3.6.1	Performance	31
3.6.2	Profitabilität	33
3.6.3	Stabilität	33
4	ALLGEMEINE THEMEN DER LAUBHOLZSÄGEWERKE	34
4.1	FEHLENDER ABSATZMARKT	34
4.1.1	Import und Vorteile der ausländischen Betriebe	34
4.2	ZERTIFIZIERUNGEN	35
4.3	SCHNITTHOLZLAGER	36
4.4	LAUBHOLZ-GROSSSÄGEWERK	37
4.5	POLITIK	37
5	BLICK ÜBER DEN GRENZZAUN	38
5.1	FUSSBODEN UND PARKETTDECKLAGEN	38
5.2	THERMOHOLZ	39
5.3	LEIMHOLZPRODUKTE	40
6	SCHLUSSFOLGERUNGEN UND MASSNAHMEN	41
6.1	SÄGERWORKSHOP ZUR VORLIEGENDEN ANALYSE	42
6.2	VORSCHLÄGE UND WÜNSCHE FÜR WEITERE MASSNAHMEN	43
6.2.1	Massnahmen am Endverbrauchermarkt	43
6.2.2	Massnahmen bei der Laubholz-Weiterverarbeitung	44
6.2.3	Individuelle Beratung und Unterstützung der Laubholzsäger	46
7	ANHANG	47

1 Abstract

1.1 Résumé introductif

En résumé, il ressort de l'étude portant sur les scieries de feuillus de Suisse les enseignements suivants:

Suffisamment de capacités de coupe

Les infrastructures actuelles en Suisse permettraient pratiquement de scier du jour au lendemain plus de 85.000 m³ de feuillus. Or on enregistre un recul des débouchés pour le bois de feuillus.

Bon nombre d'entreprises se tournent donc vers le bois de résineux tandis que d'autres, ayant des charges fixes moindres, peuvent se permettre de réduire leurs effectifs et, partant, le volume de bois débité. Il n'empêche que toutes les entreprises préféreraient utiliser leurs réserves de capacité avec du bois de feuillus et parfois même travailler en équipes de deux-huit s'il existait des débouchés économiques et que ces derniers leur permettaient de procéder elles-mêmes à la transformation.

Structures des scieries de feuillus

Plus de 60 exploitations débitent au total quelque 130.000 m³ de feuillus. Cinq grandes scieries de feuillus produisent à elles seules plus de la moitié de ce volume, 16 scieries de taille moyenne, spécialisées dans les résineux débitent un autre cinquième des feuillus.

Une trentaine d'entreprises, se répartissant entre exploitations de petite taille et scieries de taille variable, spécialisées dans les résineux, débitent sporadiquement de petites quantités de feuillus, qui représentent néanmoins 16.000 m³, soit 12% de la quantité totale.

Débouchés

La chaîne de création de valeur partant du bois rond pour aboutir au produit fini est fragmentaire puisqu'il n'existe en Suisse aucune grande industrie que ce soit de première ou de deuxième transformation (p. ex. meubles, aménagements intérieurs, planchers). Quant aux quelques entreprises existantes, elles font appel en grande partie aux produits importés. En outre, les besoins en bois massif des menuiseries régressent continuellement.

C'est la raison pour laquelle un quart des sciages est exporté, principalement vers l'Italie; mais ce marché cache certains risques entrepreneuriaux.

Autre facteur d'insécurité: les traverses des voies ferrées. Actuellement, les CFF examinent des alternatives dans l'achat de traverses et il n'est pas exclu qu'une grande partie de celles-ci soit importée à l'avenir. Cela porterait un coup fatal à la branche, puisque bon an mal an les traverses représentent presque un quart des produits de bois coupé.

Degré d'intégration et transformation

Les scieries ne transforment en produits semi-finis ou finis qu'une infime partie du bois de feuillus qu'elles produisent. Certes, plusieurs entreprises ont leurs produits de niche ou des produits finis de haute valeur (p. ex. planchers en bois massif), mais dans l'ensemble les volumes sont très petits.

Ce n'est pas que la volonté d'innovation fasse défaut aux entrepreneurs mais plutôt qu'ils ne sont pas prêts à assumer les risques du processus de développement et d'investisse-

ment correspondant. En effet, le marché des produits semi-finis se développe aux échelles européenne et mondiale. Par rapport à leurs concurrentes suisses, les entreprises étrangères bénéficient, en matière d'investissements, de développement des produits et de conseils externes, de nombreux avantages structurels (prix du terrain, coûts de personnel) et financiers (subventions, garanties, etc.).

Situation économique

Au cours des dernières années, les scieries ont vu leurs chiffres d'affaires chuter en moyenne de 10% en raison de l'effondrement des prix sur le marché des sciages. 2008 a été une année très difficile car les entreprises avaient encore en stock le bois rond acheté à prix fort en 2007. La situation s'est quelque peu détendue en cours d'année car les prix se sont entre-temps adaptés. Or le prix est un élément décisif dans un secteur où le matériel intervient à raison de 50 à 65% (voire plus pour certains groupes de produits).

Le recul du chiffre d'affaires a moins affecté certaines entreprises dont la situation s'améliore plutôt. C'est notamment le cas:

- des entreprises qui se distinguent des produits de masse et de leurs concurrents et qui transforment une grande partie des sciages;
- des scieries disposant d'une véritable comptabilité analytique, de budgets, de planification et de controlling;
- des entreprises qui exploitent un pourcentage plutôt faible de feuillus;
- des scieries de feuillus exportant peu.

Certifications

Le label FSC est très contesté car les coûts qu'il entraîne sont totalement disproportionnés par rapport aux avantages, qu'il reste muet sur l'origine, ne fournit des renseignements sur l'écologie qu'au compte-goutte et fait l'impasse sur le facteur des transports. En revanche, les entreprises attendent beaucoup du nouveau label «Certificat d'origine bois Suisse», bien que ce dernier doive dans un premier temps trouver sa place et se faire connaître auprès des clients finaux.

Mais le secteur n'est pas au bout de ses difficultés, car lorsqu'on aura vraiment réussi à instaurer une demande accrue pour les produits en bois dur d'origine suisse, il manquera les produits finis du fait que la chaîne de création de valeur est lacunaire.

Problèmes spécifiques

Par ailleurs, certaines scieries de feuillus se retrouvent avec des problèmes spécifiques tels que:

- le manque de zones d'entreposage des sciages qui par ailleurs coûtent cher et sont grevées de charges légales;
- des questions de succession non réglées;
- des difficultés dans le recrutement, notamment de dirigeants;
- des problèmes de financement des fonds de roulement et du capital investi;
- la formation et le perfectionnement du personnel;
- les certifications.

1.2 Einleitende Zusammenfassung

Die wichtigsten Erkenntnisse der vorliegenden Studie über die Laubholzsägereien der Schweiz lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Freie Einschnittkapazitäten

Mit der bestehenden Infrastruktur könnten in der Schweiz praktisch von heute auf morgen 85.000 fm mehr Laubholz eingeschnitten werden. Dass dies nicht getan wird, liegt hauptsächlich am rücklaufenden Absatzmarkt für Laubschnittholz!

Viele Betriebe weichen daher auf Nadelholzprodukte aus, solche mit geringen Fixkostenbelastungen können es sich „leisten“, ihre Mannschaft zu reduzieren und weniger einzuschneiden. Aber: alle Betriebe würden ihre Kapazitätsreserven mit Laubholz auslasten und teilweise gar im Zweischichtbetrieb einschneiden, wenn der wirtschaftliche Absatz entsprechend gewährleistet wäre oder durch eigene Weiterverarbeitung realisiert werden könnte.

Strukturen der Laubholzsägereien

Über 60 Betriebe schneiden in der Schweiz insgesamt rund 130.000 fm Laubholz ein. Mehr als die Hälfte dieses Volumens entfällt auf fünf grosse Laubholzsägereien, 16 mittelgrosse Nadelholz-Sägereien schneiden weitere 20% des Laubholzes.

Rund die Hälfte dieser Betriebe, also ungefähr 30 Klein- oder Nadelholzbetriebe unterschiedlicher Grösse, schneiden sporadisch kleinere Mengen Laubholz ein. In Summe sind es trotzdem rund 16.000 fm oder 12% der Gesamtmenge.

Absatzmarkt

Die Wertschöpfungskette vom Rundholz zum fertigen Produkt ist nicht geschlossen, in der Schweiz fehlt die grosse weiterverarbeitende Industrie, sowohl im Halbfabrikatebereich, als auch bei Fertigprodukten (z.B. Möbel, Inneneinrichtungen, Fussboden). Und die wenigen bestehenden Betriebe setzen zum grossen Teil auf Importware. Zudem geht der Massivholzbedarf bei den Schreinereien laufend zurück.

Aus diesem Grund wird rund ein Viertel des erzeugten Schnittholzes exportiert! Vieles davon nach Italien; dieser Markt birgt jedoch einige unternehmerische Risiken.

Ein weiterer Unsicherheitsfaktor sind die Bahnschwellen. Die SBB prüfen momentan Alternativen in der Schwellenbeschaffung und es ist nicht auszuschliessen, dass künftig ein grosser Teil davon importiert wird. Das wäre für die Branche fatal, immerhin machen die Schwellen fast einen Viertel der erzeugten Schnittholzprodukte aus.

Fertigungstiefe und Weiterverarbeitung

Nur ein Bruchteil des erzeugten Laubschnittholzes wird von den Sägewerken selbst zu Halbfabrikaten oder zu Fertigprodukten weiterverarbeitet. Zwar haben viele Betriebe ihre Nischenprodukte oder produzieren hochwertige Fertigprodukte (z.B. Massivholzfussboden), aber das Volumen ist insgesamt sehr klein.

Das liegt jedoch nicht an der mangelnden Innovationskraft der Unternehmer, sondern vielmehr sind sie nicht dazu bereit, das unternehmerische Risiko einer entsprechenden Entwicklung und Investition zu tragen. Denn der Halbfabrikatemarkt ist ein europäischer und globaler Markt. Ausländische Unternehmen profitieren gegenüber ihren Mitbewerbern in der Schweiz von zahlreichen Standortvorteilen (Grundstückpreise, Personalkosten) und

Fördermitteln (Förderung, Zuschüsse, Haftungen) bei Investition, Produktentwicklung und externer Beratung.

Wirtschaftliche Situation

In den vergangenen Jahren mussten die Sägereien durch den Preiszerfall am Schnittholzmarkt Umsatzeinbussen von durchschnittlich 10% in Kauf nehmen. Während 2008 ein sehr schwieriges Jahr war - die Betriebe hatten ja noch das teure Rundholz von 2007 am Lager - hat sich die Situation im laufenden Jahr etwas entspannt, da sich die Rundholzpreise inzwischen angepasst haben. In einer Branche mit einem Materialanteil zwischen 50 und 65% (bei einigen Produktgruppen sogar darüber) ein entscheidender Faktor!

Vom Umsatzrückgang weniger betroffen und wirtschaftlich in einer eher besseren Situation sind:

- Betriebe die sich von der Massenware abheben, vom Wettbewerb differenzieren und einen grossen Teil des Schnittholzes weiterverarbeiten;
- Sägewerke mit konsequenter Kosten/Leistungs-Rechnung, Budgetierung/Planung und Controlling;
- Betriebe mit einem eher niedrigeren Laubholzanteil und
- Laubholzsägereien mit einer geringen Exportquote.

Zertifizierungen

Die FSC-Zertifizierung ist sehr umstritten, da Aufwand und Nutzen in keinem Verhältnis stehen und es nichts über die Herkunft und wenig über die Ökologie aussagt, da der wichtige Faktor Transport ausgeklammert ist. Vom neu lancierten „Herkunftszeichen Schweizer Holz“ erwarten sich die Betriebe hingegen sehr viel, wobei dies erst entsprechend positioniert und dem Endkunden bekannt gemacht werden muss.

Wenn es wirklich gelingen sollte, dass die Endkonsumenten tatsächlich vermehrt nach Schweizer Hartholzprodukten verlangen, so wird die Branche vor dem nächsten Problem stehen: die fehlenden Fertigprodukte in Folge der nicht geschlossenen Wertschöpfungskette.

Individuelle Probleme

Zudem stehen die einzelnen Laubholzsägereien vor individuellen Problemen, beispielsweise:

- fehlender, teurer und mit gesetzlichen Hürden behafteter Schnittholzlagerplatz
- offene Nachfolgeregelung
- nicht einfache Personalrekrutierung, vor allem für Führungsmitarbeiter
- Probleme bei der Finanzierung von Umlauf- und Investitionskapital
- Personalschulung und Weiterbildung
- Zertifizierungen

2 Branchenstruktur

Die Strukturen der Schweizer Laubholzsäger wurden mittels einer schriftlichen Umfrage bei den entsprechenden Sägewerken erfasst, die Adressdaten stammen von HIS (Holzindustrie Schweiz). Entsprechende Zusatzinformationen und Begründungen wurde bei den Betriebsbesuchen erfragt.

Vereinfacht stellt sich der Materialfluss wie folgt dar:

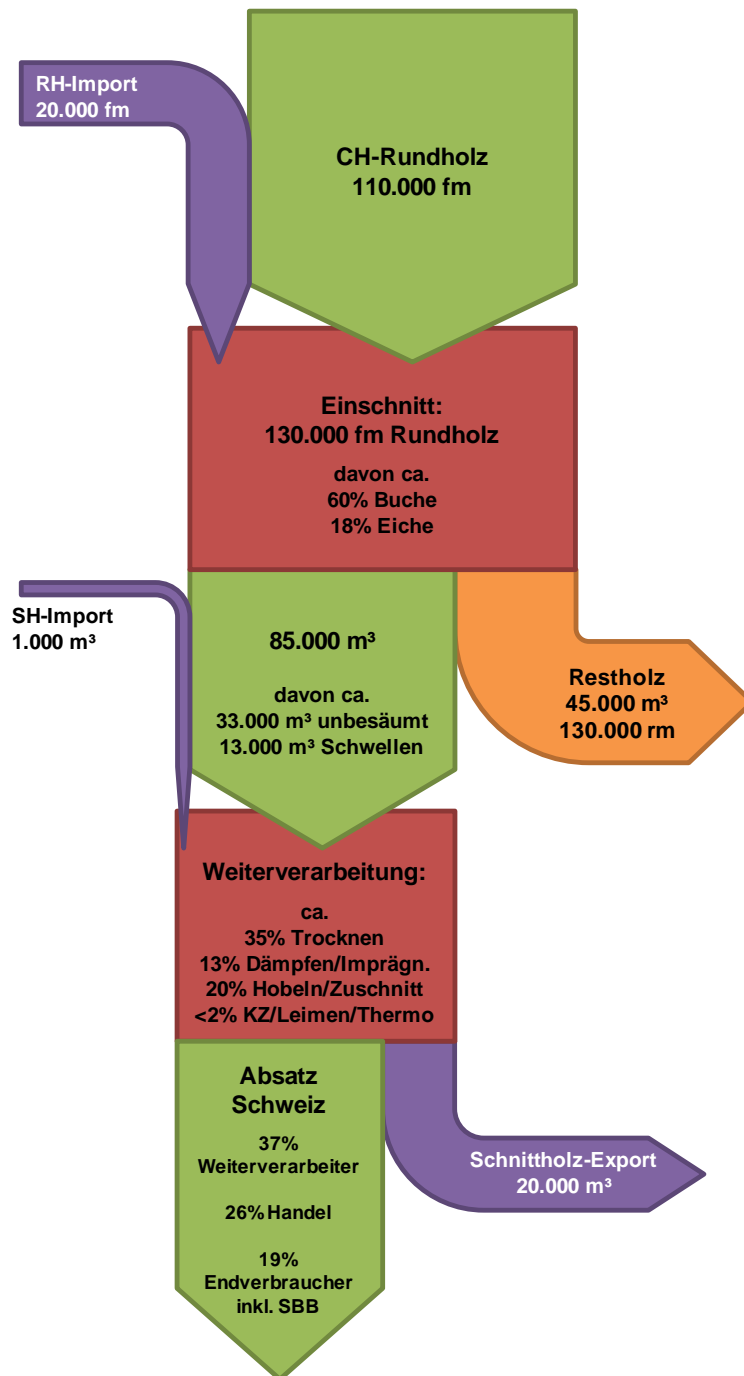


Abb. 1: Laubholz-Materialfluss

2.1 Einschnittdaten

2.1.1 Einschnittmenge

Gemäss BAFU¹ wurden im 2007 ungefähr 131.000 fm (Festmeter) Laubrundholz eingeschnitten. Die aktuelle Befragung und Aussagen einiger Unternehmer deuten darauf hin, dass es 2008 und 2009 etwas weniger gewesen sein dürften. In den folgenden Betrachtungen wird von 130.000 fm ausgegangen.

