

Schlussbericht: Fallstudie Forstwirtschaft

Strategien für eine robuste Forstwirtschaft

Abstract

The quality and extent of the forest in the Canton of Bern remains dynamic. While an increase in forest cover can be observed in the mountain region, primarily due to structural changes in agriculture, forest areas in the Mittelland remain exposed to the pressure of agriculture and settlement expansion. In this context, forests provide some important services, for example for recreation, as a habitat for animals, the production of building and heating materials and, especially in the mountains, for the protection of people and infrastructure. The preservation of high-quality forests now faces a variety of challenges. These include, in particular, the threats posed by weather events such as storms and drought, infestation by bark beetles and, last but not least, the difficult situation on the timber market, which means that profitable forest management is often only possible with the support of public funds. In addition to a supportive governmental framework, however, the efficient organization and management of forest areas has recently become the focus of interest to ensure the robustness of the operations. Considering these challenges, which have been existing for quite some time, different questions arise against the background of the current COVID19 situation. To what extent does the current crisis affect the forestry and timber industry in its work processes? Which corporate structures lead to robust forestry management in crisis situations? Which strategies have proven to be suitable now and in the past to cope with crises? These questions were investigated in a case study in the Bernese Oberland and Gurnigel area. For this purpose, interviews were conducted with a forester and the representative of a large sawmill company. The evaluation of the interviews revealed that although the COVID19 situation has affected the examined companies, the forestry and timber industry still has to struggle with the challenges mentioned above. The management of the forest could be organized much more efficiently by the extension of the forest district and the integration of further owners. Due to the unfavorable development of the timber market, it is also necessary for forest enterprises to enable a broader support through diversification. However, there is still a need to catch up in terms of cooperation with the authorities in order to secure the services of the forest for the general public and to promote the positioning of Swiss timber on the market. In addition to efficient work organization, wood processing companies should also strive to use modern production facilities. Concentrating on niche products in demand and at the same time keeping a close eye on the dynamic framework conditions is a valid strategy for surviving in a challenging environment. With regard to the future, there are still some uncertainties. It is not yet foreseeable how the ongoing COVID19 crisis will affect the purchasing power and construction activity. In the timber market it is also questionable whether major changes can be achieved in the medium term. Another decisive factor here will be whether the green wave in the population and politics will give the building material wood a chance.



Einführung, Literaturzusammenfassung

Die Qualität und Ausdehnung des Waldes im Kanton Bern bleibt dynamisch. Während dem im Berggebiet, in erster Linie aufgrund des Strukturwandels in der Landwirtschaft, grundsätzlich eine Waldzunahme zu beobachten ist, bleiben Waldflächen im Mittelland auch noch nach der Revision des Raumplanungsgesetzes dem Druck der Landwirtschaft und der Siedlungsausdehnung ausgesetzt. Der Nachhaltigkeitsbericht 2018 zum Zustand des Berner Waldes führt dabei verschiedene Bedrohungen auf. Auf der einen Seite können Belastungen wie zum Beispiel intensive Sturmereignisse oder anhaltende Trockenperioden durch den fortschreitenden Klimawandel bedeutende Schäden im Waldbestand anrichten. Zudem macht sich der Wildtiereinfluss bemerkbar, wenn die Verjüngung des Waldes durch den Verbiss von Jungpflanzen gehemmt wird. Weitere Probleme ergeben sich durch einheimische oder importierte Schadorganismen, von welchen insbesondere der Buchdrucker, ein Borkenkäfer, hervorzuheben ist. (KAWA 2018) Sind diese Problemfelder zwar eher im bio-physischen Bereich zu verorten, dürfen im Hinblick auf eine nachhaltige Bewirtschaftung des Waldes die sozio-ökonomischen Herausforderungen nicht vernachlässigt werden. Diese grossen gesellschaftlichen Herausforderungen beeinflussen Motivationen und Strategien von Unternehmen im forstwirtschaftlichen Sektor (WBGU, 2011). Es gilt, die Bewirtschaftung des Berner Waldes im Hinblick auf eine bessere Rentabilität sowie einer gesteigerten Wettbewerbsfähigkeit am Markt der Schweizer Holzwirtschaft künftig hin zu einer unternehmerischen Ausrichtung zu wandeln. Nebst förderlicher staatlicher Rahmenbedingungen steht dabei insbesondere auch die effiziente Organisation und Bewirtschaftung der Waldflächen im Mittelpunkt, welche häufig eine komplizierte und kleinteilige Eigentümerstruktur aufweisen (KAWA 2018).

