



# Strategisches Risikomanagement bei den Bayerischen Staatsforsten

Freiburg, 27. Januar 2012  
Reinhardt Neft, Vorstand

## 1 Die Bayerischen Staatsforsten

2 Ökologie

3 Ökonomie

4 Gesellschaft

5 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

6 Fazit

### Organisation und Flächen



### Zweistufige Organisation

- 1 Zentrale mit Sitz in Regensburg
- 41 Forstbetriebe mit 370 Revieren
- 1 Forsttechnik *BaySF*
- 1 Bildungszentrum mit 2 Stützpunkten
- 1 Zentrum für Energieholz
- 1 Pflanzgarten mit 2 Stützpunkten

### Überblick Geschäftsjahr 2011 (1.7.2010-30.6.2011)

<b>Umsatz:</b>	353,1 Mio. Euro
<b>Ergebnis:</b>	63,0 Mio. Euro
<b>Einschlag:</b>	5,14 Mio. Fm (zwangsbefugt: 0,44 Mio. Fm)
<b>Zuwachs:</b>	6,10 Mio. Fm
<b>JP:</b>	8669 ha (FE: 8083 ha)
<b>Kulturen:</b>	2224 ha (FE: 2049 ha)
<b>Beschäftigte:</b>	2836

## Nachhaltigkeitsmodell



1 Die Bayerischen Staatsforsten