Rund 20.000 fm des eingeschnittenen Laubrundholzes wurden importiert. Hierfür gibt es folgende Gründe:

- Sägewerke im Jura kaufen das Rundholz im benachbarten Ausland. Trotz des Importes handelt es sich dabei infolge der Grenznähe um „regionales Rundholz“.
- Import von speziellen Holzarten in speziellen Qualitäten (z.B. Pappel zur Furnierherstellung).
- Schöne Eichenstämmen werden importiert, sowie schöne spannungsfreie Buche.

2.1.2 Holzarten

60% des eingeschnittenen Laubrundholzes fällt auf die Holzart Buche, gefolgt von Eiche mit knapp 18%. Somit machen die beiden Holzarten fast 80% des gesamten Laubholzeinschnittes aus:

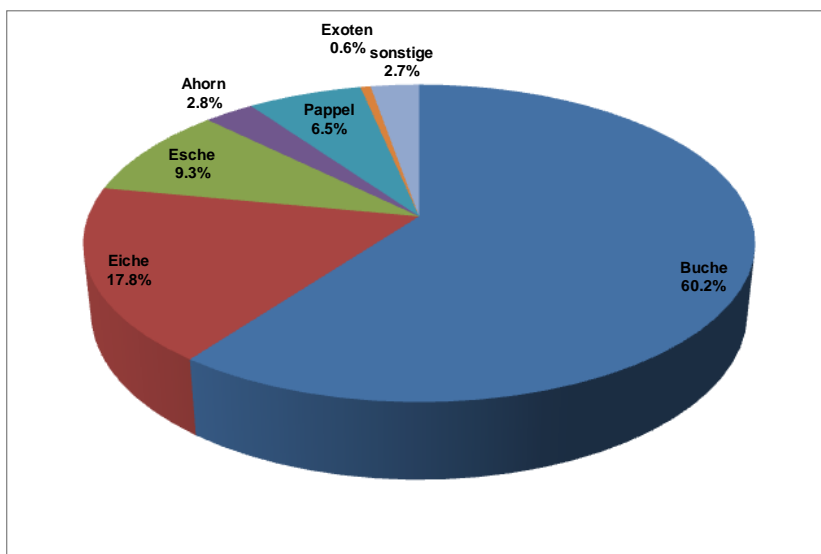


Abb. 2: Anteile der eingeschnittenen Laubholzarten

¹ BAFU (Hrsg.) 2009: Jahrbuch Wald und Holz 2008. Umwelt-Wissen Nr. 0904. Bundesamt für Umwelt.

2.1.3 Kapazitätsreserve für den Laubholzeinschnitt

Die Rücklaufquote der ausgesendeten Umfragebögen repräsentiert einen Laubholzeinschnitt von über 107.000 fm, was einer Quote von sehr guten 82% entspricht. Diese Betriebe geben an, über eine Kapazitätsreserve für den Laubholzeinschnitt von über 70.000 fm zu verfügen:

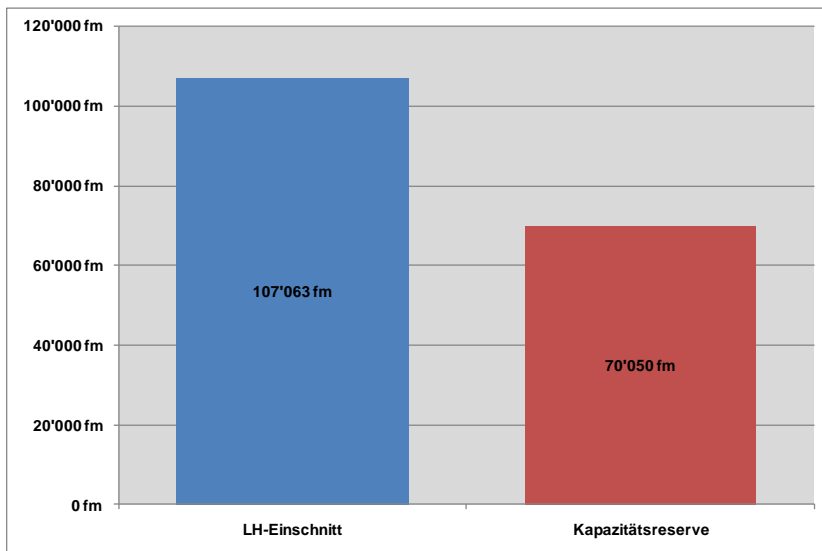


Abb. 3: Verhältnis Laubholz-Einschnitt zu Kapazitätsreserve der eingegangenen Umfragebögen

Rechnet man diesen Wert auf die Einschnittmenge von 130.000 fm hoch, so ergibt sich eine Kapazitätsreserve von 85.000 fm! Das heisst, dass die Schweizer Laubholzsäger mit der bestehenden Infrastruktur und technischen Ausrüstung in der Lage wären, **215.000 fm Laubholz einzuschneiden!**

Dass dies nicht getan wird, liegt hauptsächlich am **rücklaufenden Absatzmarkt** für Laubschnittholz! Aus diesem Grund

- fahren einige Betriebe nur mit reduzierter Leistung und kleinerer Mannschaft und schneiden weniger ein,
- lasten viele Laubholzsägewerke ihre freie Kapazität mit Nadelhölzern (vor allem Fichte) aus und
- fahren vor allem die grösseren Betriebe nur im Ein-, statt im Zweischichtbetrieb.

Massnahmen zur Kapazitätserhöhung (Investitionen, Optimierungen) sind momentan in der Schweiz keine geplant und würden aufgrund der Absatzproblematik für Laubschnittholz auch wenig Sinn machen.

2.2 Schnittholz

Aus den 130.000 fm Laubrundholz produziert die Holzindustrie rund 85.000 m³ Schnittholz und Furnier, sowie 130.000 rm Restholz. Zudem importiert sie etwa 1.000 m³ Schnittholz.

38% der erzeugten Schnitthölzer sind Klotzbretter, 20% sonstige unbesäumte Bretter. In Summe also 58% unbesäumte Ware! Mit 23% nehmen die Bahnschwellen ebenfalls einen hohen Anteil ein. Nur gerade 11% sind Friesen oder Zuschnitte und 3% Kant- und Bauhölzer. Furnier und Furnierprodukte sind in untenstehender Darstellung nicht berücksichtigt:

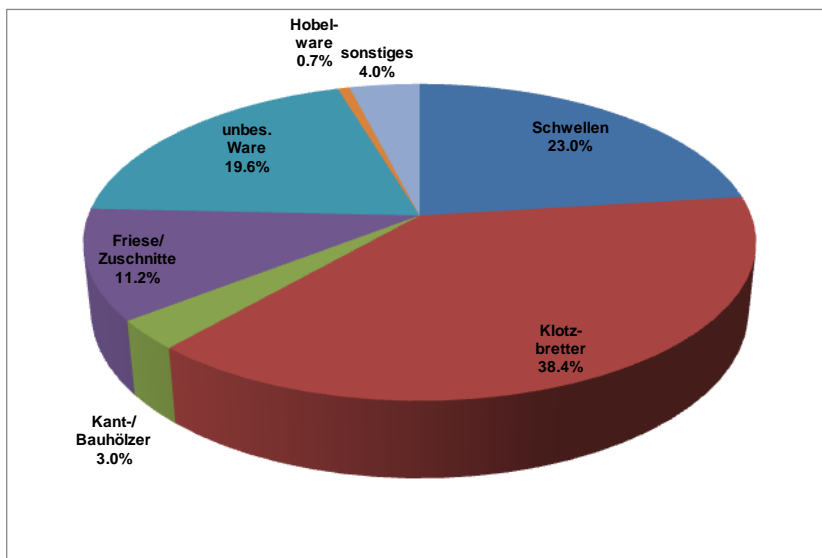


Abb. 4: Anteil der produzierten Laubschnittholz-Produkte (ohne Furnier)

Parallel zur Einschnittmenge ist in den letzten Jahren auch die produzierte Schnittholzmenge rückläufig, wie untenstehende Abbildung zeigt:

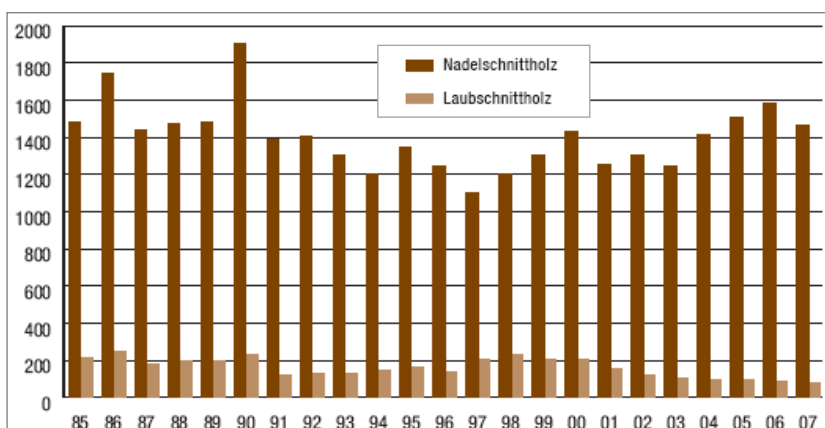


Abb. 5: Entwicklung der Produktion für Nadel- und Laubschnittholz von 1985 bis 2007 (Grafik: BAFU/HIS)

2.3 Weiterverarbeitung

Nur ein Bruchteil des erzeugten Schnittholzes wird von den Sägereien direkt weiterverarbeitet. Rund ein Drittel des Schnittholzes wird technisch getrocknet - das heisst, dass zwei Drittel ohne eine weitere Wertschöpfung als frisches, maximal lufttrockenes Schnittholz abgesetzt werden!

13% des Laubschnittholzes wird gedämpft oder imprägniert, 4% gehobelt und immerhin 17% zugeschnitten - aber nur rund 200 m³ thermobehandelt und knapp 600 m³ verleimt:

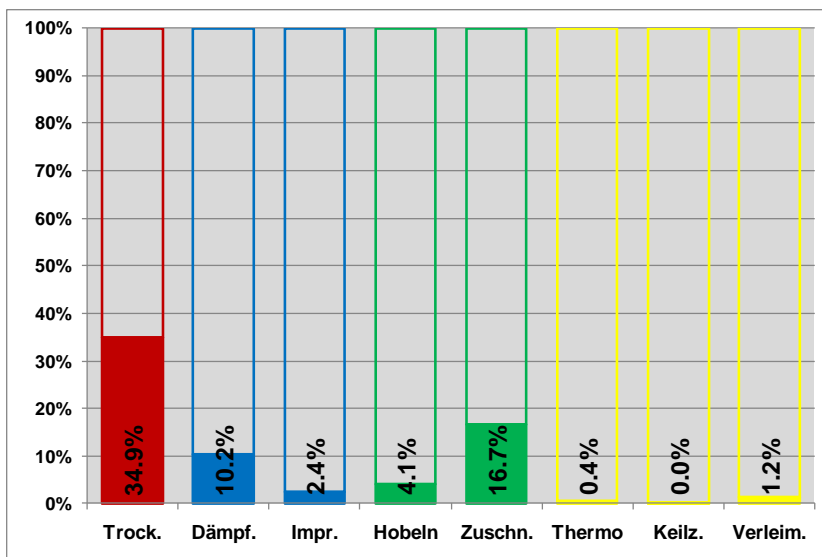


Abb. 6: Anteil des weiterverarbeiteten Laubschnittholzes

2.3.1 Trocknen und Dämpfen



Abb. 7: 35% des Schnittholzes wird getrocknet (links), 10% gedämpft (rechts)

2.3.2 Hobeln



Abb. 8: 4% des Laubschnittholzes wird gehobelt

2.3.3 Zuschneiden



Abb. 9: Immerhin 17% des Laubschnittholzes wird zugeschnitten

2.3.4 Verleimen

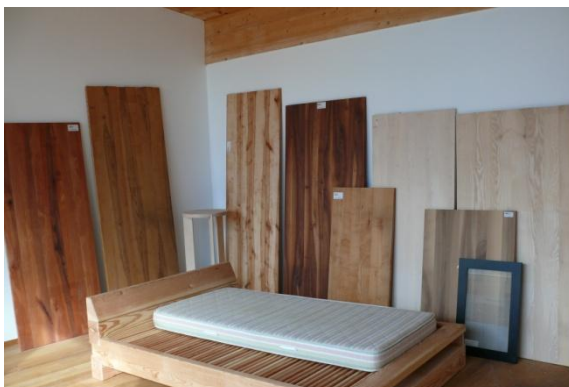


Abb. 10: Nur rund 600 m³ werden zu echten Halbfabrikaten veredelt, so etwa zu Ein- und Mehrschichtplatten für Schreiner (links) und zu Brettschichtholz (rechts) oder anderen Leimholzprodukten

2.4 Kunden und Absatzkanäle

Der durchschnittliche Schweizer Laubholzsäger erwirtschaftet nur 12% seines Laubholz-Umsatzes mit dem Endverbraucher oder Privatkunden (inkl. SBB), für die restlichen 88% ist er auf den Goodwill des Handels und der Weiterverarbeiter angewiesen:

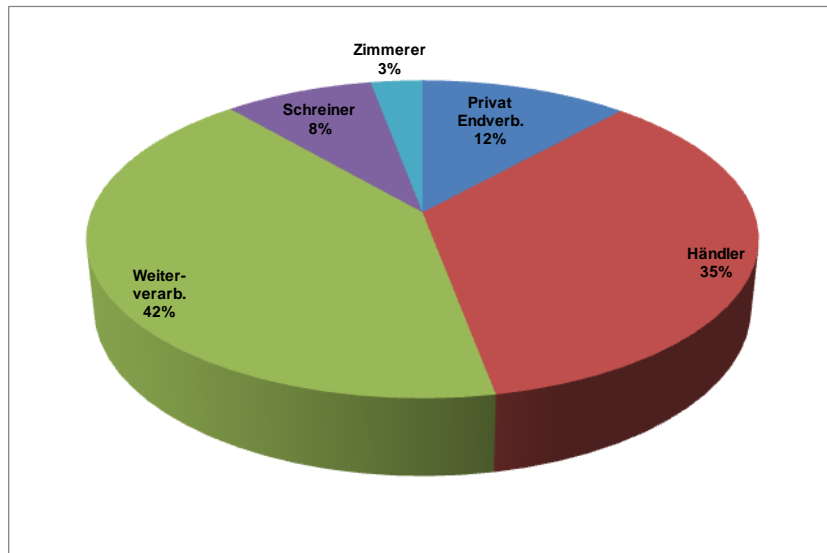


Abb. 11: Laubholz-Umsatzanteil je Kundengruppe

Hauptsächlich über den Handel, teilweise auch direkt, werden jährlich rund 20.000 m³ Schnittholz exportiert. Ein grosser Teil davon geht als unbesäumte Ware nach Italien an die dortige Möbelindustrie.

2.5 Betriebs-Typen

Grosssägewerk im Laubholzbereich gibt es in der Schweiz bekanntlich keines, als „gross“ im nationalen Vergleich können daher bereits Betriebe ab 5.000 fm Laubholzeinschnitt bezeichnet werden. Daneben schneiden viele Nadelholzsägewerke sporadisch kleine Laubholzmengen ein.

Ein Versuch, die Laubholzsägewerke zu typologisieren, könnte so aussehen:

- Typ A: grosses Laubholzsägewerk (>5.000 fm Gesamteinschnitt, >75% Laubholz)
- Typ B: mittelgrosses Sägewerk (>5.000 fm Gesamteinschnitt, <75% Laubholz)
- Typ C: kleines-mittelgrosses Laubholzsägewerk (400-5.000 fm Gesamteinschnitt)
- Typ D: kleines Sägewerk (400-2.000 fm Laubholz)
- Typ E: nur sporadischer Laubholzeinschnitt (<400 fm)

Insgesamt schneiden in der Schweiz 64 Sägewerke Laubholz ein. Fünf grosse Laubholzsägewerke (Typ A) machen dabei 54% der Gesamtmenge (oder 71.000 fm) aus. Zweitgrösste Laubholzverarbeiter sind die 16 mittelgrossen Nadelholzsägewerke, die zwischen ein paar hundert bis 5.000 fm Laubholz einschneiden (Typ B), insgesamt fast 30.000 fm.

Die Typen C und D (11 Betriebe) schneiden zusammen knapp 18.000 fm Laubholz ein, dazu kommen 32 Betriebe unterschiedlicher Grösse, die jeweils wenige hundert Festmeter einschneiden, insgesamt 16.300 fm.