Für forstwirtschaftliche Betriebe und Eigentümer stellt sich die Frage, welche Strategien zu verfolgen sind, um die Kosten auch vor dem Hintergrund fallender Holzpreise decken zu können und trotz gesellschaftlicher Herausforderungen und Krisen nachhaltig zu wirtschaften. Hierbei spielt der Begriff "Resilienz" eine zentrale Rolle. Resilienz ist die Fähigkeit auch unter widrigen Umständen anpassungsfähig zu sein (Strambach und Klement, 2010). Er steht auch für Fragen der Widerstandsfähigkeit und des ökonomischen Selbstschutzes und formuliert eine Regionalisierung der Wirtschaft als Zielsetzung, um ökologische und ökonomische Folgelasten zu minimieren (Deimling und Raith, 2016). In der aktuellen Situation steht die Forstwirtschaft vor der Ausgangslage, dass die Branche noch jährlich Verluste ausweist, welche dann von den Waldeigentümern, und damit in zwei von drei Fällen von der öffentlichen Hand, getragen werden müssen. Da die breite Fusion von Waldflächen oder eine Diversifikation der Waldleistungen in diesem Bereich aber schnell an die Grenzen seiner Möglichkeiten stösst, wird in der jüngeren Vergangenheit vermehrt auf das Konzept der Kooperation verwiesen. Die SHL (2016) definiert Kooperationen als: "Eine längerfristige, mittels Vertrag geregelte Zusammenarbeit von rechtlich selbständigen Partnerinnen und Partnern zur gemeinsamen Erfüllung von Aufgaben." Durch die gebietsübergreifende Zusammenarbeit mit grösseren Betriebsflächen und hoher Auslastung sind einerseits neue Technologien der Forstwirtschaft kosteneffizient einsetzbar. Andererseits können sich daraus neue Absatzmöglichkeiten durch eine gemeinsame Positionierung am Holzmarkt ergeben. Dabei sind, je nach vorhandener Ausgangslage, verschiedene Formen der Kooperation mit unterschiedlichen Intensitäten vorstellbar. Die Möglichkeiten reichen so von gemeinsamer Vermarktung hin zu Betriebsgemeinschaften, in welchen die gesamte Waldfläche gemeinsam bewirtschaftet wird (SHL 2010).

Vor dem Hintergrund wirtschaftlicher Krisen, wie sie zuletzt durch die weltweite Corona-Pandemie ausgelöst wurde, stellt sich nun insbesondere die Frage, inwiefern eine gebündelte Bewirtschaftung und Vermarktung durch Kooperation die regionale Resilienz in der Forstwirtschaft stärken kann. Die negative Aussenhandelsbilanz bei Holz von jährlich 5 Mrd. Fr. und der Export von billigem Rohstoff und Import von teuren verarbeiteten Holzprodukten, sprich das Modell der globalen Wertschöpfungsketten versagt in obengenannten Krisensituationen. Die Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für Berggebiete (SAB) fordert deshalb die eigene Wirtschaft zu stärken, die regionale Wertschöpfung zu steigern und einen möglichst hohen Anteil an Gütern und Dienstleistungen selber im Inland herzustellen (SAB, 2020).