**2 Ökologie**

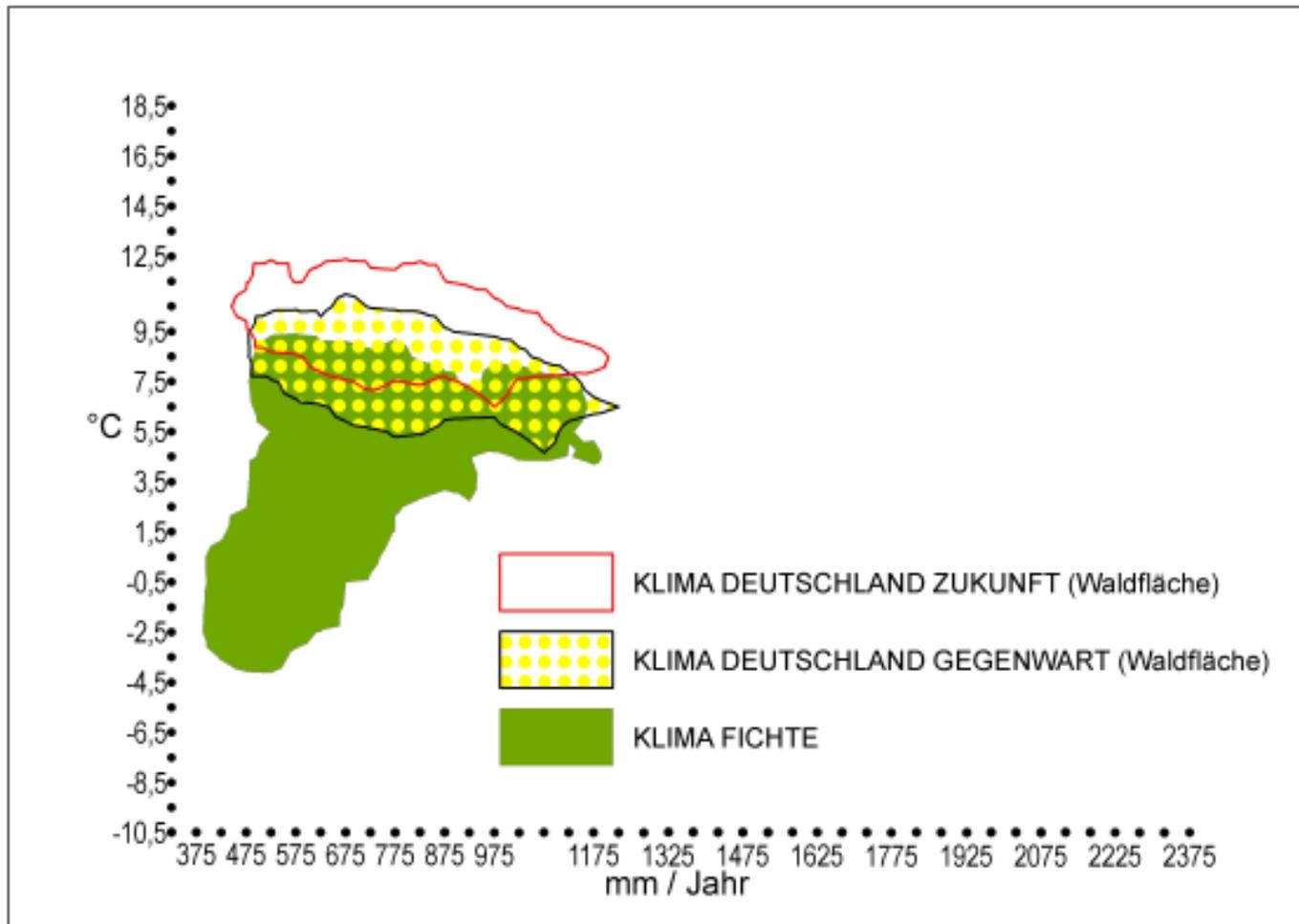
3 Ökonomie

4 Gesellschaft

5 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

6 Fazit

### Klimahülle der Fichte - Deutschland



Quelle: Bayerische Landesanstalt für Wald und Forstwirtschaft (LWF) 2008

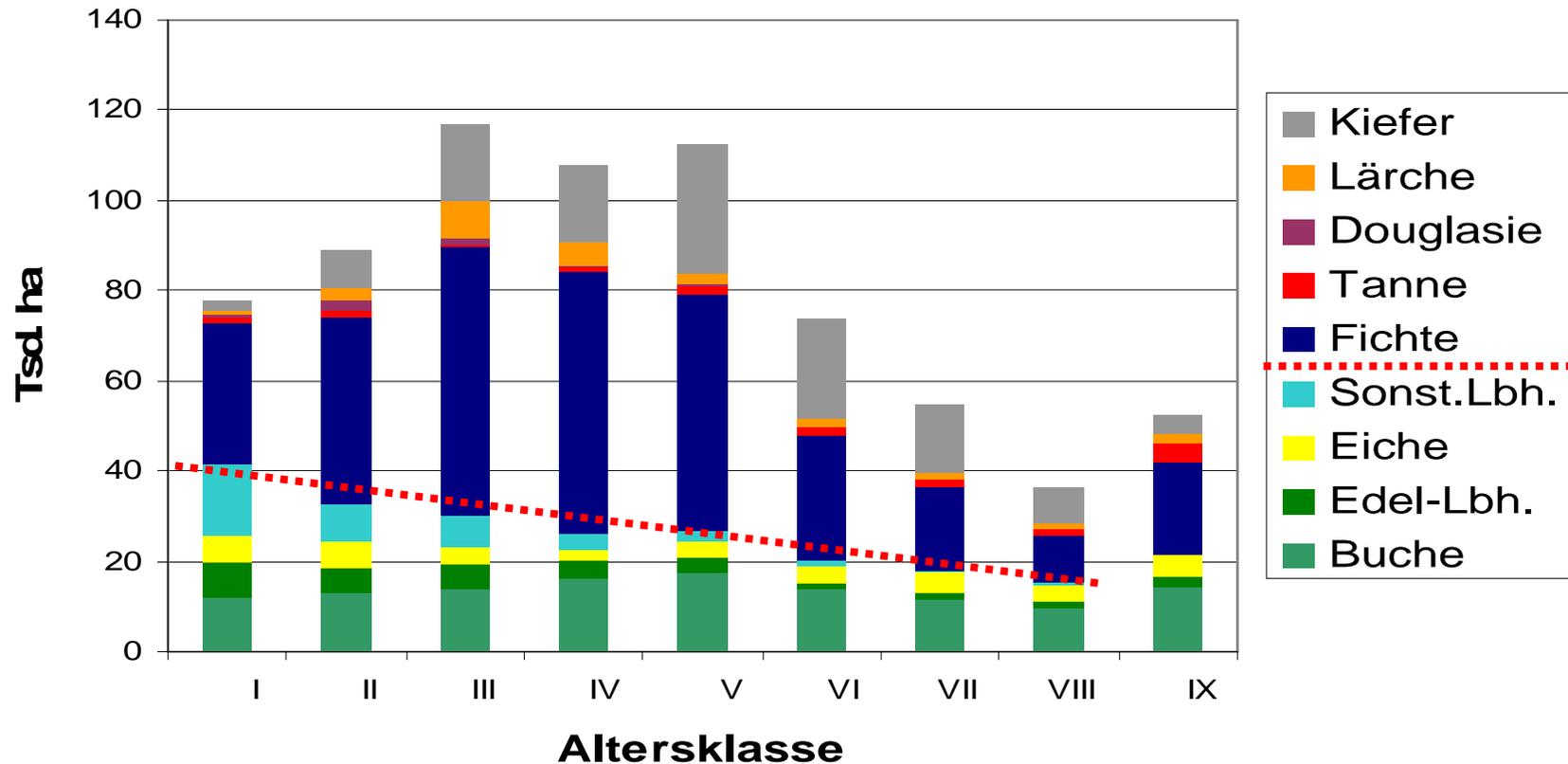
### Unsere Ziele beim Waldumbau

- Labile Reinbestände in stabile, baumarten- und strukturreiche Mischbestände umbauen
- Vielfalt der Baumarten erhöhen
- frühzeitiger Umbau der Bestände, z.B. ab Alter 50 bei Fichte auf labilen Standorten
- Laubholzanteil auf der gesamten BaySF-Fläche von aktuell 24 % auf langfristig 43 % erhöhen (in 50 Jahren)
- alle Verjüngungsflächen sollen mind. einen Anteil von Laubholz, Tanne und Douglasie von 30 % aufweisen (in 25 Jahren)
- Dauerhaft hoher Anteil an Naturverjüngung, derzeit bei 2/3 der gesamten Verjüngung