Kategorie	Anzahl Betriebe		Laubholz-Einschnitt	
Typ A	5 Betriebe	8%	71'000 fm	54%
Typ B	16 Betriebe	25%	26'998 fm	21%
Typ C	4 Betriebe	6%	10'810 fm	8%
Typ D	7 Betriebe	11%	5'890 fm	4%
Typ E	32 Betriebe	50%	16'302 fm	12%
Summe	64 Betriebe	100%	131'000 fm	100%

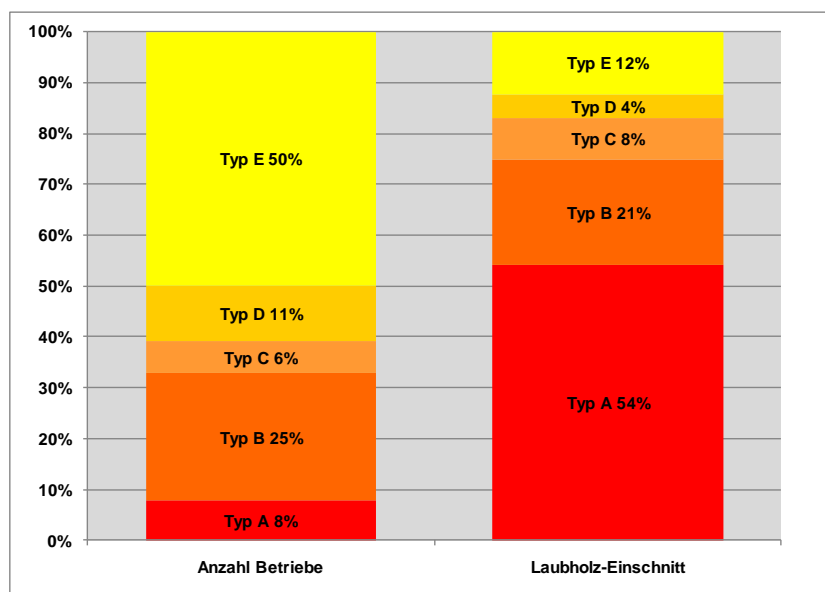


Abb. 12: Sägewerkstypen und ihre Einschnittmengen

2.6 Betriebsstandorte

Untenstehende Grafik visualisiert die geographische Verteilung der Laubholzsägereien und verdeutlicht die Konzentration dieser Betriebe entlang des Juras und in dessen Verlängerung via Nord- und Nordostschweiz bis zum Bodensee, sowie im Mittelland:



Abb. 13: Standorte der Laubholzsägewerke, dargestellt nach Sägewerks-Typ

3 Betriebsanalysen

Um die Betriebe (und dadurch die Branche), trotz der relativ kurzen zur Verfügung stehenden Zeit während der Betriebsbesuche, ganzheitlich betrachten und analysieren zu können, wurde ein Rating-Fragenkatalog¹ verwendet (siehe Seite 48). Dieser wurde entsprechend gekürzt und an das Schulnotensystem der Schweiz angeglichen (Noten 1-6).

Erfasst und analysiert wurden folgende Bereiche (in Klammer die Gewichtung für die Gesamtnote):

- Produkt/Markt/Wettbewerb (15%)
- Produktion/Leistungsprozess (10%)
- Unternehmensführung (15%)
- Organisation/Personalführung (10%)
- Rechnungswesen/Controlling (20%)
- Ertrags- und Finanzlage (30%)

Insgesamt wurden 14 Betriebe besucht und analysiert. Bei der Auswahl dieser Betriebe wurde darauf geachtet, dass alle Regionen und alle Sägewerks-Typen (ausser Typ E, bei denen Laubholz eine untergeordnete Rolle spielt) vertreten sind, um ein vollständiges Abbild der Branche zu erhalten.

Besucht wurden:

- **Typ A:** 4 von 5 Betrieben
- **Typ B:** 6 von 16 Betrieben
- **Typ C:** 2 von 4 Betrieben
- **Typ D:** 2 von 7 Betrieben

Da die Einzelergebnisse jedes Betriebes sensible Informationen enthalten und auch in anonymer Form unter Umständen zuordenbar wären, sind nachfolgend nur die Daten und Ergebnisse der gesamten Branche, resp. je Betriebstyp dargestellt.

Die Einzelergebnisse wurden den jeweiligen Firmen zur Verfügung gestellt.

¹Kognos-Verlag (Hrsg.) 2000: *Rating-Expert - Software für die Rating-Verbesserung.*

Die in diesem Fall wenig aussagefähige und nur beschränkt vergleichbare Gesamtnote (entscheidend sind die Ergebnisse der einzelnen Bereichsnoten und die Unterschiede einzelner Betriebe und Betriebstypen) liegt bei 4,5 (Schweizer Schulnotensystem), wobei die Betriebe alle zwischen 3,7 und 5,0 liegen.

Die nachfolgenden Grafiken zeigen alle jeweils den Branchen-Durchschnitt (blaue Säule), die besten und schlechtesten beiden Betriebe (grüne Säulen), sowie die Benotung der einzelnen Sägewerks-Typen gemäss Seite 15 (rote bis gelbe Säulen):

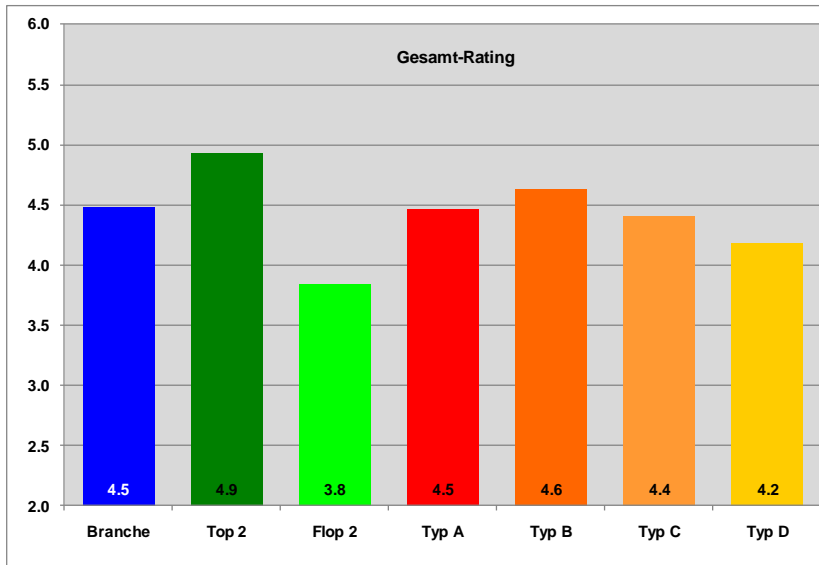


Abb. 14: Gesamt-Rating der Laubholzsägewerke

Details zu den einzelnen Positionen folgen auf den nachfolgenden Seiten.

3.1 Produkt/Markt/Wettbewerb

Dieser Bereich gliedert sich in folgende drei Teilbereiche (in Klammer die jeweilige Gewichtung):

- **Produkt/Markt/Innovation** (50%): Fertigungstiefe des Unternehmens, Massenprodukte oder Nischen- und Sonderprodukte, Marktführer/Mitläufer und wie intensiv sich das Unternehmen mit neuen Produkten und Märkten auseinandersetzt.
- **Wettbewerb** (25%): Konkurrenzdicke und Wettbewerbsintensität am Absatzmarkt, Marktpotential zur Erhöhung der Marktanteile, Preis/Leistungs-Verhältnis im Vergleich zum Mitbewerb.
- **Kunden** (25%): Breite des Kundensegmentes (Abhängigkeit von einigen wenigen Kunden) und Kenntnis über die geschäftstragenden Kunden.

Da der Bereich Produkt/Markt/Innovation mit 50% gewichtet ist, hat dieses Ergebnis einen grossen Einfluss auf die Bereichsnote. Im Durchschnitt liegt die Branche bei 4,5, wobei die Streuung relativ hoch ist. Hier zeigt sich auch, dass die Nadelholzbetriebe (Typ B) deutlich besser da stehen als die reinen Laubholzsägewerke:

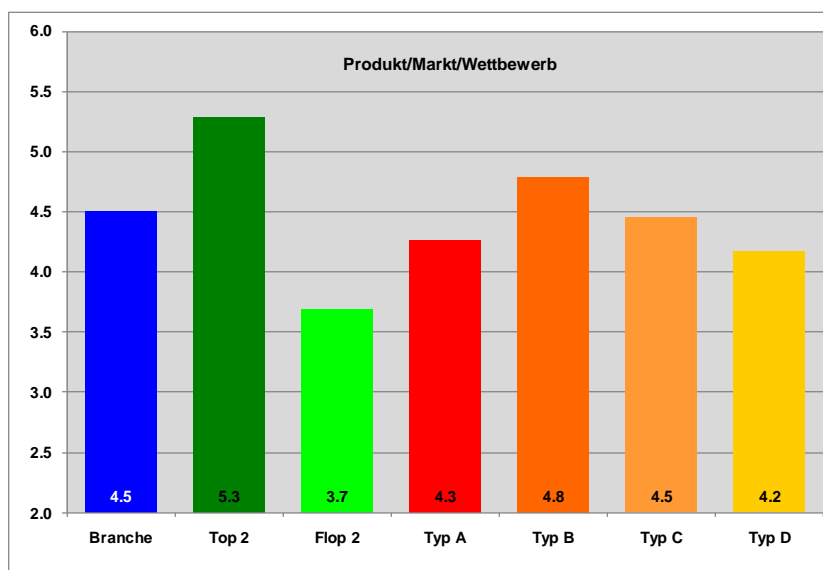


Abb. 15: Rating-Teilergebnis Produkt/Markt/Wettbewerb

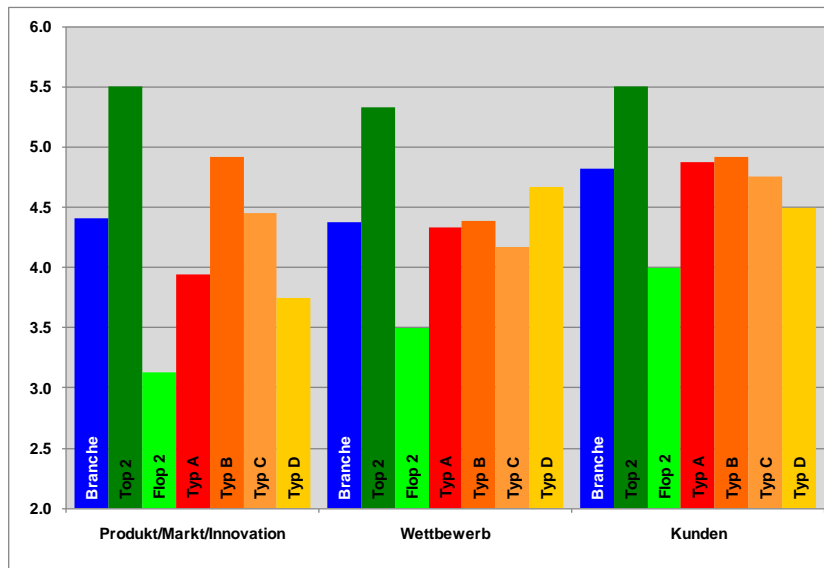


Abb. 16: Rating-Detailergebnis Produkt/Markt/Wettbewerb

3.1.1 Produkt/Markt/Innovation

Mit einer Note von 4,4 und einer Streuung zwischen 3,0 und 5,5 ist die Branche unterschiedlich innovativ, was auch das Kapitel 2.3 „Weiterverarbeitung“ auf Seite 12 unterstreicht. Zwar verfügen einige Betriebe über entsprechende Weiterverarbeitungen und bieten teilweise gar Fertigprodukte an, der Anteil an weiterverarbeitetem Schnittholz ist verschwindend gering.

Erstaunlich ist, dass vor allem die grossen Laubholzsägewerke (Typ A) sehr schlecht abschneiden, die mittelgrossen Nadelholzsägewerke mit Laubholzeinschnitt (Typ B) hingegen um eine ganze Note besser sind!

Die weiteren Auswertungen (vgl. Seite 31) zeigen einen gewissen Zusammenhang zwischen der Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens und der Teilnote in diesem Bereich: je mehr sich ein Betrieb von der Massenware abhebt und je mehr Produkte weiterverarbeitet werden, desto wirtschaftlicher ist er!

3.1.2 Wettbewerb

Die Konkurrenzsituation wird nicht als dramatisch angesehen, hier zeigt sich ein Wandel vom „Gegeneinander“ zum „Miteinander“. Hingegen erwarten die wenigsten Betriebe, dass sich der Absatzmarkt deutlich verbessern wird und sie ihre eigenen Marktanteile verbessern können. Tendenziell etwas besser sehen ihre Lage die kleinen Betriebe.

3.1.3 Kunden

Die Branche steht auf einer breiten und vielschichtigen Kundenstruktur und kein Betrieb ist von einzelnen Abnehmern abhängig, vor allem nicht die grossen Betriebe. Die Abhängigkeit liegt jedoch darin, dass die Sägewerke praktisch keine Halb- oder Fertigprodukte erzeugen und so immer von einem Weiterverarbeiter oder Händler abhängig sind (vgl. Seite 14).

3.2 Produktion/Leistungsprozess

Dieser Bereich gliedert sich in vier Teilbereiche, die alle gleich gewichtet wurden:

- **Technologie** (25%): Technische Innovation und Flexibilität, um auf die Kundenwünsche entsprechend eingehen zu können.
- **Effizienz** (25%): Anlagenauslastung und regelmässige Überprüfung auf Effizienz und Kosteneinsparung.
- **Qualität** (25%): Qualitätsziele, Qualitätsmanagement und Kundenbetreuung.
- **Beschaffung** (25%): Zuverlässigkeit und Leistungsfähigkeit der Lieferanten; Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten.

Die unten dargestellte Gesamtnote ist hier wenig aussagekräftig, da die Noten der Teilbereiche sehr stark schwanken:

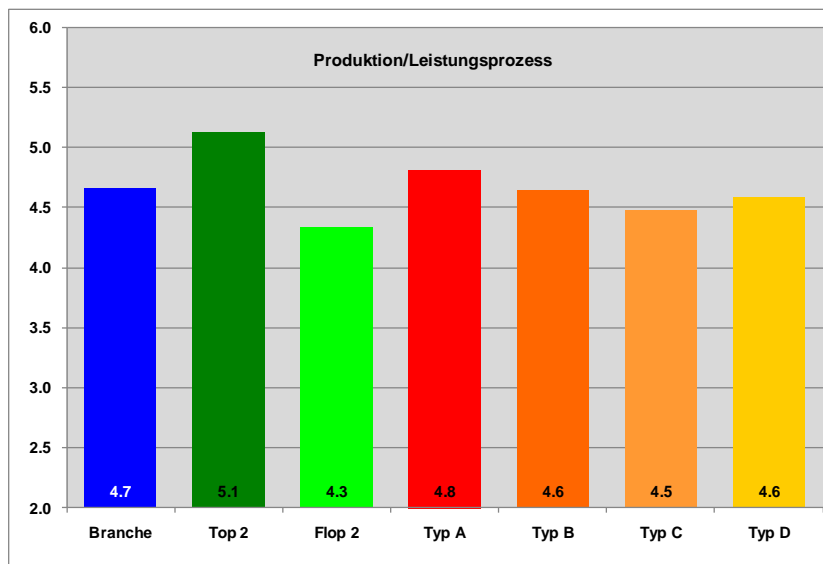


Abb. 17: Rating-Teilergebnis Produktion/Leistungsprozess

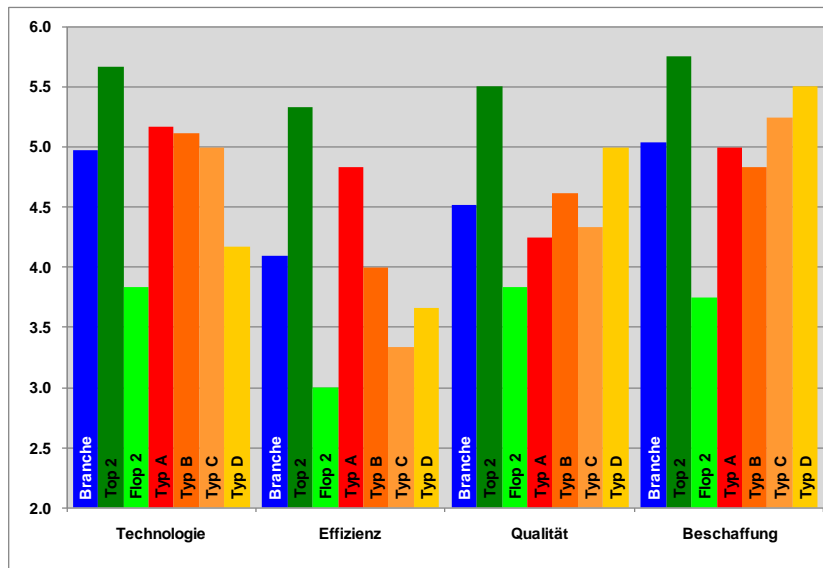


Abb. 18: Rating-Detailergebnis Produktion/Leistungsprozess

3.2.1 Technologie

Als Hauptmaschine für den Einschnitt steht den meisten Betrieben eine Bandsäge zur Verfügung, mit der die gewünschte Flexibilität gegeben ist. Dabei ist es sowohl bezüglich der Wirtschaftlichkeit, als auch in Bezug auf die Leistung unerheblich, ob es sich dabei um neue oder alte Anlagen handelt.