Fallstudie im Berner Oberland und Gurnigelgebiet

Die Fallstudie, welche im Berner Oberland und im Gurnigelgebiet durchgeführt wurde, versuchte herauszufinden welche Strategien in Krisensituationen zu einer robusten Forstwirtschaft führen. Dazu wurden zwei Interviews geführt. Das eine Interview wurde mit einem dem öffentlichen Recht unterliegenden selbständigen Gemeindeunternehmen geführt, dem Forstbetrieb Thunersee-Suldtal. Der Stv. Betriebsleiter/Revierförster Timm Näpflin stand dabei für Fragen und Auskünfte zu Verfügung. Das zweite Interview wurde mit einem Sägereibetrieb aus dem Gurnigelgebiet geführt, welcher nicht beim Namen genannt werden möchte. Dieser setzt sich mit der Nachfragesteigerung nach einheimischem Holz sowie der Erhöhung der regionalen Wertschöpfung ein.

Ziel dieser Fallstudie ist es herauszufinden, mit welchen Strategien es forstliche Betriebe schaffen Krisen entgegenzuwirken. Dazu wurden folgende Forschungsfragen aufgestellt:

Forschungsfragen

Welche Strategien führen in Krisensituationen zu einer robusten Forstwirtschaft?

- **F1:** Welche kurzfristigen und langfristigen Auswirkungen spürt die Forst- und Holzindustrie in Folge der Corona-Krise ? (wirtschaftliche Folgen/Umfeld)
- **F2:** Welche Unternehmensstrukturen führen in Krisensituationen zu einer robusten Forstwirtschaft? (Organisation)
- **F3:** Mit welchen Strategien schaffen es forstliche Betriebe Krisen entgegenzuwirken? (Robustheit/Anpassungsfähigkeit)

Forschungsdesign (Datensammlung und Evaluation)

Das erste Interview wurde mit dem Stv. Betriebsleiter und Revierförster Timm Näpflin geführt und fand im Gemeindehaus der Einwohnergemeinde Krattigen statt. Die Interviewfragen (Anhang) wurden abgestimmt auf die drei Kategorien (F1-F3) der Forschungsfrage aufgestellt. Bei F1 sollten die kurz- und langfristigen Auswirkungen der Corona-Krise erfragt werden, insbesondere die wirtschaftlichen Folgen. Bei der zweiten Kategorie lag das Hauptaugenmerk auf der Robustheit der Betriebe und deren Organisation. Bei F3 ging es darum herauszufinden, mit welchen Strategien es die Betriebe schaffen Krisen entgegenzuwirken. Aus den drei Kategorien sind zehn Interviewfragen entstanden. Es wurde darauf geachtet zu Beginn des Interviews allgemeine Informationen über den Betrieb und Interviewpartner zu erhalten. Im folgenden wurden spezifische Fragen zur Corona-Krise und andere Krisen erfragt. Weiter wurden Lösungsansätze und Strategien diskutiert welche

möglicherweise Krisen entgegenwirken können. Der letzte Teil des Interviews befasste sich mit Zukunfts- und offeneren Fragen.

Timm Nöpflin gab uns die Erlaubnis das Interview mit einer Videokamera aufzunehmen. Bei einem zweiten Termin wurden Filmaufnahmen im Wald und bei der täglichen Arbeit gemacht. Diese Aufnahmen werden für den Schlussfilm gebraucht, welcher mit diesem Schlussbericht die Fallstudie Forstwirtschaft abrundet. Die Aussagen des Interviewpartners wurden im Folgenden transkribiert und die Aufnahmen zu einem ca. 5 min Film geschnitten. Das zweite Interview mit einem Sägereiunternehmen im Gurnigelgebiet fand zu einem späteren Zeitpunkt beim Hauptstandort des Unternehmens statt. Die Interviewfragen unterschieden sich nur wenig vom Ersten und waren dem Sägereibetrieb angepasst. Das Interview wurde von Hand protokolliert, da das Interview nicht aufgenommen werden durfte. Das Treffen wurde mit einer Führung durch den Betrieb und einem Besuch des zweiten Standortes abgerundet.

Mithilfe der Aufnahmen im ersten Unternehmen konnten die Aussagen im Anschluss transkribiert werden. Während des Treffens konnte dabei das Augenmerk auf das Gespräch gelegt werden, da die Kamera das Gespräch aufzeichnete. Das Transkribieren der Aufnahme nahm im Folgenden mehr Zeit in Anspruch. Im zweiten Interview durften keine Aufnahmen gemacht werden. Das protokollieren während des Gesprächs verlangte während des Gesprächs zwar viel Aufmerksamkeit, nach dem Interview musste aber nicht mehr transkribiert werden.