- Produktionszeiträume werden reduziert (Stabilität)

### Unsere Maßnahmen

- Pflanzung und Saat in Form von Voranbau, Wiederbestockung oder Schutzwaldsanierung
- Förderung der Naturverjüngung
- Jung- und Nachwuchsregulierung
- Förderung von Mischbaumarten bei der Durchforstung
- Femelartige, langfristige Verjüngungsverfahren
- Konsequente Bejagung nach dem Grundsatz „Wald vor Wild“
- Nährstoffmanagement
- Beteiligung an themenbezogenen Forschungsprojekten

### Verjüngung: Baumartenverteilung GJ 2010



- **Waldumbau am Laubholzanteil der Altersklassen I und II sichtbar!**
- **Endnutzungsflächen und Anteile der Vorausverjüngung nehmen zu!**

1 Die Bayerischen Staatsforsten

2 Ökologie

**3 Ökonomie**

4 Gesellschaft

5 Mitarbeiter

6 Fazit

### Holzpreisentwicklung im Bayerischen Staatswald seit 1996



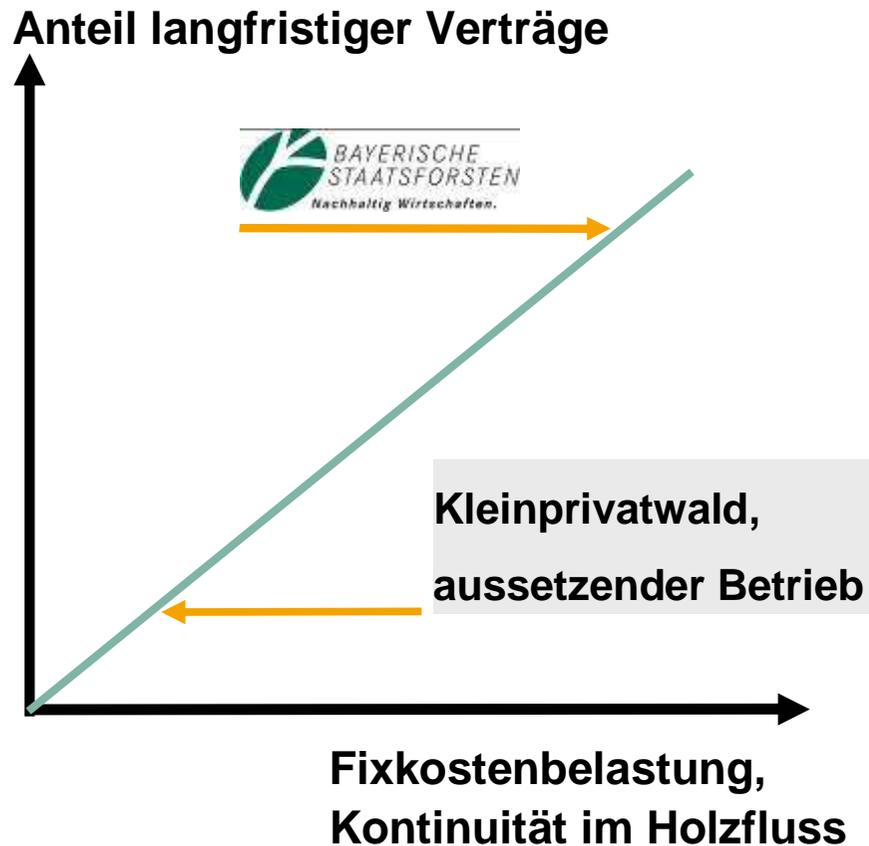
Index Fichtenstammholz frei Waldstraße ohne MWSt, 1996 = 100