Entscheidender ist einerseits die Mechanisierung und der betriebliche Ablauf davor und danach, andererseits aber auch die vorhandene Infrastruktur zur Weiterverarbeitung des Schnittholzes, also Trocknen, Hobeln, Zuschnitt, etc. Einige Betriebe gaben an, vereinzelt Aufträge ablehnen zu müssen, weil die entsprechenden - im Verhältnis zu neuen Sägelinien relativ „billigen“ - Maschinen fehlen.

Die weiteren Auswertungen (vgl. Seite 31) zeigen, dass eine gewisse Korrelation zwischen der Note „Technologie“, die zum grossen Teil die gesamte Flexibilität repräsentiert, und der Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens besteht.

Mit dem Gatter als Hauptmaschine schneiden nur zwei der besuchten Betriebe ein.



Abb. 19: Das Alter der Bandsäge sagt nichts über die Wirtschaftlichkeit eines Sägewerkes aus

3.2.2 Effizienz

Eine zufriedenstellende Anlagenauslastung weisen nur rund 50% der Betriebe auf und nur wenige Betriebe überprüfen ihre Fertigung regelmässig und konsequent bezüglich Effizienz und Kosteneinsparung - externe Überwachungen finden keine statt.

Das bringt der Branche die Note 4,1 für diesen Teilbereich, wobei die Typ-A-Betriebe auf 5,3 kommen, die anderen Betriebe auf 4 oder deutlich darunter. Diese Differenz kommt daher, dass die grösseren Betriebe aufgrund ihrer Fixkostenbelastung zur Kostendeckung einschneiden „müssen“, die kleineren und kleinen Betriebe oft auf älteren Anlagen einschneiden, die keine Kapitalkosten mehr verursachen und deshalb zwischendurch still stehen „dürfen“.

Auf den ersten Blick mag auch erstaunen, dass zwischen der Teilnote „Effizienz“ und der Wirtschaftlichkeit nur ein geringer mathematischer Zusammenhang besteht (vgl. Seite 31), obenstehende Erläuterung begründet jedoch auch diese Eigenschaft.

3.2.3 Qualität

„Qualität und Preis, über die beiden Punkte wird nicht diskutiert, die werden vorgegeben“, so ein Säger stellvertretend für alle anderen. Um so mehr erstaunt es, dass dem Qualitätsmanagement so wenig Beachtung geschenkt wird: nur sehr wenige Betriebe sind nach ISO 9000 zertifiziert oder verfügen über ein organisiertes Qualitätsmanagement. Auch werden die Kunden nach dem Verkauf sehr selten aktiv betreut.

Bei kleinen Betrieben kümmert sich meist der Geschäftsinhaber persönlich um die End- und Qualitätskontrolle, bei den grösseren ist das meistens nicht klar geregelt, was sich auch entsprechend in der Beurteilung niederschlägt.

3.2.4 Beschaffung

Mit der Rundholzbeschaffung, der Qualität und der gesamten Abwicklung sind die meisten Betriebe sehr zufrieden (Durchschnittsnote 5,0). Und die Säger haben genügend Alternativen, wenn es bei einzelnen Lieferanten nicht so gut funktioniert. Die Förster sind ja um jeden Laubholz-Stamm froh, den sie verkaufen können.

Diese Aussage bezieht sich aber ganz klar auf Laubholz, bei Nadelholz sieht es in Folge des Nachfrageüberschusses deutlich anders aus.

3.3 Unternehmensführung

Die beiden Teilbereiche mit jeweils 50% Gewichtung sind:

- **Geschäftsmodell** (50%): Unternehmensstrategie, Zielvorstellungen, systematische Verfolgung von Marktverschiebung, Kundenwünschen und technologischem Wandel; Kenntnis von Stärken und Schwächen des Unternehmens.
- **Geschäftsführung** (50%): Förderung der Stärken, Eliminierung der Schwächen. Aus-/Fortbildung und Information des Managements.

Die Schweizer Sägereien sind praktisch alle sehr gewerblich aufgebaut und geführt, moderne Managementstrukturen sind auf Grund der Betriebsgrössen nur selten vorhanden.

Untenstehende Grafik zeigt: je grösser ein Betrieb ist, desto moderner ist er geführt. Aber die Darstellung auf Seite 31 zeigt auch, dass zwischen dieser Grafik und der Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens nur ein geringer Zusammenhang besteht.

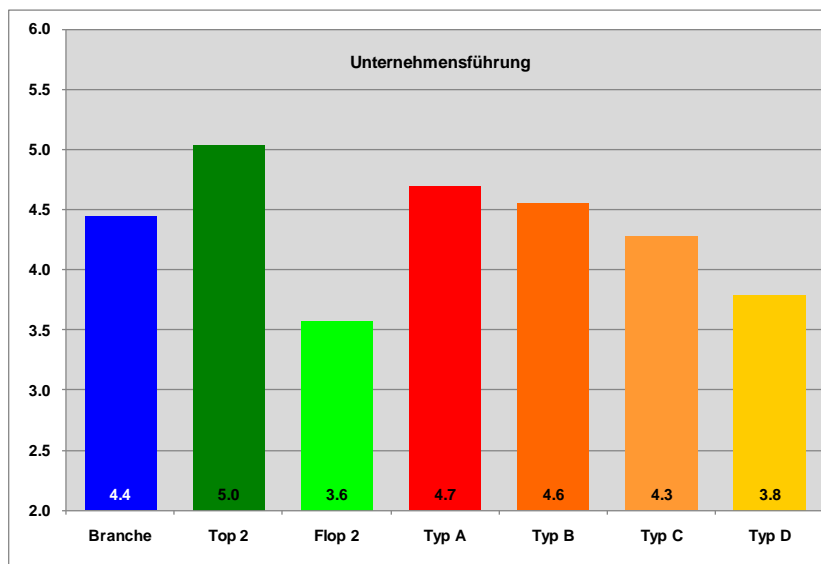


Abb. 20: Rating-Teilergebnis Unternehmensführung

Da die Teilbereiche „Geschäftsmodell“ und „Geschäftsführung“ praktisch identisch sind, wird auf eine detaillierte Darstellung verzichtet.

3.4 Organisation und Personalführung

Auch dieser Bereich teilt sich in zwei gleichgewichtete Teilbereiche:

- **Organisation** (50%): Unternehmensaufbau, Verantwortlichkeitsbereiche, Regelungen für Ausnahmesituationen und Nachfolgeregelung.
- **Personal/Personalführung** (50%): Rekrutierung, Qualifikation/Beurteilung, Fluktuation und Mitarbeiterschulung.

Hier zeigt sich ein ähnliches Bild wie bei dem Bereich „Unternehmensführung“: je grösser ein Unternehmen, desto moderner ist es organisiert:

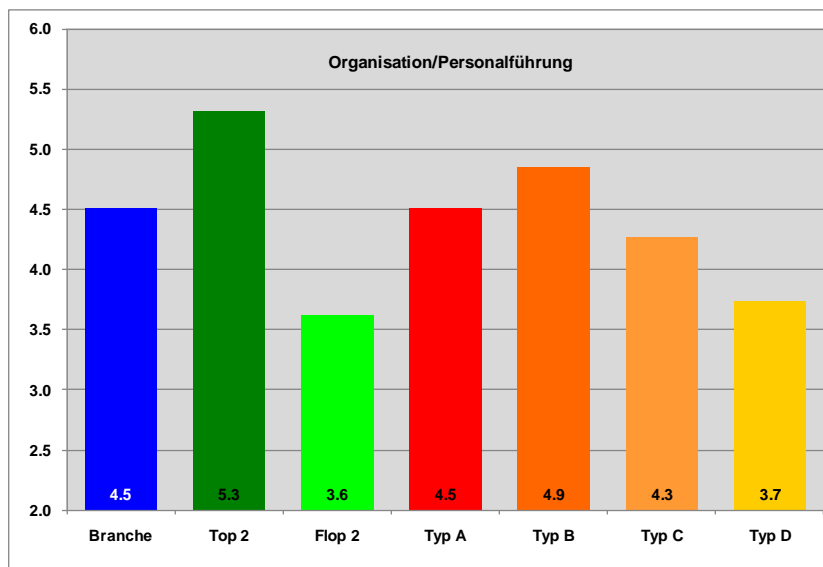


Abb. 21: Rating-Teilergebnis Organisation und Personalführung

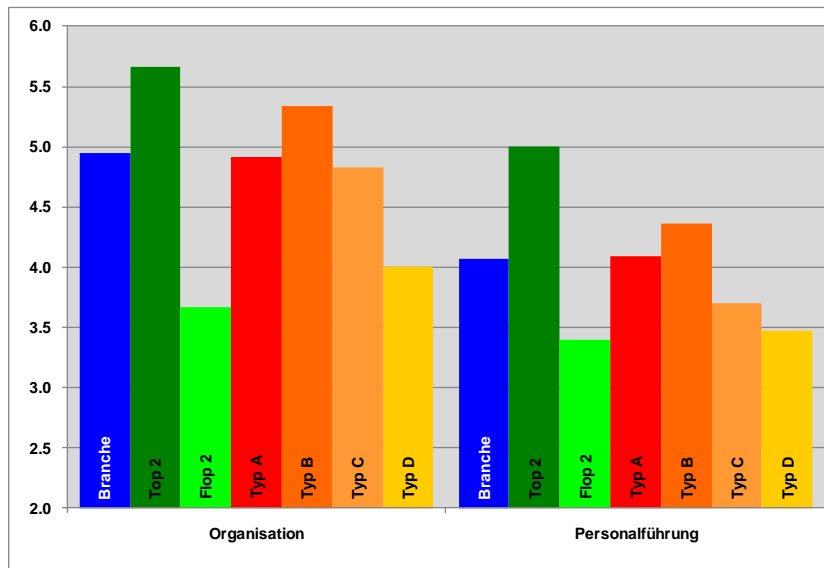


Abb. 22: Rating-Detailergebnis Organisation und Personalführung

3.4.1 Organisation

Je grösser ein Betrieb ist, desto besser sind Unternehmensaufbau und Verantwortlichkeitsbereiche definiert und desto besser sind die Vertretungen geregelt, wodurch die Handlungsfähigkeit in Ausnahmesituationen gewährleistet ist.

Gerade bei den kleinen Betrieben hängt sehr viel, oft praktisch alles, am Betriebsinhaber. Sollte dieser einmal für längere Zeit ausfallen, hätte dies in den meisten Fällen fatale Folgen für das Unternehmen! Genau so ist gerade bei diesen Betrieben die Nachfolge nicht oder nur teilweise geregelt, wodurch auch künftig mit Betriebsschliessungen gerechnet werden muss. Und diese Betriebe (Typen C, D und E) schneiden immerhin 25% der Laubholzmenge ein!

3.4.2 Personalführung

Personalkonzepte, transparente Leistungsbewertung und Rekrutierungskonzepte sind Fremdwörter in der Branche (Note 4,1) - einzig die ISO-zertifizierten Betriebe schlagen hier deutlich oben aus.

Trotzdem kann die Branche auf qualifizierte Mitarbeiter zurückgreifen und die Unternehmer sind sehr zufrieden mit ihrem Personal. Das schlägt sich in einer sehr niedrigen Fluktuationsrate nieder; die Branche hat langjährige und treue Mitarbeiter.

Personalschulungen (interne und externe) werden sehr selten durchgeführt, teilweise wird auch das Schulungsangebot seitens der Fachschulen oder des Verbandes bemängelt (Kurse für Schärfen, Hobeln, Rundholzplatz, Betriebsunterhalt, etc.). Einige Betriebe weichen nach Rosenheim (FH Holztechnik) aus.

3.5 Rechnungswesen/Controlling

Dieser wichtige Bereich gliedert sich in die folgenden vier Teilbereiche, die alle gleich gewichtet wurden:

- **Information** (25%): Vorhandensein und Aussagefähigkeit der Kosten/Leistungsrechnung (Kostenstellen, Profitzentren, etc.), interne Kalkulation und Möglichkeiten, die wirtschaftliche Situation auch unterjährig zutreffend darstellen zu können.
- **Planung** (25%): Bilanz-, Erfolgsrechnungs-, Investitions-, Liquiditätsplanung und Reaktionsfähigkeit bei allfälligen Abweichungen.
- **Kontrolle** (25%): Externe Kontrollen durch den Buchhalter und/oder Controller, sowie durch die AHV, MWST, etc.
- **Steuerung** (25%): Kosten-, Forderungs-, Liquiditätsmanagement und ob und wie die Informationen aus dem Controlling in die tägliche Arbeit mit einbezogen werden.

Die Holzindustrie ist eine sehr kapitalintensive Branche, sowohl was Investitionskapital betrifft, als auch in Bezug auf das benötigte Umlaufkapital. Zudem lässt der hohe Materialanteil und der daraus folgende geringe Rohertrag sehr wenig wirtschaftlichen Spielraum. Die Kenntnis über betriebswirtschaftliche Zusammenhänge im Unternehmen, das „Spiel mit Zahlen“, ist somit entscheidend.

Trotzdem beschäftigen sich erfahrungsgemäss die wenigsten Betriebe der Holzbranche mit dieser Thematik. Das ist auch bei den Laubholzsägewerken nicht anders, wie untenstehende Grafik belegt - und das zieht sich durch alle Betriebstypen mehr oder weniger konstant durch:

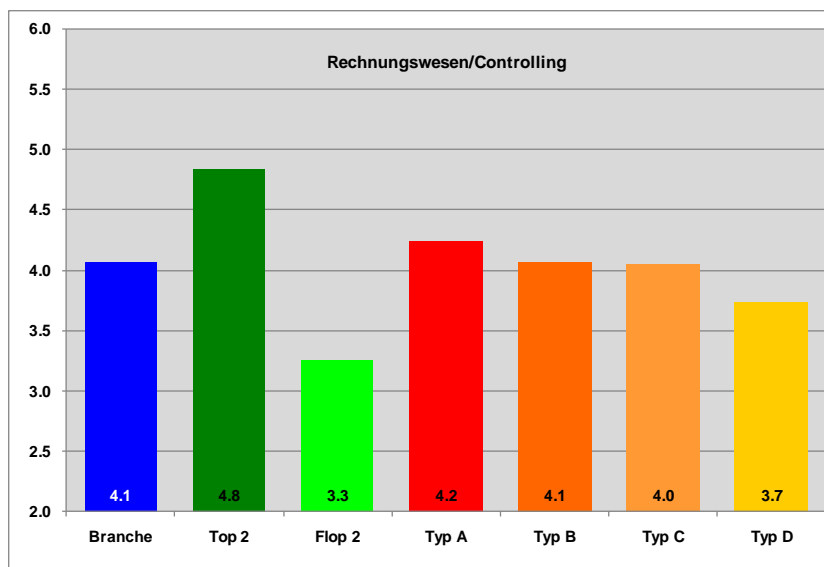


Abb. 23: Rating-Teilergebnis Rechnungswesen und Controlling

„Unternehmen müssen heute nach betriebswirtschaftlichen Kriterien geführt werden, nicht nach technischen und produktionsbedingten“, so die Aussage eines wirtschaftlich erfolgreichen Unternehmers der Holzbranche. Dass dem so ist, unterstreicht auch die Analyse

auf Seite 31, die einen sehr grossen Zusammenhang zwischen der Bereichsnote und dem wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens belegt!