Resultate

Beide Unternehmen mussten aufgrund der Corona-Krise umdisponieren. Beim Sägereibetrieb wurden die Schichten angepasst, damit die Mitarbeiter gestaffelt kommen konnten und in den Pausenräumen die Distanz eingehalten werden konnte. Die Büroangestellten arbeiteten im Homeoffice, bei den Produktionsabläufen musste nicht viel geändert werden. Der Forstbetrieb Thunersee-Suldtal hatte ähnliche Vorschriften wie Baustellen. Die grösste Herausforderung stellte der Personentransport dar. Im Büro auf der Gemeindeverwaltung wurden Büropläne gemacht, damit die Mitarbeiter nicht im gleichen Raum arbeiten mussten. Trotz der Umdisposition hatten beide Unternehmen wenig Einschränkungen. Einzig einige Sitzungen und Begehungen mussten verschoben werden. Absatzmässig hat es den Sägereibetrieb im Gurnigelgebiet hart getroffen. Die Corona-Krise ist zu diesem Zeitpunkt eingetroffen, in welchem das Unternehmen meistens Spitzenmonate verzeichnet. Da viele ihrer Kunden schliessen mussten und zum Beispiel Baustellen in der Westschweiz zu machen mussten, konnte der Sägereibetrieb nicht mehr produzieren und ausliefern. Die Vorausplanung war zu dieser Zeit schwierig, oft konnte nur noch reagiert werden. Darauf hin wurde auch Kurzarbeit angemeldet. Trotz der Einbussen im ersten Halbjahr erhofft sich das Unternehmen, dass es im Herbst wieder weitergeht. Die Unwissenheit bereitet ihnen aber Sorgen, da sie von Kundenbestellungen abhängig sind. Auch der Forstbetrieb Thunersee-Suldtal ist auf ihrem Holz sitzengeblieben, da ihre Abnehmer ebenfalls ihre Produkte nicht absetzen konnten. Timm Nöpflin sieht die Corona-Krise aber nicht als Hauptproblem. Der labile Holzmarkt, kleinere Stürme, warme Winter und die Käfersituation bereiten ihm mehr Sorgen. "Die Corona-Krise war das Tüpfelchen auf dem i. Die Forstwirtschaft ist am kränkeln, auch mit den steigenden Löhnen, was wiederum aber eine gute Sache ist." Er sieht Probleme auch in der Abwanderung der Arbeitskräfte. Viele Forstwerte welche eine Lehre machen arbeiten nur wenige Jahre auf dem Beruf. Auf einer Baustelle ist ein Forstwart sehr willkommen und verdient ein vielfaches mehr. "Wir sind

schlecht bezahlt, wenn man es mit dem Maurerlohn vergleicht.“ Auch die Kürzung des Schutzwaldbudgets durch den Kanton um die Hälfte hat viele kleinere Betriebe hart getroffen. Für den Forstbetrieb von Timm Näpflin war das mehr verkraftbar, da sie mit dem Kanton Leistungsvereinbarungen haben. “Uns stört, dass der Kanton die Kürzung nicht gemacht hat wegen Corona, sondern weil sie eine katastrophale Budgetplanung gehabt haben.”

Die beiden Betriebe gehen mit Krisen unterschiedlich um. Das Sägereiunternehmen im Gurnigelgebiet, hat sich seit Jahrzehnten ein grosses Knowhow und Netzwerk aufgebaut und sich in der Branche einen grossen Namen gemacht hat. Obwohl sie früher verschiedene Produkte hatten und diverse Dienstleistungen angeboten haben, setzen sie heute auf eine Nische und haben sich auf Fensterholz spezialisiert. “Viele sind zugegangen, weil sie alles angeboten haben. Wir haben einfach gesagt, dass wir etwas machen und dieses Etwas machen wir richtig.” Das Unternehmen setzt sich unter anderem für zertifiziertes Schweizer Holz ein. Für das Sägereiunternehmen ist die einzige Konstante die Veränderung. “Man ist täglich der Veränderung ausgesetzt. Man muss mit der Unsicherheit leben können.”