Quelle: Holzstatistik der Bayerischen Staatsforsten

➔ Holzpreis ist extrem volatil!

➔ Extreme des Spotmarktes werden durch langfristige Verträge abgefangen

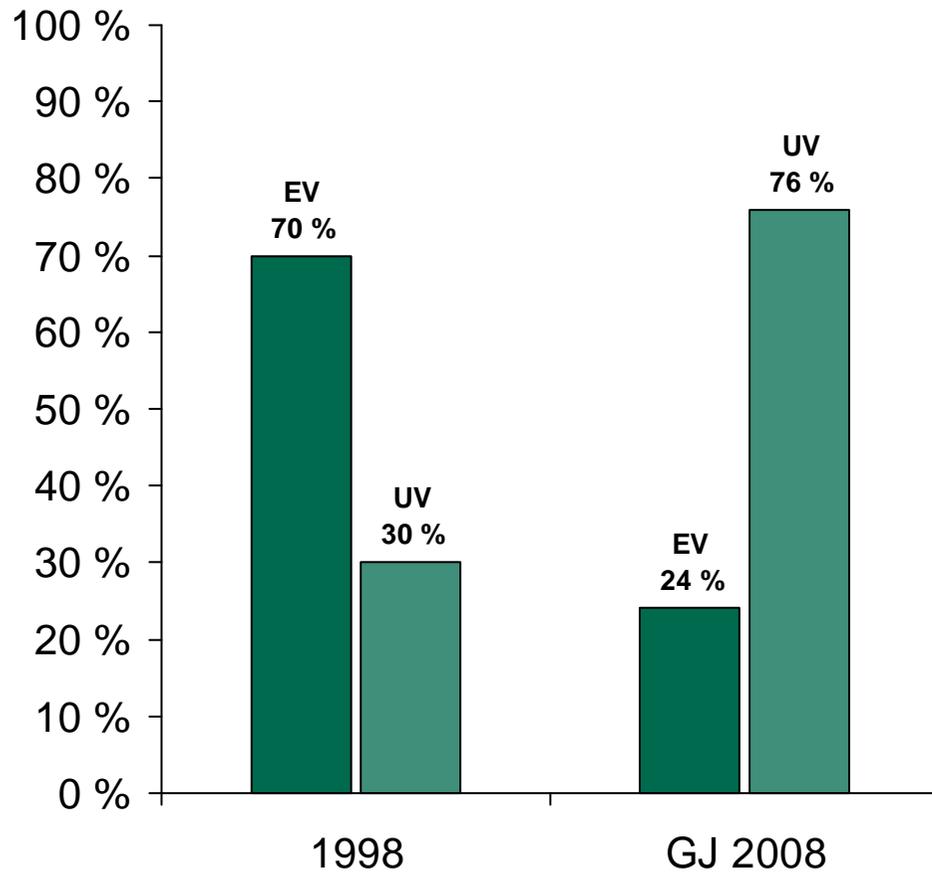
### Holzverkaufsstrategie



#### Unser Ansatz

- Fixkostenbelastung und Holzfluss für Strategie entscheidend
  - *je höher die Fixkostenbelastung, desto größer der Anteil langfristiger Verträge*
- dauerhafte und partnerschaftliche Kundenbeziehungen
- Mehrabnahmeklauseln und Preisbindung sichern Preisstabilität
- Planungssicherheit
- beidseitige Kosteneinsparungen

### Bündelung von Verkaufsmengen



#### Reaktion auf die Konzentration der Sägeindustrie

- gebündelte Holzvermarktung
- kontinuierliche Belieferung
- Lieferung frei Werk
- Werksvermessung
- Werkssortierung