Die detaillierten Ergebnisse je Teilbereich im Überblick:

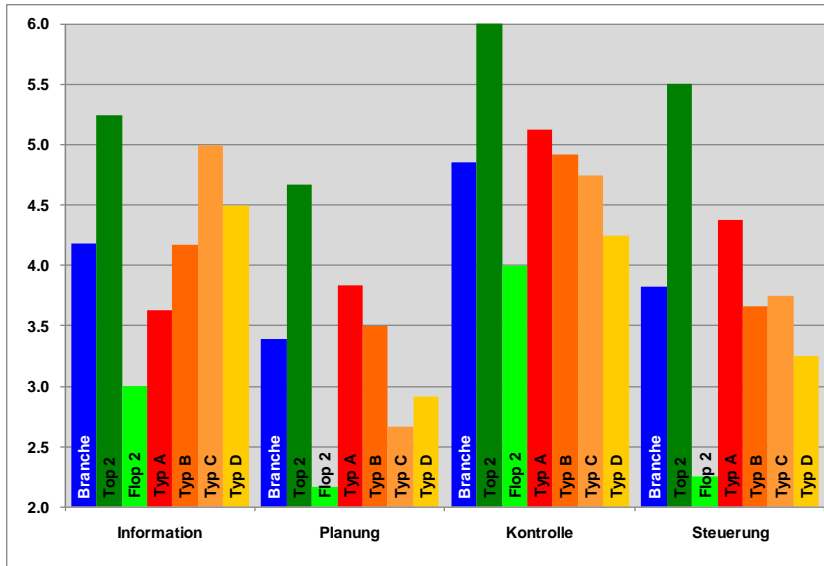


Abb. 24: Rating-Detailergebnis Rechnungswesen und Controlling

3.5.1 Information

Über eine aussagefähige Leistungs- und Kostenrechnung verfügen nur die wenigsten Betriebe. Die Tatsache, dass die kleineren Betriebe hier besser abschneiden als die grossen kommt daher, dass die kleineren Betriebe über weniger Betriebsverflechtungen und Geschäftsbereiche verfügen als die grossen, somit also von Natur aus übersichtlicher sind.

Unterjährig kann die wirtschaftliche Entwicklung gemäss Aussagen praktisch immer mehr oder weniger treffend dargestellt werden, jedoch meist nur durch den (externen) Buchhalter, resp. Steuerberater. Gemacht wird das aber sehr selten und wenn, dann meist nur auf Wunsch von Banken.

Fairerweise muss dazu aber auch gesagt werden, dass das Erstellen einer aussagekräftigen Zwischenbilanz mit einem hohen Aufwand verbunden ist, da in Folge des hohen Materialaufwandes die Lagerbewertung eine entscheidende Rolle spielt, und eine exakte (und aufwendige) Inventur nur dann gemacht wird, wenn auch ein entsprechender Nutzen ersichtlich ist.

Bemängelt wird auch, dass der Betriebsvergleich, der früher wertvolle Vergleichsdaten geliefert hat, seitens des Verbandes heute in der Form nicht mehr angeboten wird.

3.5.2 Planung

Weder Bilanz, noch Umsatz und Kosten oder gar die Liquidität werden regelmässig budgetiert und geplant, auch Investitionspläne werden unregelmässig erstellt. Falls doch, dann erfolgt auch das meist auf Wunsch der Banken, etwa bei Kreditansuchen.

Die grösseren Betriebe (Typ A und B) stehen hier etwas besser da, über die Note 4,7 kommt jedoch kein einziges Unternehmen.

Auch dieser Schachverhalt erstaunt, ist doch gerade die Liquidität eines der Hauptprobleme der Branche und viele Betriebe sind daran gescheitert.

3.5.3 Kontrolle

Die verhältnismässig guten Bewertungen in diesem Teilbereich stammen daher, dass sich die Fragen auf externe Kontrollen beziehen, also insbesondere auf Kontrollen von Behörden (Steuern, AHV, MWST, etc.). Hier scheinen die Betriebe, resp. deren Buchhalter, gute Arbeit zu leisten.

3.5.4 Steuerung

Die Frage, ob die Informationen aus dem Controlling in die tägliche Arbeit und Entscheidungsfindung mit einbezogen werden, hat sich für die meisten Betriebe erübrigt. Denn wo keine Informationen anfallen, können sie auch nicht verwertet werden.

Über ein funktionierendes Kosten- und Liquiditätsmanagement verfügen die allerwenigsten Betriebe, einzig das Forderungsmanagement (Debitoren und Mahnwesen) scheint meistens relativ gut zu funktionieren.

3.6 Ertrags- und Finanzlage

Die Fragen nach der wirtschaftlichen Situation ist selbstverständlich sehr delikat, insbesondere für eine öffentliche Studie. Trotzdem ist sie natürlich sehr wichtig, denn schlussendlich ist das einzige, wirklich entscheidende Kriterium in einem Unternehmen dessen Wirtschaftlichkeit!

Im Rahmen der Betriebsbesuche konnten natürlich keine Bilanzen analysiert werden, sondern es musste auf die Aussagen des Unternehmers gebaut werden. Als wichtigstes Kriterium zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit wurde die Entwicklung des Umsatzes im Vergleich zu den Vorjahren herangezogen - und natürlich die verhältnismässige Entwicklung der Kosten dazu. Die Teilbereiche und ihre Gewichtung im Überblick:

- **Performance** (40%): Umsatz- und Kostenentwicklung gegenüber den Vorjahren und im Vergleich zur Branche.
- **Profitabilität** (40%): Entwicklung der Rentabilitätskennzahlen (Eigen-/Fremdkapital, Umsatz, Ergebnis, Cash Flow).
- **Stabilität** (20%): Fähigkeit zur Kredittilgung und Veränderung der Bankenabhängigkeit (Bankschulden).

Gesamthaft liegen die Betriebe relativ nahe beieinander, aufgrund einiger Unschärfen in den Bereichen „Profitabilität“ und „Stabilität“ ist diese Grafik aber mit Vorsicht zu genießen (Erklärungen folgen):

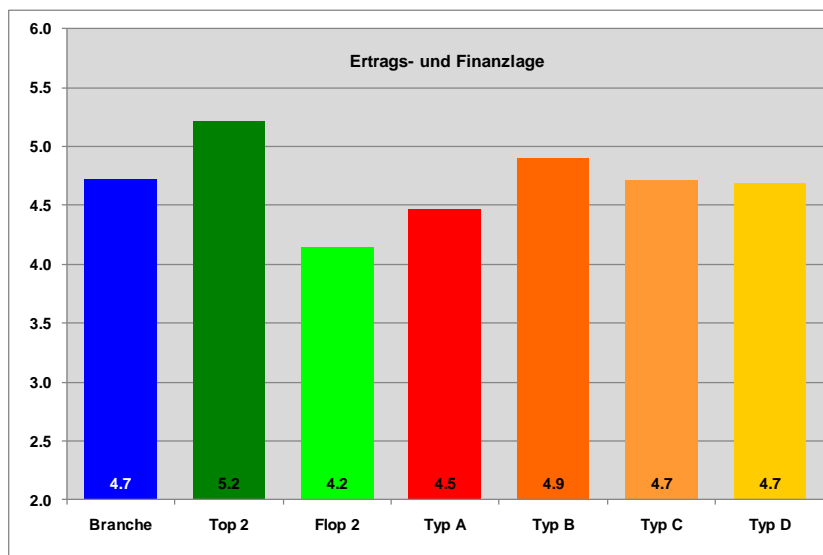


Abb. 25: Rating-Teilergebnis Ertrags- und Finanzlage

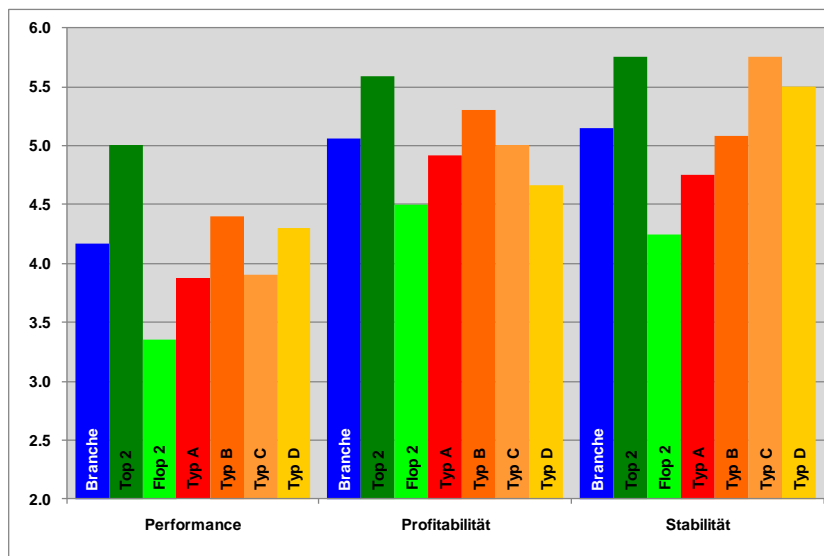


Abb. 26: Rating-Detailerergebnis Ertrags- und Finanzlage

3.6.1 Performance

Insgesamt rechnet die Branche für das aktuelle Jahr mit einer Umsatzeinbusse von rund 10%. Einerseits ist etwas weniger Laubholz eingeschnitten worden, andererseits sind die Schnittholzerlöse niedriger.

Wer also seinen Umsatz gegenüber den Vorjahren halten konnte, gehört schon zu den „Gewinnern“. Entscheidend ist aber auch die Kostenentwicklung im Verhältnis zum Umsatz. Personal- und Betriebskosten haben sich ziemlich linear zum Umsatz entwickelt, die Materialkosten sogar etwas besser. Grund dafür ist, dass im 2007 Rundholz zu sehr hohen Preisen eingekauft werden musste, im 2008 dann aber der Schnittholzerlös (für aus eben genau diesem Rundholz erzeugten Produkte) eingebrochen ist. Im 2009 hat sich diese Situation wieder normalisiert.

Obenstehende Grafik zeigt, dass die reinen Laubholzsägewerke (Typen A und C) eher weniger gut dastehen als die gemischten Betriebe und die Branche allgemein (wie die gesamte Holzbranche) nicht auf Rosen gebettet ist.

Wie erwähnt, kann diese Teilnote als Indikator für die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens gesehen werden, da ja auf eine exakte Bilanz-Analyse der einzelnen Betriebe verzichtet werden musste.

Die Tabelle auf der nächsten Seite stellt die einzelnen betrachteten und bewerteten Faktoren im Vergleich zur Note „Performance“ dar. Je mehr sich ein Wert der Zahl 1 (oder -1) nähert, desto höher ist die positive oder negative Korrelation - also der direkte Zusammenhang.

Achtung: hierbei handelt es sich nicht um eine mathematisch exakte statistische Auswertung, sondern es sollen lediglich gewisse Tendenzen erkannt werden.

Position		Korr.	Grafik
Schnellrating	Produkt/Markt/Wettbewerb	Produkt/Markt/Innovation	0.51
		Wettbewerb	0.40
		Kunden	0.56
		Bereich	0.60
	Produktion/Leistungsprozess	Technologie	0.37
		Effizienz	0.24
		Qualität	0.23
		Bereich	0.66
	Unternehmensführung	Geschäftsmodell	0.17
		Geschäftsführung	0.20
		Bereich	0.20
	Organisation/Personalführ.	Organisation	0.33
		Personalführung	0.60
		Bereich	0.51
	Rechnungsw./Controlling	Information	0.40
		Planung	0.30
Kontrolle		0.33	
Bereich		0.62	
Umfrage	Einschnitt	Laubholz-Menge	-0.23
		Gesamtmenge	0.01
		Laubholz-Anteil	-0.42
	Produkte (Anteil)	Schwellen	0.38
		Klotzbretter	-0.15
		Kant-/Bauhölzer	-0.24
		Friese/Zuschnitte	0.39
		unbesäumte Ware	-0.31
	Weiterverarb.	Hobelware	0.21
		Menge	-0.03
		Faktor	0.36
	Absatzmarkt	Export	-0.43
		Handel	0.29
		Konsument	0.19
		Weiterverarbeiter	-0.34

Abb. 27: Wirtschaftlichkeit der Unternehmen in Abhängigkeit der einzelnen Faktoren (je näher der Wert an 1, desto höher der Zusammenhang)

Interpretation der Zusammenhänge zwischen der Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens und den einzelnen Faktoren:

- **Produkt/Markt/Wettbewerb:** Dieser Block ist einer der beiden, mit insgesamt der höchsten direkten Abhängigkeit. Je mehr sich ein Betrieb von der Massenware abhebt, je mehr Produkte weiterverarbeitet werden und je mehr er sich vom Wettbewerb differenziert, desto wirtschaftlicher ist er!
- **Produktion/Leistungsprozess:** Die einzelnen Bereiche beeinflussen die Wirtschaftlichkeit relativ wenig, spielt im Laubholzsägewerk wirtschaftliche Ausbeute doch eine wesentlich höhere Rolle als die Effizienz. In Summe spielt der richtige Mix aus Technologie, Effizienz, Qualität und Beschaffung jedoch eine wichtige Rolle.
- **Unternehmensführung/Organisation/Personalführung:** Hier besteht ein geringer Zusammenhang zwischen der Form der Unternehmensführung und Organisation und der Wirtschaftlichkeit; die bestehenden, teilweise gewerblich orientierten Strukturen scheinen auszureichen.
Überraschend hoch ist der Wert jedoch bei „Personalführung“. Dies dürfte jedoch nur ein indirekter Zusammenhang sein, den die ISO-zertifizierten Betriebe verursachen (Nutzen/Vorteile auch in anderen Bereichen, welche die Wirtschaftlichkeit positiv beeinflussen).
- **Rechnungswesen/Controlling:** Der zweite Bereich mit einer gesamthaft hohen Abhängigkeit! Je mehr sich ein Unternehmen mit den Zahlen (Kosten/Leistungsrechnung, Budgetierung, Planung und Controlling) beschäftigt und die entsprechenden Konsequenzen daraus zieht, desto wirtschaftlich erfolgreicher ist es!

- **Einschnitt:** Zwischen Einschnitt (Menge, Laub- oder/und Nadelholz) und Wirtschaftlichkeit besteht ebenfalls ein gewisser Zusammenhang. Tendenziell kann gesagt werden, je geringer der Laubholz-Anteil, desto höher die Wirtschaftlichkeit. Die gesamte Laubholzmenge eines Betriebes hat jedoch nur beschränkte Auswirkungen auf dessen Wirtschaftlichkeit.
- **Produkte:** Zwischen den erzeugten Produkten (Anteile an der Gesamtmenge) und der Wirtschaftlichkeit gibt es ebenfalls einen gewissen mathematischen Zusammenhang. Tendenz: je mehr Schwellen, Friese und Zuschnitte und je weniger unbeäumte Ware, desto wirtschaftlicher ist das Unternehmen.
- **Weiterverarbeitung:** Je höher der Anteil des weiterverarbeiteten Schnittholzes, desto wirtschaftlicher ist das Unternehmen, wobei hier die einzelnen Stufen mengenmässig gewichtet wurden (Trocknen = Faktor 1, Dämpfen/Imprägnieren = 2, Hobeln/Zuschnitt = 3, restliche Weiterverarbeitung = 4).
- **Absatzmarkt:** Je höher die Exportquote, desto schlechter die Wirtschaftlichkeit. Dies hängt vermutlich am hohen Italien-Anteil, wo mit langen Zahlungszielen und einem hohen Ausfallrisiko gerechnet werden muss. Trotzdem sind viele Betriebe auf diesen Export angewiesen, da der Absatz im eigenen Land fehlt.

3.6.2 Profitabilität

Während die Fragen nach Umsatz- und Kostenentwicklung (Pkt. 3.6.1 Performance) von den Unternehmern relativ sicher beantwortet werden konnten, war dies bei den Rentabilitätskennzahlen (bezogen auf Eigen-, Fremdkapital, Umsatz, Ergebnis, Cash Flow) weniger der Fall. Erst recht konnte keine zuverlässige Prognose für das laufende Jahr abgegeben werden.

Aussagekräftige Ergebnisse wären hier nur mit entsprechenden Bilanzanalysen möglich, was - wie erwähnt - im Rahmen dieser Studie nicht möglich war. Aus diesem Grund sind die Noten dieses Teilbereiches mit Vorsicht zu geniessen.

3.6.3 Stabilität

Trotz allem: die befragten Unternehmen konnten ihre Kredite bis jetzt immer mehr oder weniger fristgerecht tilgen und die Bankenabhängigkeit (Bankschulden) hat sich in den vergangenen Jahren grossteils verringert. Beide Punkte deuten auf eine stabile Finanzlage hin (Gesamtnote 5,1).

Das unterdurchschnittliche Abschneiden der grösseren Betriebe stammt daher, dass viele dieser Betriebe in den letzten Jahren investiert haben und sich dadurch die Bankenabhängigkeit erhöht hat.