Der Forstbetrieb Thunersee-Suldtal versucht in allen Bereichen effizient zu arbeiten. “Es gibt nur eines, Effizienz. Schlussendlich reden wir immer nur ums Geld. Wie spart man Geld? Viele Einnahmen und wenige Ausgaben.” Mithilfe von Zusammenschlüssen mit anderen Bürger- und Einwohnergemeinden versuchen sie auf eine gesunde Grösse anzuwachsen. Auch hier geht es wieder um Effizienz. Der Forstbetrieb ist weniger anfällig auf Krisen, da er mit dem Kanton Verträge hat, sogenannte Leistungsvereinbarungen. “Wir versuchen in den Bereichen Forstschutz, Biodiversität und in anderen Bereichen in welchen uns der Kanton unterstützt Leistungsvereinbarungen anzustreben.” Durch die bessere Planung und entfallende Bürokratie kann die Effizienz zwischen Kanton und Betrieb gefördert werden. “Wir müssen nur noch die Effizienz zwischen dem Betrieb und den Mitarbeitern fördern”. Der Forstbetrieb hat zudem das Ziel für die Region einen gesunden Schutz- und Erholungswald, Sicherheit und Dienstleistungen zu bieten, Lehrlinge auszubilden und gesicherte Arbeitsplätze zu schaffen. Dabei hilft ihnen sicher, dass der Betrieb in der Region gut verankert ist und sie nicht mit der Privatwirtschaft konkurrenzieren möchten, sondern für die Bevölkerung eine Dienstleistung darstellen möchten. Im Gegensatz zum Sägereibetrieb im Gurnigelgebiet sagt Timm Näpflin, dass der Grundtenor in der Forstwirtschaft Diversität ist. “Man soll Arbeiten für dritte machen, Bachverbauungen, Gartenbau, etc. Ich kenne einen Betrieb welcher im Sommer eine Badi betreibt. Momentan fliesst das ein bisschen dort rein, weil mit dem Holz selber ist es zurzeit schwierig.” Nichtsdestotrotz versuchen sie dem Holz treu zu bleiben. “Unser Ziel ist es ein Forstbetrieb zu bleiben.”

Beide Betriebe sehen jedoch Hoffnung in der Politik und hoffen, dass sich der Holzmarkt erholt. “Die Forstwirtschaft hatte in den letzten Jahren eine sehr schlechte Lobby. Die Beziehungen werden aber geknüpft und in der Politik geht es langsam vorwärts. Jedoch geht es nicht von heute auf morgen.” Auch der Sägereibetrieb findet, dass die Holzlobby in der Schweiz nicht so stark ist. “Es fängt schon an, dass die Fenster im Bundeshaus aus Tschechien kommen, überall geht es nur um den Preis.” Beide Unternehmen erhoffen sich durch die grüne Welle in der Politik jedoch Hoffnung. “Schweizer Holz ist gefragt!”

Diskussion und Ausblick

Beide untersuchten Betriebe haben die Auswirkungen der Corona-Krise zu spüren bekommen. So mussten beispielsweise gewisse Arbeitsabläufe neu organisiert werden und teilweise Kurzarbeit eingeführt werden. Gerade die Sägerei hat aufgrund der Schliessung von