### Strategische Konsequenzen:

- Ausbau Frei-Werk-Prozess:
  - Im Geschäftsjahr 2011: 2,7 Mio. Fm
  
- Ausbau der Nasslagerkapazität: Ziel 2 Mio. Fm
  - Qualitätssicherung im Katastrophenfall
  - Vermeidung von Folgeschäden durch Borkenkäfer
  
- Energieholzstrategie:
  - Aktives Borkenkäfermanagement durch Brutraumzug

### Unabdingbar: Erträge steigern, Kosten senken

#### Ansätze zur Ertragssteigerung

- Holzverkaufsstrategie (nachhaltige, kalkulierbare Holzerträge)
- Holzprozesse (besserer Sortenfall)
- Weitere Geschäfte (z.B. Windkraft und BMHKW)

#### Ansätze zur Kostensenkung

- Ausbau der hochmechanisierten Holzernteverfahren
- Professionalisierung des Einkaufs (z.B. Zentraler Einkauf, Ausschreibungen)
- Rationalisierung z.B. durch IT-Einsatz
- Fixkostenmanagement

1 Die Bayerischen Staatsforsten

2 Ökologie

3 Ökonomie

**4 Gesellschaft**

5 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

6 Fazit

### Gesellschaftliche Akzeptanz der Forstwirtschaft

Jede Gesellschaft entwickelt bestimmte Angemessenheitsvorstellungen.

- Die Gesellschaft definiert und sanktioniert „unangemessenes“ Verhalten.
- Zahlreiche Beschlüsse zum Themenfeld Biodiversität und Nachhaltigkeit unterstreichen das
- Forderung nach Flächenstilllegungen und Nutzungsbeschränkungen

**Nur eine kontinuierliche Berücksichtigung dieser gesellschaftlichen Angemessenheitsvorstellungen seitens der Unternehmen stellt nachhaltig die Akzeptanz der Forstwirtschaft sicher!**

### Maßnahmen für das Gemeinwohl



- Aufwand für den **Waldwegeunterhalt**



- **Regionale Erholungskonzepte:** Leitlinien für die soziale Nutzung der Wälder werden mit Interessensgruppen erarbeitet



- **Kooperationen, z.B.** mit den Gebirgs- und Wandervereinen, Naturschutzverbänden, Deutscher Alpenverein etc. zur Erholungsnutzung



**Beispiele:** Walderlebnispfade, Unterstandshütten, Ruhebänke, Informationstafeln, Wanderparkplätze, Wildparke  
Förderung zum Teil durch Freistaat Bayern

### Maßnahmen zur Akzeptanz der Forstwirtschaft:

- Kontinuierliche überregionale und regionale Öffentlichkeitsarbeit
- „Schlachthaus“-Paradoxon auflösen
- Informationen z.B. über Hiebsmaßnahmen, Wegesperrungen
- Maßnahmen zum Bodenschutz:
  - Begrenzung der zulässigen Achslast
  - Innovation bei der Reifendruckkontrolle
  - Honorierung von technischen Neuerungen
  - Zertifizierung der Forstunternehmen als Voraussetzung
  - Intensiver Dialog mit der Wissenschaft

1 Die Bayerischen Staatsforsten

2 Ökologie

3 Ökonomie

4 Gesellschaft

**5 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

6 Fazit

## Personalstrategie 2020





### Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

- Beschaffung von hochwertiger persönlicher Schutzausrüstung für Waldarbeiter
- Ausstattung der Mitarbeiter mit Dienstwägen
- positive Entwicklung bei Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz
- Ausschüttung einer außertariflichen Leistungsprämie
- Setzen auf unbefristete Arbeitsverträge und eine kontinuierliche Einstellung von Nachwuchskräften
- Lebenslanges Lernen / Vielfältige Fortbildungsangebote

**1** Die Bayerischen Staatsforsten

**2** Ökologie

**3** Ökonomie

**4** Gesellschaft

**5** Mitarbeiter

**6** Fazit

## Fazit:

- Risikomanagement kann nur erfolgreich sein, wenn es alle Bereiche des Unternehmens umfasst.
- Risikomanagement heißt vor allem: Langfristig denken.
- Ökonomische, ökologische und soziale Stabilität bekommt man nicht zum Nulltarif. Sie erfordern hohe Investitionen in die Wälder, in die betrieblichen Prozesse, in das Personal und in die Bereitschaft zum gesellschaftlichen Dialog.

**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit.**