4 Allgemeine Themen der Laubholzsägewerke

Im Rahmen der Betriebsbesuche wurde natürlich nicht nur das „Schnellrating“ durchgeführt, sondern es wurde mit dem Unternehmern über die allgemeine und alltägliche Thematik und Problematik der Laubholzsägewerke diskutiert. Diese sind:

4.1 Fehlender Absatzmarkt

„In den 80er-Jahren gab es in der Region um Aarau, Brugg, Schaffhausen mehr als 50 Möbel- und Stuhlfabriken. Davon gibt es heute noch drei!“. Diese Aussage eines Laubholzsägers aus der Nordwestschweiz lässt sich praktisch auf die gesamte Schweiz projizieren, klagen doch ausnahmslos alle Laubholzsäger in allen Regionen über fehlende Absatzkanäle und immer weniger Massivholzverarbeiter im Laubholzbereich.

Die übriggebliebenen setzen zudem vermehrt auf Schnittholzimport und beziehen nur noch Sonderprodukte in der Schweiz. Dazu kommt, dass die Weiterverarbeiter nicht nur nach Schnittholz verlangen, sondern auch nach Friesen und Zuschnitten. Und da die Weiterverarbeiter keine längerfristigen Abnahmeverträge eingehen wollen, sind die Säger auch nicht bereit, das wirtschaftliche Risiko einer Investition in die entsprechende technische Ausrüstung zu tragen.

Und schlussendlich kommt dazu, dass auch die Schreiner, „die dem Säger früher das Schnittholz regelrecht aus den Händen gerissen haben“ (Zitat eines Sägers), immer weniger Massivholz verwenden und wenn, dann oft importierte Massivholzplatten.

4.1.1 Import und Vorteile der ausländischen Betriebe

Die Absatzproblematik wird durch Importe verschärft. Ausländische Werke haben nicht nur je nach Standort teilweise günstigere Personalkosten, sondern weitere wirtschaftliche Standortvorteile:

- **Förderungen** von bis zu 50% des Investitionsvolumens - welche teilweise sogar als Eigenkapital geltend gemacht werden können - und Zinsenzuschüsse.
- **Haftungsübernahme** für Kredite durch den Staat, resp. die entsprechenden Institutionen, wodurch sich Bankkredite besichern lassen und so einfacher und zu günstigeren Konditionen verfügbar sind.
- **Günstige Baugrundstücke** bei Schaffung einer gewissen Zahl von Arbeitsplätzen, oft im Baurecht und die ersten Jahre umsonst.
- Fördermittel für **Forschungs- und Entwicklungsprojekte**, über die nicht selten Personalkosten beim Hochfahren neuer Produktionslinien finanziert werden können.

Bei solchen wirtschaftlichen Vorteilen fallen die etwas höheren Frachtkosten beim Schnittholz- und Halbfabrikatimport praktisch nicht ins Gewicht.

4.2 Zertifizierungen

„Das FSC-Zertifikat ermöglicht Grosshändlern, öffentlichen Institutionen und anderen Einrichtungen, mit gutem Gewissen Schnittholz und Holzprodukte zu importieren!“, bringt einer der besuchten Laubholzsäger die anhaltende Zertifizierungs-Diskussion auf den Punkt.

Wenig Nutzen im Verhältnis zum Aufwand, kein Herkunfts- und Öko-Zertifikat und der im Verhältnis zum Ausland hohe Zertifizierungsstandard der Schweiz sind Gründe für die breite Ablehnung dieses Labels. Sehr viel mehr erwartet sich die Branche da vom neu lancierten „Herkunftszeichen Schweizer Holz“:



Abb. 28: Die beiden Labels; links das umstrittene FSC-Label, rechts das neue "Herkunftszeichen Schweizer Holz" (Quellen: www.fsc-schweiz.ch und www.lignum.ch)

Aber, und hier erwarten sich die Laubholzsäger sehr viel vom „Aktionsplan Holz“, einen wirklichen Nutzen hat das Herkunftszeichen nur, wenn es der breiten Öffentlichkeit auch bekannt gemacht wird und die Vorteile von Schweizerholz bis zum Endkonsumenten kommuniziert werden:

- Nachhaltigkeit
- Ökologische Waldbewirtschaftung
- Kurze Transportwege (Ökologie)
- Arbeitsplätze

4.3 Schnittholzlager

Eiche wird ein bis zwei Jahre, Buche sechs bis 18 Monate im freien luftgetrocknet, bevor es in die Trockenkammern kommt. Neben dem riesigen Kapitalaufwand und den wirtschaftlichen Risiken (Wertverlust durch fallende Erlöse, schwankenden Kundenbedürfnissen in Bezug auf Holzart und Dimensionen) stellt diese Eigenschaft die Laubholzsäger teilweise vor ein ganz anderes Problem: den Lagerplatz!



Abb. 29: Enormer Platzbedarf zur Lufttrocknung von Laubhölzern

Dieser Lagerplatz ist nicht nur teuer, sondern vor allem nicht unbeschränkt verfügbar. Ein Betrieb musste gar seine Einschnittmenge auf die Hälfte reduzieren, da der Vertrag für den gepachteten Lagerplatz von der Gemeinde nicht verlängert worden ist und er Monate gebraucht hat, eine halbwegs akzeptable Zwischenlösung zu finden.

Und falls der Platz grundsätzlich zur Verfügung stehe würde, dann folgen die nächsten Probleme:

- Das Grundstück ist im Vergleich zum Nutzen meist viel zu teuer.
- Kosten für Erschliessung und Befestigung sind hoch.
- Die gesetzlichen Hürden sind oft noch höher durch Umweltverträglichkeitsprüfungen und Einsprachen!

4.4 Laubholz-Grosssägewerk

„Die Laubholzsägewerke haben die vergangenen, schwierigen Jahre nur deshalb relativ glimpflich überstanden, weil durch den Angebotsüberschuss verhältnismässig günstiges Laubrundholz verfügbar war.“ In diesem Punkt sind sich die Laubholzsäger einig.

Mit grosser Sorge wird deshalb die Diskussion um mögliche Ansiedelungsprojekte für grosse Laubholzsägewerke verfolgt. Ein höherer Rundholzbedarf hätte unweigerlich höhere Rundholzpreise zur Folge und würde dadurch vielen Betrieben die wirtschaftliche Grundlage entziehen. Sie müssten entweder zusperren oder auf Nadelholz ausweichen. Dazu kommt, dass auch am Absatz-, Export- und Restholzmarkt die Karten neu gemischt würden.

Ein Säger behauptet sogar: „Ein Grosssägewerk mit 100.000 fm Einschnitt hätte zwangsläufig zur Folge, dass die bestehenden Betriebe mindestens 50 bis 60.000 fm weniger einschneiden würden. Der tatsächliche Nutzen eines solchen Werkes wären also maximal 50.000 fm - und diese zusätzlichen Mengen könnten die bestehenden Werke locker einschneiden und würden das auch sofort tun, wenn der Absatz gegeben wäre!“ Gemäss Umfrage liegt die ungenutzte Kapazitätsreserve sogar wesentlich höher (vgl. Seite 10).

Der Fokus bei Versuchen zur Betriebsansiedelung müsse also auf die Weiterverarbeitung gerichtet werden. Und erst wenn die bestehenden Betriebe ausgelastet sind und die Nachfrage nicht mehr erfüllen können, dürfe man über neue Einschnittkapazitäten nachdenken.

4.5 Politik

Die Forstpolitik arbeite nicht nach wirtschaftlichen Kriterien, sondern in erster Linie nach ökologischen (Stichwort Biodiversität). Und die Waldpflege werde vor die Nutzung gestellt, so die einhellige Meinung der Säger.

Im Grundsatz wird das von den Laubholzsägern nicht in Frage gestellt, aber sie sind sich einig, dass die daraus folgenden Konsequenzen nicht einfach so auf die Säger delegiert werden dürfen. Forstwirtschaft und Holzindustrie müssen am gleichen Strang (und in die gleiche Richtung) ziehen und den Konsum von Schweizer Hartholz ankurbeln und die Wertschöpfungskette schliessen. „Wenn die Politik mehr Laubholz will, muss sie auch etwas für den vermehrten Konsum tun und die Standortnachteile ausgleichen“, lauten in etwa die Aussagen.

Denn wenn mehr Produkte aus Schweizer Hartholz gefragt werden, steigt der Schnittholzbedarf und in der Folge wird mehr Laubholz eingeschnitten!

5 Blick über den Grenzzaun

Die Analyse zeigt, dass die Schweizer Laubholzsäger nur einen geringen Teil des anfallenden Schnittholzes weiterverarbeiten. Weil sie kein Fertigprodukt haben, können sie keinen Einfluss auf den Endkonsumenten ausüben und sind immer vom Goodwill der Betriebe der weiteren Verarbeitungsschritte entlang der Wertschöpfungskette und deren Geschick in Produktion und Verkauf abhängig.

Ist das im benachbarten Ausland auch so? Die allermeisten Laubholzsägewerke in Deutschland und Österreich kämpfen mit ähnlichen Problemen wie ihre Kollegen aus der Schweiz. Es gibt aber ein paar Betriebe, die sich von der Masse abheben und tiefer in die Fertigung eingestiegen sind. Nachfolgend einige Möglichkeiten.

Fairerweise muss dazu aber auch gesagt werden, dass viele Betriebe im EU-Raum von zahlreichen Fördermitteln profitieren und ihnen dadurch das wirtschaftliche Risiko minimiert wird (vgl. Pkt. 4.1.1 auf Seite 34). Und auch in der Schweiz verarbeiten einige Sägereien ihr Schnittholz zu Halbfabrikaten und Fertigprodukten, jedoch ist das Potential noch lange nicht ausgeschöpft.

5.1 Fussboden und Parkettdecklagen

Gemäss FEP¹ werden europaweit jährlich rund 110 Mio. m² Parkett und parkett-ähnliche Bodenbeläge verlegt; seit 2001 stieg der Verbrauch um fast 40%! 2007 lag der Bedarf in der Schweiz bei rund 5 Mio. m²! Produziert wurden lediglich knapp 2 Mio. m² und der Anteil an Schweizer Holz dürfte dabei verschwindend gering gewesen sein.

Gerade in diesem Bereich haben sich einige Laubholzsägewerke spezialisiert und produzieren einerseits für die Parkettindustrie die entsprechenden Friesen oder gar die fixfertigen formatierten und verleimfähigen Decklagen, wobei die Tendenz hier eindeutig Richtung Decklagen geht.

Einige Betriebe gehen gar noch einen Schritt weiter und erzeugen den fertigen Massivparkett. Vor allem auch, weil die dafür nötige Investition im Verhältnis zur erzielten Wertschöpfung (und für Holzindustrie-Verhältnisse) relativ gering ist. Hier ist aber entscheidend, sich von der Industrie abzuheben und dem Kunden einen entsprechenden Zusatznutzen zu bieten, beispielsweise in der Oberfläche (Öl, Wachs), der Qualität (Farben, Sortierung, Dimensionen, evtl. Thermoholz) und in der Verlegung (Planung, System).



Abb. 30: Innovationen im Massivholz-Fussbodenbereich: Nassraumboden, strukturierte Terrassendiele und rollbarer Holz-Laufrost (Quellen: Internet)

¹ Fédération européenne de l'industrie du parquet

5.2 Thermoholz

Thermoholz ist momentan im Trend - wie lange dieser anhalten wird ist natürlich eine andere Frage. Trotzdem bieten Thermoholzprodukte architektonisch neue Möglichkeiten, es kann Exoten- und Tropenholz substituiert werden und Hölzer können optisch an aktuelle Trends angepasst werden.



Abb. 31: Kombination aus Thermobehandlung und Oberfläche: neue innovative Gestaltungsmöglichkeiten für Holzprodukte (Quelle: Internet)

Die Entwicklung von Verfahren zur thermischen Modifizierung von Schnittholz hält noch an und viele Betriebe sind daran gescheitert. Es gibt jedoch einige positive Beispiele, die alle etwas gemeinsam haben: sie bieten nicht das „nackte“ Thermoholz an, sondern fertige Produkte, die sie entweder selbst herstellen oder über Partnerbetriebe fertigen lassen:

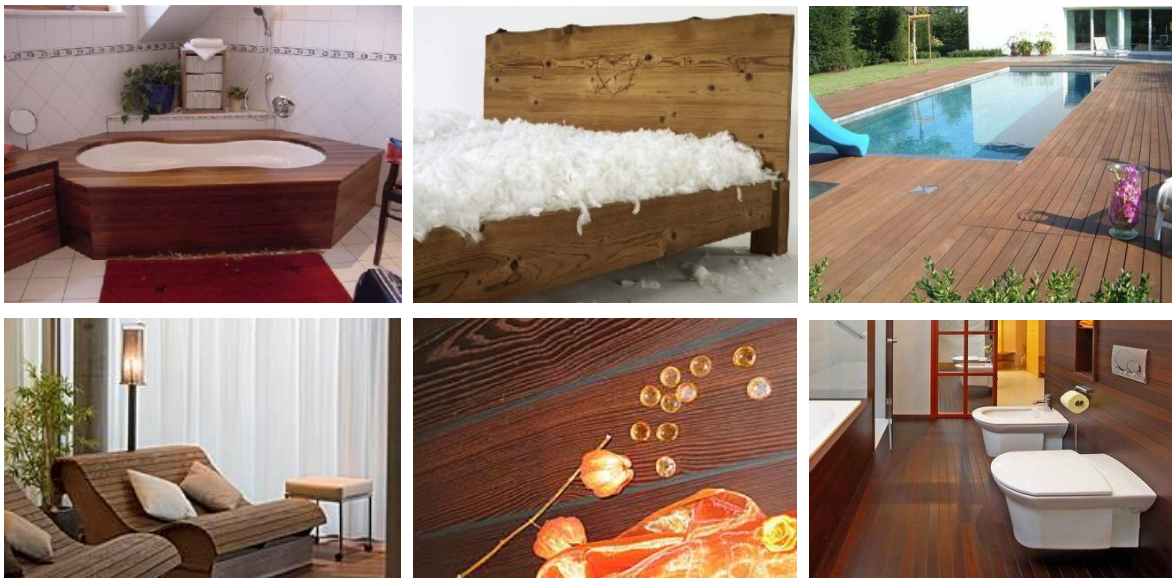


Abb. 32: Thermoholz: nicht das rohe Produkt, sondern Fertigprodukte mit Emotionen und Wohlgefühlcharakter müssen "verkauft" werden (Quellen: Internet)

5.3 Leimholzprodukte

Mögliche Leimholzprodukte aus Laubholz sind:

- Brettschichtholz
- Fensterkanteln
- 1S-Platten
- 3S-Platten
- Verleimte Fussbodendielen

Moderne, flexible Fertigungslinien sind so ausgelegt, dass die gesamte oben dargestellte Produktpalette gefertigt werden kann. Bei der Konzentration auf auftragsbezogene, kundenorientierte und termintreue Fertigung kann so eine Produktionslinie bereits ab einer verhältnismässig geringen Mengen wirtschaftlich betrieben werden.

Da sich auch Schreiner und andere Weiterverarbeiter von ihrem Mitbewerb abheben müssen, sind sie ebenfalls auf neue Produkte mit individuellem Design angewiesen.

Solche Werke funktionieren aber nur, wenn keine Massenprodukte hergestellt werden und sehr viel in die Produktentwicklung (oft in Zusammenarbeit mit den Kunden) investiert wird.



Abb. 33: Qualitativ hochwertige Leimholzprodukte abseits der Massenware (Quellen: Internet)

6 Schlussfolgerungen und Massnahmen

Der Laubholzabsatz muss gefördert werden, darin sind sich alle einig! Doch wie ist der „Absatz“ definiert? Ist für die Forstwirtschaft die Sache erledigt, wenn das Rundholz an die Säger verkauft wird? Liegt es einzig und allein an den Sägereien, das Schnittholz abzusetzen und darauf zu hoffen, dass es irgend jemand weiter verarbeitet und dann wiederum darauf hofft, dass das Fertigprodukt jemand kauft?

Nein! Forstwirtschaft und Holzindustrie müssen am gleichen Strang (und in die gleiche Richtung) ziehen und den Endmarkt, also den Konsumenten bearbeiten und beeinflussen, damit dieser Schweizer Laubholzprodukte fordert. Und dann muss dafür gesorgt werden, dass diese Forderungen erfüllt werden können und die gewünschten Produkte auch in Schweizer Holz erhältlich sind.