Baustellen einen erheblichen Einbruch in der Nachfrage erfahren. Auch der Forstbetrieb Thunersee-Suldtal sitzt auf seinem Holz fest. Allerdings hat das Gespräch auch gezeigt, dass die Forstwirtschaft mit anderen Herausforderungen zu kämpfen hat und diese mehr Narben hinterlassen. Die tiefen Holzpreise der ausländischen Konkurrenz machen es den Schweizer Unternehmen in der Branche schwer mitzuhalten. Obwohl zwar die Nachfrage nach Schweizer Holz steigt, ist es für viele Konsumenten zurzeit noch zu teuer, weshalb die preiswerteren ausländischen Alternativen gewählt werden. Einer möglichst effiziente Bewirtschaftung, beispielsweise durch die Zusammenlegung von Waldgebieten und Kooperationen sowie den zweckmässigen Einsatz von Arbeitskräften, kommt somit eine entscheidende Bedeutung zu. Die labile Situation Holzmarktes ist insbesondere auch vor dem Hintergrund der vielen kleinen und grösseren Stürme sowie des Vormarsches des Borkenkäfers problematisch, da dadurch Holz mengen gefällt und verkauft werden müssen, welche gar nicht eingeplant waren und damit das Angebot, zum Nachteil der Preisentwicklung, weiter erhöhen. Elementar für die Forstwirtschaft im Berner Oberland sind daher zum einen ein resolutes Eindämmen der Käferverbreitung durch vorbeugende und bewältigende Massnahmen. Hierbei muss dennoch erwähnt werden, dass sich die Situation im Mittel- und Ausland gegenüber den Berggebieten teilweise um einiges dramatischer offenbart. Für den Schutz gegenüber Wetterereignissen gilt es zudem, Waldstrukturen beispielsweise in der Form eines (Gebirgs-) Plenterwaldes zu schaffen. Solche Waldarten mit einer vielfältigen Zusammensetzung sind in der Regel besser gegen allfällige Sturmschäden gewappnet. Auf politischer Ebene müssen weiter, insbesondere in der Zusammenarbeit mit den kantonalen Behörden, geeignete Leistungsvereinbarungen getroffen werden, welche die Schutzfunktion sowie den wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Nutzen des Waldes sicherstellen. Von Vorteil für die Wirtschaftlichkeit der Forstbetriebe wie auch der Sägereien wäre unter anderem der vermehrte Einsatz von Schweizer Holz in öffentlichen Bauvorhaben. Um diesen zu fördern, muss der Dialog mit der Politik konsequent weiterverfolgt werden. Auch die Nutzung von Schweizer Holz als Baustoff in der Privatwirtschaft hat noch Potential nach oben, welches durch die Effekte der grünen gesellschaftlichen Bewegungen und aufkommende neue Bauweisen besser ausgeschöpft werden könnte. Auf der Grundlage der Expertenaussagen sind solche Entwicklungen allerdings mit einer gewissen Unsicherheit behaftet. Kurz- bis mittelfristige Veränderungen in der Nachfrage nach Schweizer Holz sind vorweg nicht zu erwarten, weshalb Diversifizierung für die Robustheit der Oberländer Forstbetriebe weiterhin eine wesentliche Rolle spielen wird. Etwas anders präsentiert sich die Lage für Sägereibetriebe. Aufgrund der teilweise recht spezifischen Eigenheiten bei der Herstellung der verschiedenen Holzprodukte und gleichzeitig überschaubaren Unternehmensgrössen kann die Spezialisierung auf einzelne Nischen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil darstellen. Auch hier kommt dem möglichst effizienten Einsatz von Rohstoffen, modernen Produktionsanlagen und Arbeitskräften eine erhebliche Relevanz zu.

Literaturverzeichnis

- Deimling D., Raith D. (2016) "Regionale Resilienz als alternative ökonomische Perspektive nachhaltiger Regionalentwicklung". Endbericht zur Vorlage an das Amt der Steiermärkischen Landesregierung, Abteilung 17 - Landes- und Regionalentwicklung.
- Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für Berggebiete, SAB. (2020) Forderungskatalog Corona-Krise, Corona-Krise trifft Berggebiete hart - langfristige Massnahmen zur Stärkung der regionalen Wirtschaftskreisläufe sind gefordert!
- Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft SHL. (2010) Kooperationen in der Schweizer Waldwirtschaft.
- Strambach S., Klement B. (2016) Resilienz aus wirtschaftsgeographischer Perspektive: Impulse eines „neuen“ Konzepts. In: Wink R. (eds) Multidisziplinäre Perspektiven der Resilienzforschung. Studien zur Resilienzforschung. Springer, Wiesbaden
- Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Bern. Amt für Wald (KAWA). (2018) Nachhaltigkeitsbericht 2018. Zahlen und Fakten zum Zustand des Berner Waldes.
- Wissenschaftlicher Beirat Globale Umweltveränderungen WBGU. (2011) Welt im Wandel: Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation: (Hauptgutachten). 2. Auflage. Berlin: Wissenschaftlicher Beirat Globale Umweltveränderungen WBGU, 422 pp.