Wenn jede der 7,7 Millionen in der Schweiz lebenden Personen zusätzlich Produkte aus heimischen Harthölzern mit einem Fertigmass von lediglich 50x8x8 Zentimetern konsumieren würde (Bild), was in etwa dem Volumen

- eines Tischbeines,
- einem Viertel einer Treppenstufe,
- drei Quadratmetern Parkett-Decklage oder
- vier bis fünf Küchen-Schneidbrettern

entspricht, wäre das ein **zusätzlicher Rundholzbedarf von fast 100.000 fm!**



Abb. 34: Thomas Lüthi, Autor der vorliegend Studie, mit einem 50x8x8cm grossen Hartholzstück. Dessen Volumen mal 7,7 Mio. Einwohner sind 25.000 m³; bei 25% Ausbeute vom Rundholz zum Fertigprodukt entspricht das 100.000 fm Rundholz!

6.1 Sägerworkshop zur vorliegenden Analyse

Am 11. Januar 2010 fand an der ETH Zürich ein Workshop zur vorliegenden Analyse statt, an denen zahlreiche Laubholzsäger, Vertreter von Holzindustrie Schweiz und die Projektleitung der BAFU-Laubholzabsatzstudie teilgenommen haben.

Schwerpunkt dieser Veranstaltung bildete die Präsentation der hier vorliegenden Analyse und die Diskussion der Erkenntnisse und vorgeschlagenen Massnahmen. Dabei wurden die in diesem Bericht beschriebenen Erkenntnisse gefestigt und die vorgeschlagenen Massnahmen bestätigt.

Die wichtigsten Schlussfolgerungen gemäss Protokoll sind:

1. Ausarbeitung einer zusätzlichen Studie zur Weiterverarbeitung
2. Beratungsbedarf in Richtung Investition ist ein wichtiges Thema
3. Einführung eines Herkunftszeichens für Schweizer Laubholz
4. Einbringung des Thema Holz wieder mehr in die Allgemeinbildung (Ausbildung, Studium, Schulungen und Weiterbildungen im Massivholzbereich)
5. Starten einer ansprechenden Marketingkampagne für Holz

Das ausführliche Protokoll befindet sich im Anhang dieses Berichtes auf Seite 50.

6.2 Vorschläge und Wünsche für weitere Massnahmen

Basierend auf den gewonnenen und gefestigten Erkenntnissen der vorliegenden Analyse und den Diskussionen am Laubholzsäger-Workshop werden die nachfolgenden Massnahmen vorgeschlagen, um die bestehenden Laubholzsägereien zu stärken und über diesen Kanal vermehrt Laub(rund)holz abzusetzen:

6.2.1 Massnahmen am Endverbrauchermarkt

Ein beachtlicher Teil der Konsumenten ist heute entsprechend sensibilisiert und bereit dazu, für fair gehandelten Kaffee, für ökologisch angebauten Salat, für Bio-Fleisch und Eier aus Bodenhaltung etwas mehr zu bezahlen. Warum also nicht auch für Produkte aus Schweizer Holz, die per Definition nachhaltig sind und dank strengeren Forst- und anderen Gesetzen, sowie kürzeren Transportwegen gegenüber Importprodukten ökologischer sind? Und nebenbei noch Arbeitsplätze generieren!

Der Konsument muss aber entsprechend informiert werden! Und das muss über eine breit gestreute Kampagne geschehen: über Printmedien, Fernsehen, Radio und so weiter, wie das etwa „ProHolz Österreich“ mit der Kampagne „Holz ist genial“ macht (Infos unter www.holzistgenial.at).

Hier wünschen sich die Laubholzsäger intensive Massnahmen im Rahmen des „Aktionsplan Holz“ und erwarten sich sehr viel davon. Denn wie die Darstellung auf Seite 41 zeigt, würde es auf Konsumseite gar nicht so viel brauchen, um ein entscheidendes Rundholzvolumen bewegen zu können - zum Nutzen der gesamten Produktionskette, inklusive Holzindustrie und Forstwirtschaft!

Natürlich würde sich das neue „Herkunftszeichen Schweizer Holz“ bestens dazu anbieten, diese Information zu vermitteln und nebenbei auch noch die Nadelhölzer forcieren. Aber auch eine eigenständige Laubholzkampagne würde den gewünschten Effekt bringen.

6.2.2 Massnahmen bei der Laubholz-Weiterverarbeitung

Die Wertschöpfung vom Schnittholz zum Halbfabrikat ist im Laubholzbereich je nach Produkt zwei bis drei Mal höher als vom Rundholz zum Schnittholz, zudem sind die Investitionen für die benötigte technische Infrastruktur meist deutlich niedriger. Um so mehr erstaunt es, dass die Laubholzsäger praktisch keine Weiterverarbeitung betreiben.

Jedoch ist der Schnittholz- und Halbfabrikatemarkt ein europäischer Markt und die Unternehmen stehen im Wettbewerb zu ausländischen Betrieben, die von zahlreichen staatlichen Förderungen und Zuschüssen profitieren. Dies ist ein entscheidender wirtschaftlicher Faktor; insbesondere in einer so kapitalintensiven Branche, wie die Holzindustrie es ist.

Aus diesem Grund sind die wenigsten Säger bereit dazu, das wirtschaftliche Risiko einer Investition in die Weiterverarbeitung, die allenfalls erforderliche Produktentwicklung und die Investitionen in den Aufbau eines Absatzmarktes auf sich zu nehmen und beliefern lieber den hart umkämpften, dafür aber bekannten Schnittholzmarkt.

Wenn aber die unter Punkt 6.2.1 dargestellten Massnahmen am Endverbrauchermarkt greifen, werden schlichtweg die Produkte aus Schweizer-Laubholz fehlen, weil die Wertschöpfungskette vom Rundholz zum Endprodukt nur teilweise durchgängig ist und vor allem die Laubholz-Weiterverarbeiter zu fehlen scheinen. Aus diesem Grund müssen bei der Laubholz-Weiterverarbeitung die entsprechenden Massnahmen ergriffen werden!

Folgende konkreten Massnahmen werden vorgeschlagen:

Kurzfristige Massnahme: Analyse bei den Weiterverarbeitern

Die grösste Sorge der Laubholzsäger ist definitiv der fehlende Absatz für Schnittholzprodukte! Und da es momentan nicht nach grösseren Investitionen im Laubholzbereich aussieht, müssen die bestehenden Infrastrukturen genutzt und gestärkt werden, um den Abwärtstrend beim Laubholzeinschnitt zu stoppen und ihn danach kontinuierlich wieder zu steigern.

Als ersten Schritt wünschen sich die Laubholzsäger deshalb eine Analyse der heimischen Weiterverarbeiter und Halbfabrikatehändler. Diese sollen erfasst und interviewt werden und vor allem soll analysiert werden, welche Massnahmen und Voraussetzungen geschaffen werden müssen, damit diese vermehrt Schweizer Holz einsetzen. Zudem soll diese Analyse folgenden Fragen auf den Grund gehen:

- Welche weiterverarbeitenden Betriebe gibt es (noch)? Welche gibt es nicht mehr und warum nicht; respektive warum sind sie abgewandert oder haben zugesperrt?
- Welche Schnitthölzer (Holzart, Dimensionen, Qualitäten) zu welchen Preisen benötigt die weiterverarbeitende Industrie? Welche die Schreiner?
- Warum wird Laub-Schnittholz importiert? Liegt es an der Qualität, am Preis, an der Verfügbarkeit?
- Was muss der Säger an Zusatznutzen anbieten, um als Lieferant attraktiv zu sein (Zuschnitt, Kommissionierung, Vorfertigung)?
- Welche weiteren Voraussetzungen müssen gegeben sein, damit die Weiterverarbeiter vermehrt CH-Holz einsetzen?

Mittelfristige Massnahme: Kooperationen in der Weiterverarbeitung

Eine weitere Möglichkeit, die Weiterverarbeitung von Schnittholz zu Halb- und Fertigprodukten in der Schweiz zu fördern, sind entsprechende Kooperationen in der Produktion. Mögliche Kooperationspartner sind Sägereien und Weiterverarbeiter, allenfalls auch der Forst und/oder andere Institutionen. Einige beim Sägerworkshop anwesende Säger könnten sich gut vorstellen, bei Kooperationen in der Weiterverarbeitung mitzumachen.

Durch Kooperationen könnten Synergien (etwa bestehende Infrastrukturen) genutzt werden, das wirtschaftliche Risiko wäre für den einzelnen geringer und bestehende Absatzkanäle könnten teilweise genutzt werden. Aber Kooperationen funktionieren nur, wenn sie entsprechend organisiert und geführt werden - genau daran sind die allermeisten Kooperationsversuche gescheitert. Jedes Mitglied einer Kooperation muss zum getätigten Aufwand einen adäquaten Nutzen ziehen können, sonst bricht das sensible Gebilde einer Kooperation zusammen.

Diese Kooperationen müssen durch externe lanciert, die jeweiligen Partner entsprechend akquiriert und der Kooperationsprozess begleitet und moderiert werden. Hierfür, und für eine spätere Realisierung (Investition) und Markteinführung, müssen ebenfalls finanzielle Unterstützungen gewährleistet werden, denn einen entsprechenden Nutzen hätten nicht nur die beteiligten Firmen, sondern auch hier die gesamte Forst- und Holzwirtschaft.

Langfristige Massnahme: Betriebsansiedelungen

Die Bemühungen um die Ansiedelung eines ausländischen Grosssägewerkes für Laubhölzer verunsichert die Branche sehr. Die bestehenden Betriebe befürchten, dass ein solches Werk deutliche schwierigere Situationen am Beschaffungs- und Absatzmarkt zur Folge hätte und deshalb vermutlich einige Betriebe ihren Laubholzeinschnitt weiter zurück fahren müssten.

In einem ersten Schritt wäre die Ansiedelung von in- und/oder ausländischen Weiterverarbeitern sicher zielführender und würde vermutlich den grösseren direkten Nutzen für die gesamte Laubholzkette bringen. Dabei stellt sich jedoch die Frage, mit welchen Anreizen ein Unternehmen zur Ansiedelung in die Schweiz gebracht werden kann, würden sie doch bei einer Ansiedelung im Ausland unter Umständen von massiven Förderungen und Zuschüssen profitieren. Vielleicht der steigende Bedarf an Halbfabrikaten aus Schweizerholz, der bis dahin dank den Massnahmen am Endverbrauchermarkt und dem positionierten „Herkunftszeichen Schweizerholz“ (vgl. Seite 43) herrschen wird...?

Potentielle Unternehmen müssen aktiv beworben werden, sowie Standortfragen, die Rohstoffversorgung und andere Entscheidungsgrundlagen geklärt werden. Denn von alleine werden vermutlich keine Firmen in die Schweiz ziehen, in den letzten Jahren war ja das Gegenteil der Fall!

6.2.3 Individuelle Beratung und Unterstützung der Laubholzsäger

Die Analyse hat gezeigt, dass viele Betriebe über individuelle Schwächen und Probleme verfügen. Da diese sehr unterschiedlich sind, müssen sie auch individuell angegangen werden, entsprechender Beratungs- und Dienstleistungsbedarf besteht in folgenden Bereichen:

- Kostenrechnung, Controlling, Budgetierung (Finanzplanung), Kalkulation
- Rechtliche Unterstützung
- Innovation: Weiterverarbeitung, Wertschöpfung (bei Produkt und Produktion)
- Kreditbeschaffung, sowohl für Investitions- als auch Umlaufkapital
- Umschuldung und Nachfolgeregelung
- Zertifizierung und Qualitätsmanagement

Weiters hat die Analyse auch gezeigt, dass gerade die Unternehmen wirtschaftlich erfolgreicher sind, welche in den obigen Punkten stark sind. Dass die Themen akut sind hat auch der Sägerworkshop gezeigt, wurde doch ein Beitrag zur individuellen Beratung und Betreuung von praktisch allen anwesenden Sägern gewünscht.

Leider gibt es aber keine Förderungen von Beratungsdienstleistungen in der Schweiz, ebensowenig ist die Unterstützung von Einzelfirmen im „Aktionsplan Holz“ nicht vorgesehen. Trotzdem stellt sich die Frage, ob es nicht Mittel und Wege gibt, diese Dienstleistungen in irgend einer Art und Weise teilweise doch zu unterstützen und so wenigstens einen weiteren Standortnachteil der Schweizerfirmen auszugleichen, denn

- in den nächsten Jahren werden aufgrund der oben dargestellten Probleme weitere Laubholzsägereien verschwinden und die Laubholz-Einschnittmenge dadurch weiter abnehmen,
- alle anderen vorgeschlagenen Massnahmen zur Förderung des Laubholzabsatzes werden frühestens in einigen Jahren wirken, weshalb es durchaus Sinn machen würde, die bestehenden Strukturen zu stärken und so den rückläufigen Trend im Laubholzeinschnitt zu stoppen und
- obschon die Förderungen in erster Linie den jeweiligen Firmen nützen würden, hätte die gesamte Wertschöpfungskette - insbesondere auch die Forstwirtschaft - einen entsprechenden Nutzen daraus, denn jedes erhaltene Sägewerk schneidet weiterhin ein und jeder eingeschnittene Stamm erzeugt Rundholzbedarf.

Und schlussendlich gilt ja noch immer: wo ein Wille, da ein Weg...

7 Anhang

7.1 Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Laubholz-Materialfluss	8
Abb. 2: Anteile der eingeschnittenen Laubholzarten.....	9
Abb. 3: Verhältnis Laubholz-Einschnitt zu Kapazitätsreserve der eingegangenen Umfragebögen	10
Abb. 4: Anteil der produzierten Laubschnittholz-Produkte (ohne Furnier).....	11
Abb. 5: Entwicklung der Produktion für Nadel- und Laubschnittholz von 1985 bis 2007 (Grafik: BAFU/HIS).....	11
Abb. 6: Anteil des weiterverarbeiteten Laubschnittholzes.....	12
Abb. 7: 35% des Schnittholzes wird getrocknet (links), 10% gedämpft (rechts).....	12
Abb. 8: 4% des Laubschnittholzes wird gehobelt.....	13
Abb. 9: Immerhin 17% des Laubschnittholzes wird zugschnitten	13
Abb. 10: Nur rund 600 m ³ werden zu echten Halbfabrikaten veredelt, so etwa zu Ein- und Mehrschichtplatten für Schreiner (links) und zu Brettschichtholz (rechts) oder anderen Leimholzprodukten	13
Abb. 11: Laubholz-Umsatzanteil je Kundengruppe	14
Abb. 12: Sägewerkstypen und ihre Einschnittmengen.....	15
Abb. 13: Standorte der Laubholzsägewerke, dargestellt nach Sägewerks-Typ	16
Abb. 14: Gesamt-Rating der Laubholzsägewerke	18
Abb. 15: Rating-Teilergebnis Produkt/Markt/Wettbewerb	19
Abb. 16: Rating-Detailergebnis Produkt/Markt/Wettbewerb	20
Abb. 17: Rating-Teilergebnis Produktion/Leistungsprozess	21
Abb. 18: Rating-Detailergebnis Produktion/Leistungsprozess	22
Abb. 19: Das Alter der Bandsäge sagt nichts über die Wirtschaftlichkeit eines Sägewerkes aus.....	22
Abb. 20: Rating-Teilergebnis Unternehmensführung.....	24
Abb. 21: Rating-Teilergebnis Organisation und Personalführung.....	25
Abb. 22: Rating-Detailergebnis Organisation und Personalführung	26
Abb. 23: Rating-Teilergebnis Rechnungswesen und Controlling.....	27
Abb. 24: Rating-Detailergebnis Rechnungswesen und Controlling	28
Abb. 25: Rating-Teilergebnis Ertrags- und Finanzlage	30
Abb. 26: Rating-Detailergebnis Ertrags- und Finanzlage.....	31
Abb. 27: Wirtschaftlichkeit der Unternehmen in Abhängigkeit der einzelnen Faktoren (je näher der Wert an 1, desto höher der Zusammenhang)	32
Abb. 28: Die beiden Labels; links das umstrittene FSC-Label, rechts das neue "Herkunftszeichen Schweizer Holz" (Quellen: www.fsc-schweiz.ch und www.lignum.ch)	35
Abb. 29: Enormer Platzbedarf zur Lufttrocknung von Laubhölzern	36
Abb. 30: Innovationen im Massivholz-Fussbodenbereich: Nassraumboden, strukturierte Terrassendiele und rollbarer Holz-Laufrost (Quellen: Internet)	38
Abb. 31: Kombination aus Thermobehandlung und Oberfläche: neue innovative Gestaltungsmöglichkeiten für Holzprodukte (Quelle: Internet)	39
Abb. 32: Thermoholz: nicht das rohe Produkt, sondern Fertigprodukte mit Emotionen und Wohlfühlcharakter müssen "verkauft" werden (Quellen: Internet)	39
Abb. 33: Qualitativ hochwertige Leimholzprodukte abseits der Massenware (Quellen: Internet).....	40
Abb. 34: Thomas Lüthi, Autor der vorliegend Studie, mit einem 50x8x8cm grossen Hartholzstück. Dessen Volumen mal 7,7 Mio. Einwohner sind 25.000 m ³ ; bei 25% Ausbeute vom Rundholz zum Fertigprodukt entspricht das 100.000 fm Rundholz!	41

7.2 Fragenkatalog Betriebsanalysen

Die Betriebsanalysen wurde basierend auf folgendem Fragenkatalog durchgeführt, wobei die Fragen nicht 1:1 so gestellt wurden, sondern die jeweiligen Antworten durch entsprechende Hinterfragung gesucht wurden:

Produkt, Markt und Wettbewerb

- 1) Wie ist die Fertigungstiefe des Unternehmens?
- 2) Handelt es sich bei den erzeugten Produkten um Nischen-/Sonderprodukte oder um Massengüter?
- 3) Wie ist die Stellung des Unternehmens im Tätigkeitsgebiet (Marktführer/Mitläufer)?
- 4) Setzt sich das Unternehmen gezielt mit neuen Produkten/Märkten auseinander?
- 5) Wie stark ist die Konkurrenzdichte und Wettbewerbsintensität am Absatzmarkt?
- 6) Besitzen Markt und Wettbewerbssituation Potential zur Erhöhung der Marktanteile des Unternehmens?
- 7) Hat sich das Unternehmen im Preis/Leistungs-Segment ein Alleinstellungsmerkmal herausgearbeitet?
- 8) Sind die geschäftstragenden Kunden, resp. Kundengruppen bekannt (Umsatz und Deckungsbeitrag)?
- 9) Werden 80% des Umsatzes mit vielen oder nur mit ein paar wenigen Kunden erwirtschaftet?

Produktions- und Leistungsprozesse

- 10) Orientiert sich das Unternehmen technologisch an den Marktführern?
- 11) War die Innovationsfähigkeit in der Vergangenheit ausreichend, um auf Markterfordernisse oder Entwicklungen der Konkurrenz reagieren zu können?
- 12) Verfügen die Prozesse über ausreichende Flexibilität, um auf besondere Kundenwünsche einzugehen?
- 13) Wird der Produktionsablauf regelmässig auf Effizienz und Einsparungsmöglichkeiten überprüft (intern/extern)?
- 14) Wird konsequent an der Verbesserung der Produktivitätskennzahlen, resp. Fehlerquoten gearbeitet?
- 15) Wo liegt die durchschnittliche Anlagenauslastung?
- 16) Wurden im Unternehmen Qualitätsziele definiert?
- 17) Wird die Erreichung dieser Qualitätsziele systematisch überwacht (Qualitätsmanagement)?
- 18) Werden die Kunden auch nach dem Verkauf betreut?
- 19) Können die Lieferanten als zuverlässig und leistungsfähig bezeichnet werden?
- 20) Gibt es Strategien/Optionen, um ineffiziente Abhängigkeiten (Preis, Qualität, Verfügbarkeit und Flexibilität) von einzelnen Lieferanten zu vermeiden?

Unternehmensführung

- 21) Liegt eine plausible und dokumentierte Unternehmensstrategie vor?
- 22) Sind die Zielvorstellungen konkretisiert und auf Realisierbarkeit überprüft?
- 23) Kennen die Mitarbeiter diese Ziele? Sind sie abgesprochen? Wurden sie schriftlich fixiert?
- 24) Sind die Stärken/Schwächen des Unternehmens gegenüber der Konkurrenz bekannt?
- 25) Werden Veränderungen der Kundenwünsche, Marktverschiebungen und der technologische Wandel systematisch verfolgt? Fliessen die gewonnenen Erkenntnisse in die Unternehmensplanung ein?"
- 26) Sind die Kennzahlen (Performance, Profitabilität, Stabilität) im Branchenvergleich bekannt?
- 27) Werden die Stärken des Unternehmens vom Management gefördert und Schwächen eliminiert?
- 28) Sind die persönlichen und fachlichen Qualifikationen (kaufmännisch und technisch) der Führung ausreichend?
- 29) Werden Führungskräfte regelmässig fortgebildet?

Organisation und Personal

- 30) Ist der Unternehmensaufbau klar strukturiert und die Verantwortlichkeitsbereiche eindeutig definiert?
- 31) Ist das Unternehmen in Ausnahmesituationen handlungsfähig und gibt es Vertretungsregelungen?
- 32) Ist die Management-Nachfolge geregelt?
- 33) Wird die Rekrutierung und Qualifikation von Mitarbeitern nach einem festgelegten Personal-konzept vorgenommen?
- 34) Erfolgt die Leistungsbewertung der Mitarbeiter nach einem transparenten Schema?
- 35) Sind die Fluktuationsraten der Betriebsbereiche bekannt? Bewegen sich die Werte innerhalb der branchenüblichen Fluktuationsquote?
- 36) Nehmen die Mitarbeiter regelmässig an Schulungen teil?
- 37) Sind Schlüsselpersonen speziellen vertraglichen Bindungen unterworfen?

Rechnungswesen und Controlling

- 38) Verfügt das Unternehmen über eine aussagefähige Leistungs- und Kostenrechnung?
- 39) Kann die wirtschaftliche Entwicklung auch unterjährig zutreffend dargestellt werden?
- 40) Sind folgende Planzahlen vollständig vorhanden: Bilanz-, G&V-, Investitions- und Liquiditäts-planung?
- 41) Werden unter der Verwendung der Planzahlen unterjährig Soll/Ist-Vergleiche erstellt?
- 42) Kann auf eventuelle Planabweichungen schnell und flexibel reagiert werden?
- 43) Existieren fertige Konzepte für den Krisenfall?
- 44) Sind in der Vergangenheit externe Prüfungen immer reibungslos abgelaufen?
- 45) Verfügt das Unternehmen über ein funktionierendes Kosten-, Forderungs- und Liquiditätsma-nagement?
- 46) Werden die Informationen aus dem Controlling in die tägliche Arbeit und Entscheidungsfin-dung mit einbezogen?

Ertrags- und Finanzlage

- 47) Wie haben sich Umsatz/Gesamtleistung im Vergleich zu den Vorjahren entwickelt?
- 48) Wie haben sich Umsatz/Gesamtleistung im Branchenvergleich entwickelt?
- 49) Wie haben sich die Kosten im Vergleich zu den Vorjahren entwickelt (im Verhältnis zum Umsatz)?
- 50) Wie hat sich die Materialaufwandsquote verändert?
- 51) Wie hat sich die Personalaufwandsquote verändert?
- 52) Wie haben sich die Rentabilitätskennzahlen (bezogen auf Eigen-, Fremdkapital, Umsatz, Ergebnis, Cashflow) in den vergangenen Jahren entwickelt?
- 53) Können Sie plausible Gründe für Veränderungen in Ihren Rentabilitätskennzahlen angeben?
- 54) Wie viel Prozent des Cashflows stammen aus dem Kerngeschäft?
- 55) Konnten bis zum heutigen Zeitpunkt Kredite immer fristgerecht getilgt werden?
- 56) Wie hat sich die Bankenabhängigkeit (Bankschulden) in den letzten drei Jahren verändert?

7.3 Protokoll Säger-Workshop

DATUM/ORT

11.01.2010, 9.30 Uhr - 13.15 Uhr
ETH Zürich Zentrum, HG F 33.5

ZIEL

Besprechung und Diskussion der Laubholzsäger-Analyse

PROGRAMM

09:30 Begrüssung und Vorstellung	H. Schmidtke, Silvaconsult AG
Kurzinformation über den Aktionsplan Holz	M. Gautschi, BAFU
Kurzinformation über das Gesamtprojekt „Laubholzabsatz“	H. Schmidtke, Silvaconsult AG
10:00 Projektstand und Zwischenergebnisse der einzelnen Teilprojekte	H. Schmidtke, Silvaconsult AG
	Prof. Niemz/V. Krackler, ETHZ
10:30 Präsentation der Ergebnisse der Laubholzsäger-Analyse	Th. Lüthi
11:00 Diskussion der Laubholzsäger-Analyse und Workshop	Moderation: H.R. Streiff, HIS
12:30 Ende des Workshops	

ANWESENDE**Projektleitung:**

Michael Gautschi	BAFU
Hubertus Schmidtke	Silvaconsult AG
Thomas Lüthi	TH. LÜTHI - Dienstleistungen für die Holzbranche
Prof. Peter Niemz	ETH Zürich
Verena Krackler	ETH Zürich

Workshopleitung:

Hansruedi Streiff	HIS Holzindustrie Schweiz
Thomas Rohrer	HIS Holzindustrie Schweiz

Gäste:

Marcel Hess	Hess & CO. AG
Stephan Beerli	Beerli Holzwaren AG
Christian Bider	Koller Sägerei AG
Pascal M. Schneider	Ruedersäge AG
Martin Keller	Konrad Keller AG
Stefan Lötscher	Richard Lötscher AG
Urs Krähenbühl	Krähenbühl Holz GmbH
Hansueli Bachmann	A. Bachmann`s Söhne AG

INFORMATIONEN ZUM VERLAUF**1. Vorstellung/Kurzinformationen:**

- Leitung von H. Schmidtke
- Die einzelnen Teilnehmer stellen sich vor
- Informationen zum Aktionsplan Holz von M. Gautschi (Nachfolgeprogramm Holz 21, Vision, Ziele, Schwerpunkte, Verfahren)
- Informationen zum Gesamtprojekt „Laubholzabsatz“ von H. Schmidtke (Nennung der Projektteilnehmer und Finanzgeber, Vorstellung der Projektphasen und Erklärung der einzelnen Phasen)

2. Projektstand und Zwischenergebnisse:

- H. Schmidtke: - Analyse des Marktes und wo geht Rundholz hin
 - Analyse der Grundtendenzen
 - Ressourcen des Schweizer Waldes
 - Analyse des Absatzmarktes
- ETH Zürich: - Aufstellen einer Gliederung
 - Anlegen einer Tabelle von Verwendungsmöglichkeiten
 - Kontaktaufnahme zu Firmen der Holzverarbeitenden Industrie
 - Schreiben des Berichtes

3. Präsentation der Laubholzsäger-Analyse:

- Der Bericht wird unter den teilnehmenden Sägern verteilt
- Th. Lüthi stellt die wichtigsten Ergebnisse und Erkenntnisse in einer Präsentation vor, die folgenden Aspekte wurden dabei angesprochen:
 - Vorgehen (schriftliche Umfrage + Besuch von 14 Betrieben)
 - Branchenstruktur und Materialfluss (Gesamteinschnitt; Export von viel Schnittholz und unbesäumter Ware; wichtigsten Holzarten sind Buche, Esche, Eiche, Ahorn; Kapazitätsreserve des Laubholzeinschnittes liegt bei ca. 85.000 m³; Weiterverarbeitung nur eines geringen Teiles; Gliederung in 5 Sägewerkstypen A-E)
 - Betriebsanalysen (*Produktion/Markt/Wettbewerb* - Betriebe unterschiedlich innovativ, Wandel spürbar = Miteinanderarbeiten der Sägewerke; *Produktion und Leistungsprozess* – Problem ist die Weiterverarbeitung, wenig Überwachen der Effizienz, kleine Betriebe schneiden bei Qualität besser ab; *Organisation/Personalführung* - Organisation nimmt mit steigender Betriebsgrösse zu, es werden wenig Weiterbildungskurse angeboten; *Rechnungswesen/Controlling* - viele Betriebe haben Probleme mit der Kostenrechnung; *Ertrags- und Finanzlage* - Typ A + C schneiden etwas schlechter ab)
 - Weitere Themen (fehlender Absatzmarkt; Import und Vorteile ausländischer Betriebe; wichtig ist die Einführung eines Herkunftszeichens für Schweizer Laubholz; grössere Schnittholzlager sind problematisch wegen gesetzlicher Hürden und hohen Grundstückspreisen; Laubholz-Grosssägewerk lohnt sich erst wenn Absatzkanäle für die weiterverarbeitende Industrie geschaffen werden)
 - Schlussfolgerungen (Schliessen der Wertschöpfungskette - Firmen und Branchen müssen am gleichen Strang ziehen und den Endkunde bearbeiten; Steigerung des Laubholzeinschnittes)
 - Massnahmen (Information der Konsumenten; Analyse bei den Weiterverarbeitern; Betriebsanalysen; Kooperation der Weiterverarbeiter; individuelle Beratung und Unterstützung; Fördermittel)

4. Diskussion der Laubholzsäger-Analyse und Workshop

- Moderation: H.R. Streiff
- H.R. Streiff nennt den Bericht von Th. Lüthi eine kritische und interessante Nahbetrachtung
- H.R. Streiff fragt die Säger nach ihrer Meinung zur Infrastruktur (sind besser gestellte Sägewerke in der Lage Ausfälle bestimmter Säger zu kompensieren?), zu dem von Th. Lüthi erstellten Notenblatt und der Meinung der Säger über die Annahme einer Beratung; folgende Kommentare:
 - Schneider*: Beratung muss sich lohnen sowohl persönlich, als auch finanziell; wichtig wäre eine Absatzsicherung; Marketing in der Schweiz ist sehr zurückhaltend bzw. werden mitunter falsche Vorstellungen verbreitet
 - Bider*: Sägerei Koller führt schon eine grosse Weiterverarbeitung und investierte 2009 u.a. in Oberflächenbehandlung; durch Absatzgarantien wäre Weiterverarbeitung problemlos erweiterbar; wichtig wäre in die Planung einzugreifen (Architekten, Ingenieure, Schreiner)
 - Keller*: Potential setzen in Betriebsberatung der Weiterverarbeitung; wichtig wäre eine Kampagne für Schweizer Laubholz, die vom Bund unterstützt wird
 - Beerli*: fühlt sich in Schlussfolgerungen von Th. Lüthi bestätigt
 - Hess*: sind jene Sägereien am besten gestellt, die in die Produktion von Platten weiter investiert haben; Firma Hess bezieht im Ausland Werkstoffe aufgrund guter Qualität; vor allem fehlt der Weiterverarbeitungssektor; Vorteil der Schweiz ist das sehr günstige Rundholz; Fertigprodukte und Halbfabrikate müssen in der Schweiz produziert werden

Bachmann: Unterstützung von aussen wäre gut, gerade in puncto einer Beratung zur Projektdurchführung

Lötscher: begrüsst Analyse und externe Beratung; Vergrösserung ist abhängig vom Betrieb; es bedarf neuer Produkte, die aus Schweizer Laubholz realisiert werden können; es wird schwierig sein neue Märkte zu finden

Krähenbühl: setzt auf Weiterverarbeitung und Nutzung neuer Technologien; würde Beratung in Anspruch nehmen; Halbfabrikate könnten durch das günstige Schweizer zu ähnlichen Preisen wie importierte Produkte geschaffen werden; sieht für sich Möglichkeiten der Weiterverarbeitung in Richtung Fussböden bzw. Leimholz

Gautschi: es sind Überlegungen zu treffen, wo Chancen bestehen, mit denen man konkurrenzfähig zum Ausland ist

Niemz: Möglichkeiten der Weiterverarbeitung sind z.B. Fussböden aus thermisch modifiziertem Holz; Hinweis auf Nägeli und Schilliger

- H.R. Streiff fragt, inwieweit die Säger im Bild über Produkte und Entwicklungen sind; folgende Kommentare:

Lüthi: Betriebe beschäftigen sich damit

Schmidtke: erzählt von Laubholztagung in Wien und über dortige Gartenbauausstellung, Frage an Säger über diese Möglichkeit

Keller: Fichte und Douglasie wird aufgrund ihrer Bearbeitbarkeit immer aktueller bleiben

Niemz: es bedarf guter Innovationen

Krackler: Hinweis auf Möglichkeit rotkernige Buche zur Herstellung von Särgen zu verwenden

SCHLUSSFOLGERUNG/WEITERE ARBEITEN

1. Ausarbeitung einer zusätzlichen Studie zur Weiterverarbeitung
2. Beratungsbedarf in Richtung Investition ist ein wichtiges Thema
3. Einführung eines Herkunftszeichens für Schweizer Laubholz
4. Einbringung des Thema Holz wieder mehr in die Allgemeinbildung (Ausbildung, Studium, Schulungen und Weiterbildungen im Massivholzbereich)
5. Starten einer ansprechenden Marketingkampagne für Holz
6. Durchführung eines weiteren Treffens nach Beendigung des Projektes
7. P. Niemz bietet die Möglichkeit einer weiteren grösseren Laubholztagung mit Fachleuten aus der Praxis und Wirtschaft an

Protokollführung: Verena Krackler