Anhang

Fragebogen
 mit Timm Näpflin, 10.07.20, 10.00 Krattigen

Interview

Nr.	Frage	Kategorie
1	Vorstellung Person, Rolle im Unternehmen, beruflicher Werdegang	keine
2	Vorstellung Forstbetrieb Thunersee-Suldtal. Wie ist der Forstbetrieb Thunersee-Suldtal organisatorisch und finanziell aufgebaut?	F2
3	Unter welchen Umständen, aus welchen Gründen wurde der Forstbetrieb Thunersee-Suldtal ins Leben gerufen?	F2
4	Welche Auswirkungen hat die Corona-Krise auf euren Betrieb?	F1
5	Wie haben diese Auswirkungen ihre Arbeitsweise/Tätigkeiten beeinflusst?	F1
6	Gab/Gibt es andere Krisensituationen, mit welchen sich der Forstbetrieb Thunersee-Suldtal bzw. die Forstwirtschaft im Allgemeinen in der jüngeren Vergangenheit konfrontiert sah/sieht?	F3
7	Wenn ja: Was habt ihr daraus gelernt und konntet ihr in der Folge im Betrieb und in der Organisation anpassen?	F2/F3
8	Welche Vorteile bzw. Hindernisse gingen dabei aus der kooperativen Organisationsform hervor (im Vergleich zu anderen Betrieben, privatrechtliche, etc.,...)?	F2
9	Welche Aspekte eures Betriebes tragen zu einer regionalen Forstwirtschaft bei?	F3
10	Welche Veränderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen erwarten Sie im Verlauf der nächsten 10 Jahre vor dem Hintergrund der Corona-Krise?	F1

Fragebogen
 mit P.W., 19.8.20, 09.00 Gurnigelgebiet

Interview

Nr.	Frage	Kategorie
1	Vorstellung Person, Rolle im Unternehmen, beruflicher Werdegang	keine
2	Vorstellung des Betriebes. Wie ist der Betrieb organisatorisch aufgebaut?	F2
3	Entstehungsgeschichte und Entwicklung des Unternehmens	F2
4	Welche Auswirkungen hat die Corona-Krise auf Ihren Betrieb?	F1
5	Wie haben diese Auswirkungen ihre Arbeitsweise/Tätigkeiten beeinflusst?	F1
6	Gab/Gibt es andere Krisensituationen/Herausforderungen, mit welchen sich der Betrieb oder die Holzverarbeitungsindustrie im Allgemeinen in der jüngeren Vergangenheit konfrontiert sah/sieht? (langfristig<->Shocks)	F3
7	Wenn ja: Wie ist die Unternehmung konkret damit umgegangen, mussten strategische oder operative Anpassungen im Betrieb vorgenommen werden?	F2/F3
8	1965: verschiedene Tätigkeiten Die Literatur zum Thema und die Erkenntnisse aus dem Interview mit Timm Näpflin lehren uns, dass Diversifizierung von Produkten/Dienstleistungen zu einer Robustheit der Unternehmen beitragen können. Inwiefern trifft das auch auf euren Betrieb zu?	F2
9	Welche Motivation steckt hinter dem Entscheid, das Label Schweizer Holz zu unterstützen? Welchen Nutzen bringt die Zertifizierung Schweizer Holz für den Kunden bzw. für das Unternehmen?	F3
10	Welche Veränderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen erwarten Sie im Verlauf der nächsten 10 Jahre vor dem Hintergrund der Corona-Krise/anderer Trends?	F1